

ZESZYTY NAUKOWE
Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego
w Warszawie

SCIENTIFIC JOURNALS
Warsaw University of Life Sciences – SGGW

POLITYKI EUROPEJSKIE,
FINANSE i MARKETING
NR 13 (62) 2015

EUROPEAN POLICIES,
FINANCE AND MARKETING
NO 13 (62) 2015

Wydawnictwo SGGW
Warszawa 2015

Warsaw University of Life Sciences – SGGW Press
Warsaw 2015

RADA PROGRAMOWA

Bogdan Klepacki (SGGW) – prof. dr hab., Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
– Przewodniczący

Mieczysław Adamowicz – prof. dr hab. dr h.c., Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
– Wiceprzewodniczący

Marian Podstawka – prof. dr hab., Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Janusz Żmija – prof. dr hab. dr h.c., Uniwersytet Rolniczy w Krakowie

Andrzej P. Wiatrak – prof. dr hab., Uniwersytet Warszawski

Lubica Bartova – prof., Slovak Agricultural University in Nitra, Słowacja

Julian Briz – prof., Universidad Politecnica de Madrid, Hiszpania

Francesco Sotte – prof., Università Politecnica delle Marche Ancona, Włochy

Sandra Krtalic, Full Professor – Academic Unit for Finance, Department of Economics and Tourism,

Juraj Dobrali University of Pula, Chorwacja

KOMITET REDAKCYJNY

Marian Podstawka, prof. dr hab. – Redaktor Naczelny

Aleksandra Wicka, dr inż. – Redaktor Prowadzący

Janina Sawicka, prof. dr hab.

Agnieszka Biernat-Jarka, dr

Marzena Lemanowicz, dr

Halina Powęska, dr

Eugeniusz Pudelkiewicz, prof. SGGW dr hab., redaktor tematyczny (marketing)

Aleksandra Wicka, dr inż. – redaktor tematyczny (ubezpieczenia)

Agnieszka Parlińska, dr inż. – redaktor tematyczny (finanse)

Agata Kropiwek, mgr – redaktor językowy, język polski

Christian Richter, dr – redaktor językowy, język angielski

Wiesław Szczesny – prof. SGGW dr hab., redaktor statystyczny

Monika Narojek, mgr – sekretarz redakcji

PROJEKT OKŁADKI – Tomasz Tabor

REDAKCJA TECHNICZNA – Krystyna Piotrowska

ADRES KORESPONDENCYJNY

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Wydział Nauk Ekonomicznych

Katedra Polityki Europejskiej, Finansów Publicznych i Marketingu

ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa

tel./fax: 22 593 40 77; e-mail: kpam@sggw.pl

ISSN 2081-3430

Wydawnictwo SGGW

ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa

tel. (22) 593 55 20 (-22, -25 – sprzedaż), fax (22) 593 55 21

e-mail: wydawnictwo@sggw.pl, www.wydawnictwosggw.pl

Druk: Agencja Reklamowo-Wydawnicza A. Grzegorzcyk, www.grzeg.com.pl

SPIS TREŚCI

Bereźnicka Joanna

Rola kapitału obrotowego w kształtowaniu sytuacji finansowej rodziny rolniczej w polskich gospodarstwach rodzinnych
THE ROLE OF WORKING CAPITAL IN SHAPING THE FINANCIAL SITUATION
IN THE FAMILY OF FARMING HOUSEHOLDS 5

Burgiel Aleksandra , Sowa Izabela, Zralek Jolanta

VOLUNTARY SIMPLICITY – SUSTAINABLE ALTERNATIVE
TO OVERCONSUMPTION 18

Grzegorzeczek Wojciech

Relacje między strategią marketingową a strategią finansowania
INTERRELATIONS OF MARKETING AND FINANCING STRATEGIES 30

Kamiński Jacek

Makromarketing jako część nauki o marketingu
MACROMARKETING AS A PART OF MARKETING SCIENCE 40

Kapusta Franciszek

Zmiany strukturalne cukrownictwa polskiego
STRUCTURAL CHANGES OF POLISH SUGAR INDUSTRY 53

Karmowska Grażyna, Marciniak Mirosława

Analiza zróżnicowania przestrzennego rozwoju społeczno-gospodarczego duoregionu
Pomorze z wykorzystaniem metody k-średnich
ANALYSIS OF THE SPATIAL DIVERSITY OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT
OF THE DUOREGION POMERANIA USING THE METHOD OF K – MEANS 63

Knop-Iwińska Krystyna, Szymańska Kamila

Wartość dla klienta jako podstawa budowania pozycji konkurencyjnej kin studyjnych
CUSTOMER VALUE AS A FUNDAMENT OF BUILDING COMPETITIVE POSITION
OF ARTS CINEMAS 73

Król Monika A.

LEGAL FRAMEWORK OF ENVIRONMENTAL LAW FOR AGRICULTURAL
PRODUCTION IN POLAND 86

Strzębicki Dariusz

Implementacja technologii informacyjnych e-commerce w przedsiębiorstwach ze szczególnym
uwzględnieniem przemysłu spożywczego
THE IMPLEMENTATION OF E-COMMERCE INFORMATION TECHNOLOGIES
IN ENTERPRISES WITH PARTICULAR EMPHASIS ON FOOD INDUSTRY 107

Szymoniuk Barbara

Promocja zrównoważonej konsumpcji w wybranych państwach europejskich
PROMOTING SUSTAINABLE CONSUMPTION IN SELECTED
EUROPEAN COUNTRIES 120

Urban Wiesław Determinanty kształtowania jakości usługi podczas współprodukcji DETERMINANTS OF SERVICE QUALITY DEVELOPMENT DURING CO-PRODUCTION	133
Wąsikowska Barbara Zastosowanie technik neuronauki poznawczej w zarządzaniu marketingowym APPLICATION OF COGNITIVE NEUROSCIENCE TECHNIQUES IN MARKETING MANAGEMENT	145
Wańkowski Zygmunt Wykorzystanie teorii interesariuszy w procesie kształtowania strategii marketingowej organizacji sportowych USAGE OF THE STAKEHOLDER THEORY IN THE PROCESS OF BUILDING THE MARKETING STRATEGY OF SPORTS ORGANISATIONS	157

Joanna Bereżnicka
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Rola kapitału obrotowego w kształtowaniu sytuacji finansowej rodziny rolniczej w polskich gospodarstwach rodzinnych

THE ROLE OF WORKING CAPITAL IN SHAPING THE FINANCIAL SITUATION IN THE FAMILY OF FARMING HOUSEHOLDS

Gospodarstwo rodzinne funkcjonujące w Polsce charakteryzuje silny związek gospodarstwa rolnego z gospodarstwem domowym. Z jednej strony działalność rolnicza stanowi nadal (w licznych przypadkach) podstawowe źródło utrzymania rodziny, ale jednocześnie rodzina wpływa na podejmowane decyzje w zakresie działalności produkcyjnej, inwestycyjnej czy finansowej gospodarstwa rolnego. Decyzje te wywierają wpływ na sytuację ekonomiczną „zakładu pracy” jak i finansową rolnika oraz jego najbliższych. Ten silny związek sprawia, że w gospodarstwie rodzinnym występuje tzw. „jedna kasa”, z której środki, w zależności od potrzeb, wykorzystywane są zarówno w gospodarstwie rolnym jak i domowym. Dlatego też celem pracy było poznanie sytuacji finansowej rodziny w zależności od poziomu kapitału obrotowego oraz sprawdzenie ich wzajemnych powiązań. Sformułowano tezę, że ujemny kapitał obrotowy netto, mimo że zwiększa ryzyko utraty płynności w gospodarstwie rolnym przynosi wyższe korzyści finansowe rodzinie.

Słowa kluczowe: kapitał obrotowy, gospodarstwo rodzinne, gospodarstwo domowe

Wstęp

W literaturze współistnieje wiele definicji kapitału obrotowego jak również sposobów jego obliczania. Stosować można podejście majątkowe, w którym kapitał ten stanowi różnicę między aktywami bieżącymi i zobowiązaniami bieżącymi, natomiast w ujęciu finansowym to różnica między kapitałem stałym i aktywami trwałymi. Kapitał ten może mieć wartość dodatnią, ujemną lub zerową. Dodatni jego poziom jest pożądany, ponieważ w ten sposób przedsiębiorstwo ogranicza ryzyko finansowe i poprawia swoją płynność, która w dynamicznie zmieniających się warunkach jest gwarantem trwania jednostki gospodarczej. Ujemny kapitał obrotowy z kolei nie jest właściwy, ponieważ wskazuje, że zobowiązania wymagane do spłaty w krótkim okresie są zamrożone w aktywach trwałych. Może to powodować trudności terminowym regulowaniu długów w

krótkim okresie. Z badań Prusaka¹ wynika, że jednym z przejawów bankructwa przedsiębiorstwa jest niedostatek lub złe zarządzanie kapitałem obrotowym.

Szczególnie ważną rolę ma zarządzanie kapitałem obrotowym w małych podmiotach², w których często występuje problem niedoboru kapitału dla zrealizowania odpowiedniej wielkości zysku. Dzieje się tak ze względu na gorszy dostęp tych podmiotów do długoterminowych rynków kapitałowych. Firmy te częściej wykorzystują do finansowania kapitał własny i krótkoterminowe zobowiązania. W małych podmiotach występuje brak planowania potrzeb finansowych³, co może przyczyniać się do problemów z właściwymi przepływami pieniężnymi.

Polskie gospodarstwa rodzinne są mikropodmiotami, które dotyka problem niedoboru kapitału. Przy czym zadłużanie się w krótkim okresie jest jednak najmniej popularnym źródłem finansowania z uwagi na to, że w polskim rolnictwie funkcjonowały preferencyjne kredyty długoterminowe i rolnicy wykorzystywali je częściej jako uzupełnienie źródeł finansowania, ale problem ten należy rozpatrywać indywidualnie. Jednak zdecydowana większość rolników preferuje bezpieczne źródła finansowania majątku, który jak wynika z badań Berezniackiej⁴ stanowił 80-90% wartości aktywów. Wydaje się, że w związku z tym, że rolnicy nie sporządzają planów finansowych trudno mówić o zarządzaniu kapitałem obrotowym w gospodarstwie.

Zarządzanie kapitałem obrotowym rozpatrywane jest w literaturze z punktu widzenia płynności i rentowności⁵. Jak podaje Padachi⁶ najistotniejsze jest zrównoważenie płynności i rentowności w przedsiębiorstwie. Zadanie to jest niezmiernie trudne, ponieważ każde przedsiębiorstwo ma inne cele do zrealizowania, dla jednych ważniejszą kwestią będzie zachowanie bezpieczeństwa finansowego kosztem szybszego tempa wzrostu, a dla innych sprawa rozwoju będzie priorytetem nawet przy zwiększonym ryzyku. Problem związków kapitału obrotowego z poziomem rentowności komplikuje się, ponieważ badania nie pozwalają na uzyskanie jednoznacznej odpowiedzi jaki jest kierunek tej zależności. Abdul Raheman i Mohamed Nasr⁷ wykazywali

¹ Prusak B., 2001: Uwarunkowania upadłości przedsiębiorstw [w:] *Gospodarka Polski w okresie transformacji* (red.) F. Bławat, *Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej*, Gdańsk, s. 79-99

² Padachi K., 2006: Trend in Working Capital Management and its Impact on Firms' Performance: An Analysis of Mauritian Small Manufacturing Firm, *International Review of Business Research Paper*, Vol. 2, No. 2, October, s.45-58.

³ Jarvis R., Kitching J., Curran J., Lightfoot G., 1996: The Financial Management of Small Firms: An Alternative Perspective, *ACCA Research Report* No. 49.

⁴ Berezniacka J., 2013: Wzrost i rozwój gospodarstw rodzinnych. Studium teoretyczno-empiryczne. *Wydawnictwo SGGW*, Warszawa, s. 130-150.

⁵ Garcia-Teurel P.J., Martinez-Solano P., 2007: Effects of Working Capital Management on SME Profitability, *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 3., Issue 2, s. 164-177; Deloof M., 2003: Does Working Capital Management Affect profitability of Belgian Firms, *Journal of Business & Accounting*, Vol. 30, Issue 3-4, April, s. 573-588; Shin, H.H., Soenen, L., 1998: Efficiency of working capital and corporate profitability, *Financial Practice and Education*, Vol 8 No 2, s. 37-45, Lazaridis I., Tryfonidis D., 2006: Relationship between Working Capital Management and Profitability of Listed Companies in the Athens Stock Exchange, *Journal of Financial Management and Analysis*, Vol. 19, No. 1. January-June; Sobczyk P., 2008: Poziom kapitału obrotowego netto a rentowność przedsiębiorstw na przykładzie spółek z branży handlowej, notowanych na Giełdzie papierów Wartościowych w Warszawie, *ZN MWSE w Tarnowie*, 1 (11), s. 91-102.

⁶ Padachi K., 2006, op.cit.

⁷ Raheman A., Nasr M., 2007: Working Capital Management and Profitability – Case of Pakistani Firms, *International Review of Business Research Paper*, Vol. 3, No. 1, March, s. 279-300.

pozytywny związek między kapitałem obrotowym a rentownością, inaczej niż Lazaridis i Tryfonidis⁸, którzy nie zaobserwowali istotnej zależności. Natomiast Sobczyk⁹ stwierdził wystąpienie ujemnej zależności w przedsiębiorstwach handlowych.

Ocena funkcjonowania polskich jednostek w sektorze rolnym odbywa się w różnych ujęciach tj. ekonomiczno-produkcyjnym oraz finansowym (badanie płynności i rentowności), ale główny nacisk w tych opracowaniach położony jest na przedsiębiorstwa rolne¹⁰ czy gospodarstwa rolne¹¹, natomiast niezmiernie rzadko podejmowana jest ocena gospodarstwa rodzinnego i sytuacji rodziny. Rodzina w warunkach polskiego rolnictwa rodzinnego odgrywa ważną rolę w podejmowaniu decyzji dotyczących działalności operacyjnej, finansowej i inwestycyjnej gospodarstwa rolnego. Skutki tych decyzji przekładają się na ilość otrzymywanych przez gospodarstwo domowe środków pieniężnych, które są niezbędne dla trwania i rozwoju. Zatem ocena sytuacji jedynie na podstawie osiąganego wyniku finansowego czy statycznego ujęcia płynności jest niewystarczająca, ponieważ „krwią” każdej jednostki gospodarczej są środki pieniężne (przepływy pieniężne).

Metodyka badań

Badania zostały przeprowadzone na grupie 5350 gospodarstw rodzinnych i obejmowały okres 2004-2011. Dane pochodziły z bazy polskiego FADN¹², a badane gospodarstwa stanowiły zbilansowany panel. Dla zrealizowania założonych celów i zadań badawczych gospodarstwa podzielono na dwie grupy pod względem wielkości kapitału obrotowego netto. Pierwszą stanowiły gospodarstwa charakteryzujące się ujemnym kapitałem obrotowym netto („-” KON), natomiast drugą te z dodatnim kapitałem obrotowym netto („+” KON). W zbiorowości dominowały gospodarstwa z dodatnim poziomem kapitału obrotowego i stanowiły one 95% badanych gospodarstw. Kapitał obrotowy netto obliczono jako:

$$\text{KON} = \text{Ks} - \text{AT} \quad (1)$$

Ks – kapitał stały
AT – aktywa trwałe

$$\text{gdzie: } \text{Ks} = \text{Kw} + \text{ZD} \quad (2)$$

⁸ Lazaridis I., Tryfonidis D., 2006, op.cit.

⁹ Sobczyk P., 2008, op.cit.

¹⁰ Wasilewski M., 2007: Kapitał obrotowy netto a sprawność gospodarowania przedsiębiorstw rolniczych, *Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 1183*, s. 588-601.

¹¹ Bieniasz A., 2006: Zróżnicowanie sytuacji finansowej gospodarstw rolnych wg kierunków przepływów pieniężnych, Gołaś Z., 2007: Płynność finansowa gospodarstw rolnych w aspekcie przepływów pieniężnych i strategii zarządzania kapitałem obrotowym. *Rozprawy Naukowe, seria Monografie, Wydawnictwo AR Poznań*, Poczta W., Średzińska J., Pawlak K., 2008: Sytuacja finansowa gospodarstw rolnych krajów UE sklasyfikowanych wg ich wyników produkcyjno-ekonomicznych. *Problemy Rolnictwa Światowego*, T. 4 (19), s. 379-395.

¹² FADN (Farm Accountancy Data Network) – system gromadzenia i wykorzystywania danych rachunkowych z gospodarstw rolnych. FADN jest jednym z narzędzi, które pomagają w programowaniu i realizacji zadań Wspólnej polityki Rolnej.

Kw – kapitał własny
ZD – zobowiązania długoterminowe.

Płynność finansowa była badana w ujęciu dynamicznym z wykorzystaniem przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej. Uznano, że to one decydują o zdolności do terminowego regulowania zobowiązań. W tym celu skonstruowano wskaźnik płynności gotówkowej (WPG) obliczany według formuły:

$$WPG = \frac{"+\text{ p.o.}}{ZK_{t-1} + ZB_t},$$

gdzie:

„+” p.o. - dodatni przepływ operacyjny

ZK_{t-1} – zobowiązania krótkoterminowe w okresie t-1

ZB_t – bieżąca spłata zobowiązań długoterminowych w roku t

W stosunku do przywoływanego w literaturze wskaźnika płynności wyrażonego w formie cash flow¹³ podzielono zobowiązania bieżące na część, która wynika ze stanu długów zawartych w bilansie majątkowym na koniec roku poprzedzającego analizę oraz część zobowiązań długoterminowych wymaganą do spłaty w roku analizowanym. Podejście takie pozwala na całościowe ujęcie zadłużenia, które w danym roku powinno być uregulowane.

Badania dotyczyły także oceny rentowności w wydzielonych grupach gospodarstw, w tym celu obliczono stopę zwrotu z zaangażowanego kapitału własnego według formuły:

$$ROE = \frac{DR_n}{\frac{Kw_p + Kw_k}{2}}$$

gdzie:

DR_n – dochód rodzinnego gospodarstwa rolnego netto

Kw_{p, k} – kapitał własny na początek, koniec roku

Jak wspomiano we wprowadzeniu sytuacja rodziny jest wynikiem decyzji podejmowanych w obszarze operacyjnym, finansowym i inwestycyjnym w gospodarstwie rolnym. Z tego względu ilość środków pieniężnych, które trafią do gospodarstwa domowego będzie wynikiem wpływów i wydatków dotyczących ww. sfer działalności gospodarstwa rolnego a nie jedynie dochodu rolniczego. Dlatego też przyjęto, że ocena sytuacji rodziny będzie postrzegana przez pryzmat otrzymanych przez nią środków pieniężnych (DSP – domowe środki pieniężne) i obliczona według wzoru:

¹³ Ostaszewski J.(red.), 2010: Finance, *Difin*, Warszawa, s. 456

$$DSP = p.o. + p.f. + p.i. + SP_p$$

p.o. – przepływ z działalności operacyjnej
 p.f. – przepływ z działalności finansowej
 p.i. – przepływ z działalności inwestycyjnej
 SP_p – środki pieniężne na początek roku

Dla oceny wzajemnych powiązań, m.in. poziomu kapitału obrotowego z domowymi środkami pieniężnymi, w pracy przeprowadzono analizę korelacji. Należy zaznaczyć, że analiza zależności została przeprowadzona w grupach z uwagi na znaczne zróżnicowanie ich liczebności. Zależność tę można zapisać wzorem¹⁴:

$$r(X,Y) = r(Y,X) = \frac{\text{cov}(X, Y)}{S_X \cdot S_Y} \quad (3)$$

gdzie: cov(X,Y) – kowariancja między zmiennymi
 S_X, S_Y - odchylenie standardowe odpowiednich zmiennych.

Charakterystyka badanych podmiotów

W tabeli 1 przedstawiono statystyki opisowe kapitału obrotowego netto, a w tabeli 2 wielkości opisujące wyposażenie w ziemię i kapitał oraz wielkość osiągniętego dochodu rodzinnego gospodarstwa w wydzielonych grupach gospodarstw.

Tabela 1. Statystyki podstawowe dla zmiennej kapitał obrotowy netto według grup [tys. PLN]

ROK	Średnia		Mediana		Minimum		Maksimum		Odchylenie standardowe	
	+KON	-KON	+KON	-KON	+KON	-KON	+KON	-KON	+KON	-KON
2004										
2005	68	-44	45	-16	0,06	-464	1490	-0,01	84	72
2006	78	-58	52	-22	0,15	-493	2050	-0,12	98	85
2007	88	-45	58	-20	0,09	-455	2130	-0,05	118	70
2008	92	-57	59	-23	0,06	-830	2500	-0,10	121	98
2009	95	-58	62	-28	0,01	-405	3040	-0,30	134	77
2010	109	-59	71	-25	0,15	-753	4070	-0,10	152	96
2011	129	-77	84	-37	0,18	-661	3500	-0,09	171	104

Źródło: obliczenia własne na podstawie FADN PL.

Średni kapitał obrotowy w grupie gospodarstw z dodatnią jego wartością wykazywał w ujęciu nominalnym w kolejnych latach tendencję wzrostową. Wskazywać to może na zwiększanie wartości aktywów obrotowych w szybszym tempie niż zobowiązań bieżących lub spłatę zadłużenia krótkoterminowego przy stabilnym poziomie zapasów i inwentarza żywego (stado obrotowe). Grupa ta jest coraz bardziej zróżnicowana na co wskazują duże wartości odchylenia standardowego. Z kolei grupa rolników o ujemnym kapitale obrotowym wykazuje w okresie 2004-2010 nieznaczne wahania jego wartości

¹⁴ Zeliaś A., 2000: Metody statystyczne, PWE, Warszawa s. 80.

od –44 tys. PLN do -59 tys. PLN. W 2011 r. nastąpił wyraźny wzrost zobowiązań, ponieważ średni ujemny kapitał obrotowy zwiększył się do –77 tys. zł. Była to konsekwencja wzmożonego zapotrzebowania rolników na uzupełnianie wkładu własnego na realizowanie inwestycji w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Należy zwrócić uwagę na znaczne zróżnicowanie gospodarstw w tym roku (najwyższe odchylenie standardowe).

Tabela 2. Wyposażenie w ziemię i kapitał (majątek) oraz wartość dochodu rodzinnego gospodarstwa rolnego w badanych grupach

Rok	Ziemia ha UR		Kapitał tys. PLN		Dochód tys. PLN	
	„-” KON	„+” KON	„-” KON	„+” KON	„-” KON	„+” KON
2004	44,5	30	744	475	52	45
2005	44	31	813	467	50	46
2006	44,9	31	943	503	79	59
2007	45	32	882	566	94	72
2008	39,7	33	744	474	67	61
2009	42	33	1574	1055	72	58
2010	41	34	1534	1092	64	86
2011	40	35	1665	1153	86	102

Źródło: obliczenia własne na podstawie FADN PL.

Rolnicy, w wydzielonych grupach gospodarstw, prowadzili swoją działalność na różnej powierzchni. Przy czym grupa z ujemnym kapitałem obrotowym netto dysponowała arealem o około 10 ha większym w porównaniu do grupy z dodatnim kapitałem obrotowym. Te różnice w kolejnych latach zmniejszały się, co wskazuje, że w ostatnim roku do tej grupy trafiły także gospodarstwa o mniejszym areale. Powierzchnia gruntów prawdopodobnie determinowała wyposażenie w kapitał, ponieważ nominalna jego wartość była wyższa w gospodarstwach o większym obszarze, jednak w przeliczeniu na 1 ha użytków rolnych zaangażowanie kapitału było zbliżone (choć nieco niższa wartość występowała w gospodarstwach o mniejszych zasobach ziemi) i wahało się w granicach 17-20 tys. PLN. Stwierdzono, że rolnicy z dodatnim kapitałem obrotowym dysponowali mniejszym kapitałem, ale w kolejnych latach (do 2007 r.) obserwowano sukcesywny jego wzrost. Wskazuje to realizację przez rolników inwestycji z wykorzystaniem środków skierowanych do rolnictwa po wstąpieniu Polski w strukturę Unii Europejskiej w 2004 r. Należy zauważyć, że następował powolny wzrost wartości kapitału gospodarstw, co potwierdza mniejsze możliwości finansowe rolników z tej grupy. Szybsze zmiany w tym zakresie, zaobserwowano w gospodarstwach z ujemnym kapitałem obrotowym. W okresie 2009-2011 nastąpił znaczny wzrost wartości kapitału, ale była to konsekwencja zmiany szacowania wartości ziemi¹⁵.

Wyposażenie w podstawowe czynniki produkcji skutkowało zróżnicowaniem osiąganego dochodu rolniczego. Zachodzi tu sprzężenie zwrotne: większe powierzchnia i kapitał pociąga za sobą wzrost skali działalności, co przekłada się na efekty

¹⁵ Do 2008 r. zgodnie z metodyką przyjętą w FADN wartość ziemi była ustalana na podstawie liczby hektarów przeliczeniowych i ceny 1 decytony żyta, natomiast od 2009 r. do wyceny przyjmowano cenę rynkową szacowaną przez właściciela (użytkownika) gospodarstwa rolnego. W ocenie autorki było to słuszne, ponieważ w ostatnich kilku latach ceny ziemi rolniczej znacząco wzrosły.

ekonomiczne gospodarstwa rolne. Do 2009 roku rolnicy, którzy bardziej ryzykownie podchodzili do gospodarowania kapitałem obrotowym osiągnęli lepsze efekty ekonomiczne, co potwierdzałyby przywoływane w literaturze¹⁶], że strategię agresywną sprzyjają osiągnięciu wyższego zysku. Przejawem strategii agresywnej jest ujemny kapitał obrotowy netto. Od 2010 r. lepsze wyniki ekonomiczne osiągnęły gospodarstwa ograniczające ryzyko finansowe. Stwierdzono, że przyczyną nie były pogarszające się warunki na rynku produktów rolniczych, ale zbyt nadmierne obciążenia z tytułu odsetek od zobowiązań, które zmniejszało dochód. Przyczyną pogarszającej się sytuacji ekonomicznej mógł być także spadek kursu euro, który stanowił podstawę naliczania dopłat bezpośrednich i gospodarstwa większe obszarowo straciły relatywnie więcej.

Wyniki badań

Gospodarstwa rodzinne jako jednostki produkcyjne charakteryzują się znaczącym wyposażeniem w aktywa trwałe, co z punktu widzenia kapitału obrotowego odzwierciedla mniejszy udział aktywów przeznaczonych do obrotu. W tabeli 3 zestawiono liczby informujące o średnich wartościach aktywów obrotowych oraz zobowiązań krótkoterminowych oraz ich udziale w aktywach ogółem w badanych grupach.

Tabela 3. Wartość i udział aktywów obrotowych oraz zobowiązań krótkoterminowych w aktywach ogółem w wyodrębnionych grupach

Rok	Aktywa obrotowe				Zobowiązania krótkoterminowe			
	„-„ KON		„+“ KON		„-„ KON		„+“ KON	
	tys. PLN	[%]	tys. PLN	[%]	tys. PLN	[%]	tys. PLN	[%]
2004	65	10	85	17	103	17	16	3
2005	65	9	81	17	110	15	16	2
2006	78	9	94	19	138	15	15	3
2007	78	9	106	18	122	15	18	3
2008	90	9	108	19	147	16	18	2
2009	92	6	113	11	149	11	18	1
2010	81	5	127	12	140	10	18	1
2011	88	5	148	14	165	11	19	1

Źródło: obliczenia własne na podstawie FADN PL.

Stwierdzono, że udział aktywów obrotowych w gospodarstwach w każdej z grup był stabilny, ale dwukrotnie wyższy w gospodarstwach z dodatnim kapitałem obrotowym. Otrzymane wyniki mogłyby wskazywać na stosowanie przez rolników agresywnej polityki zarządzania aktywami¹⁷, ponieważ nadal udział ten był niewielki (5-19%). Jednak nie był to efekt osiągnięcia wyznaczonych celów, z którymi związana jest polityka

¹⁶ Wasilewski M., Zabolotny S., 2009: Sytuacja finansowa przedsiębiorstw o odmiennych strategiach zarządzania kapitałem obrotowym, *Zeszyty Naukowe Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, SGGW, Warszawa, p. 5-20

¹⁷ Według Sierpińskiej M. i Wędzkiego D. [1997] oraz Czekaja i Dreslera [2007] niższy niż 50% udział aktywów obrotowych w aktywach ogółem wskazuje na agresywne zarządzanie aktywami; a udział zobowiązań krótkoterminowych mniejszy niż 50% jest sygnałem konserwatywnego zarządzania pasywami.

(strategia), ale konsekwencja możliwości przechowywania zapasów i sytuacji na rynku oraz nadmierne wyposażenie w aktywa trwałe.

Z badań wynika, że zarówno wartość jak i udział aktywów w grupie z ujemnym kapitałem obrotowym był zdecydowanie na niższym poziomie, co było wynikiem decyzji podjętej przez rolnika z udziałem rodziny w zakresie gromadzenia zapasów produktów i realizowanego profilu produkcji. Gospodarstwa te jako większe obszarowo mogły zaferować jednorodnie, odpowiedniej wielkości dostawy i łatwiej sprzedawać produkty, tym bardziej, że do 2008 r. rolnikom oferowano atrakcyjne ceny za ich wyroby. Od 2009 r. pogorszyły się warunki gospodarowania, następował spadek cen więc w oczekiwaniu na poprawę sytuacji rolnicy mogli gromadzić większe ilości zapasów (po dokonaniu inwestycji ze środków z funduszy pomocowych skierowanych na modernizację rolnictwa).

Średni poziom zadłużenia krótkoterminowego (w ujęciu nominalnym) w gospodarstwach z dodatnim kapitałem obrotowym netto był około 6-8 krotnie niższy w porównaniu z drugą grupą. Przy czym w badanym okresie pozostawał na stabilnym poziomie w tej grupie, natomiast w grupie „-” KON zwiększał się. Mimo tych różnic można stwierdzić, że gospodarstwa stosowały konserwatywne podejście do zarządzania pasywami, ponieważ ich udział był relatywnie niewielki w obu analizowanych grupach, a w przypadku grupy „+” KON można mówić, o znikomym udziale zobowiązań krótkoterminowych (1-3%).

Zestawienie aktywów obrotowych z zobowiązaniami krótkoterminowymi wskazywać może na nieracjonalne zachowania rolników z grupy „-”KON ze względu na możliwość utraty przez nich płynności finansowej. To jednak nie znajduje uzasadnienia, ponieważ brak jest informacji o środkach pieniężnych zgromadzonych w gospodarstwie domowym, które mogą być użyte w sytuacji trudności finansowych. Mimo niekorzystnych relacji aktywa obrotowe-zobowiązania krótkoterminowe, które wskazywałyby na problemy z płynnością, rolnicy właściwie ocenili swoje możliwości w zakresie zdolności terminowego regulowania zobowiązań. Znalazło to potwierdzenie w obliczonych wskaźnikach płynności w ujęciu dynamicznym. Odpowiednie liczby zestawiono w tabeli 4, zawarto tu także dane dotyczące stopy zwrotu z kapitału własnego.

Tabela 4. Wskaźniki płynności gotówkowej i rentowności w badanych grupach

Rok	WPG [krotność]		ROE [%]	
	„-” KON	„+” KON	„-” KON	„+” KON
2004	1,22	6,43	16	10
2005	2,99	7,67	21	11
2006	3,60	8,80	20	10
2007	4,50	10,08	20	14
2008	1,20	5,98	16	10
2009	3,41	8,31	9	6
2010	2,85	9,00	10	6
2011	2,40	9,20	9	10

Źródło: obliczenia własne na podstawie FADN PL.

Analizując wielkość wskaźników płynności należy stwierdzić, że mimo znacznej różnicy w ich wielkości w grupach, w żadnym roku nie wystąpił problem utraty płynności finansowej. Rolnicy wykazujący większą skłonność do podejmowania ryzyka wypracowywali przepływy pieniężne z działalności operacyjnej, w wysokości która w pełni pozwalała na spłatę bieżących zobowiązań. Nawet w 2008 r., w którym nie wygospodarowano nadmiernie wysokiej nadwyżki wpływów nad wydatkami (wskaźnik najniższy 1,2). Można stwierdzić, że rolnicy z tej grupy podjęli racjonalną decyzję o zadłużeniu się, które nie zachwiało ich poczuciem bezpieczeństwa oraz pozwoliło na uzupełnienie niedoborów kapitałowych.

Gospodarstwa z dodatnim kapitałem obrotowym wykazywały znacznie większe wskaźniki w zakresie możliwości regulowania zobowiązań krótkoterminowych, które wynikało głównie z niewielkiego poziomu zadłużenia. Trzeba stwierdzić, że rolnicy wykazywali konserwatyzm w zakresie gospodarowania zobowiązaniami, ale to oznacza, że bezpieczeństwo finansowe było dla nich rzeczą najistotniejszą. Ten sposób zachowania się jest wynikiem uwarunkowań historycznych, w których rolnicy pozostawieni sami sobie musieli i potrafili przetrwać trudne okresy.

Osiąganie wyższych wskaźników płynności powoduje zmniejszenie rentowności i w tych badaniach znalazło to także potwierdzenie. Można stwierdzić, że wykazywanie ujemnego kapitału obrotowego „sprzyja” osiągnięciu lepszych wyników ekonomicznych. Jest to zatem rekompensata za większe ryzyko. Należy jednak podkreślić, że poziom kapitału obrotowego nie jest warunkiem bezwzględnym w tym zakresie. Ważniejszymi czynnikami są skala działalności i odpowiedni (możliwy do uregulowania z gotówki operacyjnej) poziom zadłużenia. Rolnikom z grupy „-” KON zostało zrekompensowane ryzyko, czego dowodem było osiągnięcie wysokich (16-21%) stóp zwrotu z kapitału własnego w okresie 2004-2008 r. W kolejnych latach ROE zmniejszył się, ale był to efekt znacznego wzrostu aktywów, czyli prawdopodobnie także kapitału własnego oraz gorszych wyników ekonomicznych. Nadal jednak był na dość wysokim poziomie (10%). W grupie porównywanej zwrot z zaangażowanego kapitału własnego kształtował się na niższym poziomie (6-10%), ale nadal był na wyższym poziomie od zwrotu z inwestycji w „bezpieczne” papiery wartościowe.

W tabeli 5 przedstawiono podstawowe statystyki charakteryzujące badane grupy w zakresie wartości środków pieniężnych przekazywanych do gospodarstwa domowego.

Tabela 5. Wartość środków pieniężnych przekazanych do gospodarstwa domowego – statystyki opisowe [tys. PLN]

Wyszczególnienie	2006		2007		2008		2009		2010		2011	
	„+”	„-”	„+”	„-”	„+”	„-”	„+”	„-”	„+”	„-”	„+”	„-”
Średnia	47	68	53	70	50	84	53	73	61	94	69	93
Min	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Max	1160	5801	1558	868	1971	1020	2845	726	1640	609	1936	1032
Odchylenie standardowe	68	97	84	133	82	157	99	141	93	129	118	141

Źródło: obliczenia własne na podstawie FADN PL.

Wartość środków pieniężnych pozostająca do dyspozycji gospodarstwa domowego jako efekt działalności operacyjnej, inwestycyjnej i finansowej była średnio o około 20 tys. PLN (ujęcie nominale) wyższa w grupie z ujemnym kapitałem obrotowym. Otrzymane

wyniki świadczyć mogą o „wynagrodzeniu” jakie otrzymała rodzina za ponoszone ryzyko i mniejsze bezpieczeństwo finansowe. Należy jednak pamiętać, że wyposażenie w podstawowe czynniki produkcji było tutaj także wyższe, co (jak należy przypuszczać) odgrywało ważną rolę. Stwierdzono także, że wyższe maksymalne wielkości „domowych” środków pieniężnych przekazywano w gospodarstwach z dodatnim kapitałem obrotowym. Oznacza to bardzo duże zróżnicowanie w tej grupie, ale odchylenie standardowe było tu mniejsze w stosunku do grupy porównywanej. Przyczyną była stosunkowo niewielka liczebność grupy z „-” KON.

Pojawia się pytanie, czy oznacza to, że finansowanie aktywów trwałych zobowiązaniami bieżącymi nie ma istotnego statystycznie znaczenia dla wielkości osiągniętych korzyści dla rodziny? Dla uzyskania odpowiedzi przeprowadzono analizę korelacji, której współczynniki zestawiono w tabeli 6.

Tabela 6. Współczynniki korelacji zmiennej „domowe” środki pieniężne z odpowiednimi zmiennymi w grupach gospodarstw

Rok	KON		ZB		WPG		ROE	
	„+”	„-”	„+”	„-”	„+”	„-”	„+”	„-”
2005	0,46*	-0,07	0,32*	0,14	0,03	0,17*	0,34*	0,53*
2006	0,38*	-0,18	0,12*	0,45*	0,11*	0,25	0,25*	0,42*
2007	0,48*	0,02	0,28*	0,10	0,05*	0,08	0,41*	0,06
2008	0,27*	-0,65*	0,07*	0,26*	0,10*	0,15	0,08*	0,52*
2009	0,28*	-0,06	0,30*	0,20	0,10*	0,36*	0,40*	0,12
2010	0,39*	0,02	0,26*	0,17	0,07*	0,06	0,46*	0,26*
2011	0,48*	-0,14	0,17*	0,22*	0,04*	0,18	0,41*	0,10

(*) współczynniki są istotne na poziomie istotności $p < 0,05$

Źródło: obliczenia własne na podstawie FADN PL.

W grupie gospodarstw z dodatnim kapitałem obrotowym we wszystkich analizowanych latach wystąpiły istotne statystycznie związki korelacyjne między rozpatrywanymi zmiennymi (poziom ufności 95%). Najwyższe ich współczynniki dotyczyły zależności „domowe środki pieniężne - kapitał obrotowy netto” oraz „domowe środki pieniężne – ROE” a ich wielkość wskazuje na średnią¹⁸ lub słabą siłę tego związku. Kierunek zmienności był dodatni w tych parach zmiennych. Zaobserwowano istotny statystycznie związek zobowiązań krótkoterminowych z „domowymi” środkami pieniężnymi, który mimo słabej jego siły jest dodatni. Oznacza to, że zwiększenie zadłużenia wpływa pozytywnie na ilość środków pieniężnych skierowanych do gospodarstwa domowego. Oczywiście jest to efekt dodatniego salda z działalności finansowej. Jednak zwiększanie zadłużenia może stanowić prostą drogę do problemów z płynnością, chociaż w przypadku tej grupy występowała nadpłynność, więc rolnicy powinni rozważyć zadłużenie się w celu poprawy wyników finansowych. Jednak niska rentowność kapitału

¹⁸ Według Aczela [2000] silne związki korelacyjne występują wówczas, gdy współczynnik korelacji kształtuje się na poziomie około 90%, mniej silny gdy $r=0,70$, a słaby gdy $r=0,3$. Z kolei Sobczyk [1997] stwierdza, że korelacja między cechami jest niewyraźna gdy współczynnik $r \leq 0,3$, średnia gdy $r \leq 0,5$ oraz $r > 0,3$ i wyraźna gdy $r > 0,5$.

w tej grupie wskazywałyby na konieczność korzystania jedynie z preferencyjnych warunków kredytowania

W przypadku drugiej grupy gospodarstw nie wystąpiły statystycznie istotne zależności między ilością „domowych” środków pieniężnych a pozostałymi zmiennymi. Wyjątek stanowił 2008 r., w którym zaobserwowano wyraźną ujemną korelację, między kapitałem obrotowym netto a otrzymanymi przez rodzinę środkami pieniężnymi ($r = -0,65$), był to efekt znacznego wzrostu poziomu zadłużenia oraz znacznego spadku dochodu. Zdarzenia te nie wpłynęły jednak negatywnie na wartość środków pieniężnych przekazanych do gospodarstwa domowego – a ich źródłem mogła być inna niż operacyjna działalność gospodarstwa.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdzają, że wśród polskich gospodarstw rodzinnych dominują te z dodatnim poziomem kapitału obrotowego netto. Wskazuje to na niechęć rolników do zadłużania się w krótkich okresach. Rolnicy z gospodarstw o większych zasobach ziemi i kapitału wykazywali ujemny poziom kapitału obrotowego oraz osiągnęli lepsze wyniki ekonomiczne. Mimo odmiennego podejścia do zadłużania się oraz utrzymywanych zapasów grupy nie wykazywały agresywnego zarządzania aktywami obrotowymi i zobowiązaniami bieżącymi (przyjmując jako podstawę podawaną w literaturze skalę). Postępowanie rolników należy uznać za racjonalne, ponieważ zadłużenie w gospodarstwach z ujemnym kapitałem obrotowym było na takim poziomie, aby nie została zachwiana zdolność regulowania zobowiązań w terminie oraz poczucie bezpieczeństwa finansowego rodziny. Przy czym taka ocena była możliwa przy badaniu płynności finansowej w ujęciu dynamicznym. Ten sposób pomiaru powinno się rekomendować w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu.

Ponoszone przez rolników ryzyko zostało zrekompensovane wyższymi stopami zwrotu z zaangażowanego kapitału własnego, które osiągnięto wskutek zmniejszającej się wartości majątku należącej do właściciela przy równoczesnym wzroście dochodu rolniczego. Wyższa rentowność skutkowałą osiągnięciem niższych wskaźników płynności, ale taka zależność występuje powszechnie w jednostkach funkcjonujących poza rolnictwem. W badaniach znalazła potwierdzenie teza, o pozytywnym wpływie kapitału obrotowego mniejszego od zera na sytuację finansową rodziny. Co prawda nie wystąpiła istotna statystycznie korelacja między poziomem kapitału i otrzymywanymi przez rodzinę środkami pieniężnymi, ale w tych jednostkach do gospodarstwa domowego trafiały ich większe kwoty.

Literatura:

1. Aczel A.D., 2000: Statystyka w zarządzaniu *Wydawnictwo Naukowe PWN*, Warszawa, s. 480.
2. Bereznička J., 2013: Wzrost i rozwój gospodarstw rodzinnych. Studium teoretyczno-empiryczne. *Wydawnictwo SGGW*, Warszawa, s. 130-150.
3. Bieniasz A., 2006: Zróżnicowanie sytuacji finansowej gospodarstw rolnych wg kierunków przepływów pieniężnych.
4. Czekaj J., Dresler Z., 2006: Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii, *Wydawnictwo Naukowe PWN*, Warszawa, s. 162.

5. Deloof M., 2003: Does Working Capital Management Affect profitability of Belgian Firms, *Journal of Business & Accounting*, Vol. 30, Issue 3-4, April, s. 573-588.
6. Garcia-Teurel P.J., Martinez-Solano P., 2007: Effects of Working Capital Management on SME Profitability, *International Journal of Managerial Finance*, Vo. 3., Issue 2, s. 164-177.
7. Gołaś Z., 2007: Płynność finansowa gospodarstw rolnych w aspekcie przepływów pieniężnych i strategii zarządzania kapitałem obrotowym. *Rozprawy Naukowe, seria Monografie, Wydawnictwo AR Poznań*.
8. Jarvis R., Kitching J., Curran J., Lightfoot G., 1996: The Financial Management of Small Firms: An Alternative Perspective, *ACCA Research Report* No. 49.
9. Lazaridis I., Tryfonidis D., 2006: Relationship between Working Capital Management and Profitability of Listed Companies in the Athens Stock Exchange, *Journal of Financial Management and Analysis*, Vol. 19, No. 1. January-June.
10. Ostaszewski J.(red.), 2010: Finance, *Difin*, Warszawa, s. 456
11. Padachi K., 2006: Trend in Working Capital Management and its Impact on Firms' Performance: An Analysis of Mauritian Small Manufacturing Firm, *International Review of Business Research Paper*, Vo. 2, No. 2, October, s.45-58.
12. Poczta W., Średzińska J., Pawlak K., 2008: Sytuacja finansowa gospodarstw rolnych krajów UE sklasyfikowanych wg ich wyników produkcyjno-ekonomicznych. *Problemy Rolnictwa Światowego*, T. 4 (19), s. 379-395.
13. Prusak B., 2001: Uwarunkowania upadłości przedsiębiorstw [w:] *Gospodarka Polski w okresie transformacji* (red.) F. Bławat, *Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej*, Gdańsk, s. 79-99.
14. Raheman A., Nasr M., 2007: Working Capital Management and Profitability – Case of Pakistani Firms, *International Review of Business Research Paper*, Vo. 3, No. 1, March, s. 279-300.
15. Shin, H.H., Soenen, L., 1998: Efficiency of working capital and corporate profitability, *Financial Practice and Education*, Vol 8 No 2, s. 37-45.
16. Sierpińska M., Wędzki D., 1997: Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie, *Wydawnictwo Naukowe PWN*, Warszawa, s. 103.
17. Sobczyk M., 1997: Statystyka, *Wydawnictwo Naukowe PWN*, Warszawa, s. 208-209
18. Sobczyk P., 2008: Poziom kapitału obrotowego netto a rentowność przedsiębiorstw na przykładzie spółek z branży handlowej, notowanych na Gieldzie papierów Wartościowych w Warszawie, *ZN MWSE w Tarnowie*, 1 (11), s. 91-102.
19. Wasilewski M., 2007: Kapitał obrotowy netto a sprawność gospodarowania przedsiębiorstw rolniczych, *Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 1183*, s. 588-601.
20. Wasilewski M., Zabolotnyy S., 2009: Sytuacja finansowa przedsiębiorstw o odmiennych strategiach zarządzania kapitałem obrotowym, *Zeszyty Naukowe Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, SGGW, Warszawa, s. 5-20
21. Zeliaś A., 2000: Metody statystyczne, *PWE*, Warszawa s. 80.

Summary

The aim of this work was to investigate mutual dependencies between the level of working capital and the financial situation of the family measured by the “financial means of the household”. Research was conducted on a group of 5350 family farms collecting accounting data for the FADN PL, in the years 2004-2011. Agricultural holdings were grouped into those with negative and positive working capital. The financial liquidity and profitability of these farms was measured. A correlation analysis was also conducted. The research shows that agricultural holdings with negative working capital had higher resources of land and invested capital at their disposal. They also achieved better economic results. The profitability of own capital was higher

in this group. The measurement of liquidity from a dynamic perspective showed, that farms from the group with negative working capital managed to settle their liabilities, despite significantly lower values than in the case of farms with positive working capital. A higher amount of financial means was received by families of farms with negative working capital.

Key words: working capital, family farm, family household

Informacje o autorce:

dr inż. Joanna Bereźnicka

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

Wydział Nauk Ekonomicznych

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

e-mail: joanna_bereznicka@sggw.pl

Aleksandra Burgiel
Izabela Sowa
Jolanta Zralek
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

VOLUNTARY SIMPLICITY – SUSTAINABLE ALTERNATIVE TO OVERCONSUMPTION

Voluntary simplicity (VS) fits well the category of sustainable consumption because to its principles include: creating economically sustainable future, shaping balanced relationships between humans as well as building and maintaining close ties to the nature. Therefore the first aim of this article is to characterize VS as a lifestyle that constitutes the sustainable alternative to overconsumption. The second objective is to determine attitudes toward overconsumption and on this basis to answer the question if Polish consumers are willing to accept the idea of voluntary simplifying their lives. To attain these purposes we defined VS, described its relationships with sustainable consumption and also characterized consumers who adopt simple lifestyle. The primary data come from two qualitative research projects using individual in-depth interviews that were conducted in years 2013 and 2014. The main conclusion of the analysis is a statement that presumably Poles are not ready to consciously and voluntarily limit their consumption yet.

Keywords: simple life style, voluntary simplifiers, downshifter, sustainable consumption, consumer behavior

Introduction

A proliferation of materialistic lifestyle in the well developed countries has resulted in overconsumption which means a consumption which is not justified neither by biological nor by social-economic considerations¹. In the long term a significant effect of overconsumption is quality of life deterioration confirmed by wellbeing paradox observed in industrialized countries². According to this paradox the sense of happiness doesn't rise proportionally to the increase in income. It results from the fact that beyond a certain level of welfare the further income growth generates additional nonmaterial costs like overwork, stress, permanent hurry, lack of time to rest and to cultivate family and social relations. When an individual accepts current deficiency of life satisfaction trying to secure their own future and expecting to be happy in retirement thanks to their current sacrifice the "Deferred Happiness Syndrome" occurs³. This in turn leads to the observation that at some point the relationship between income level

¹ A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło (ed.): Konsumpcja w krajach Europy Środkowo-Wschodniej. PWE, Warszawa 2007, p. 52 [in Polish].

² T. Jackson: The Challenge of Sustainable Lifestyle. [In:] State of the World 2008: Innovations for a Sustainable Economy. The Worldwatch Institute 2008, p. 45-60, https://www.worldwatch.org/files/pdf/SOW08_chapter_4.pdf [accessed on July 28, 2014].

³ P. Gershwin: Simplicity and the City: Understanding the Voluntary Simplicity Movement in Melbourne. Independent Study Project (ISP) Collection Paper 867/2010, http://digitalcollections/isp_collection/867 [accessed on Dec. 1, 2014].

and a quality of life considered on a macro scale starts to be negative⁴.

Consumers who feel a burden of the abovementioned costs, often look for an alternative to materialistic lifestyle. The gradual changes in their value system frequently result in conscious reduction of consumption which in turn leads to adopting simple living rules which is also called voluntary simplicity (VS).

The most significant increase in academics' interest in the simple living was noted in Western societies in the 70s and then later in the 90s of the 20th century. Also nowadays the conditions and manifestations of VS are being researched mainly in these countries where negative consequences of hyperconsumption are the most visible. In Poland the VS movement hasn't been widely discussed yet and a lack of primary research on this topic makes it impossible to say how Poles evaluate simple lifestyle and to what extent, if at all, they adopt VS rules. Through this paper the authors wish to stimulate a discussion about the possibility of simplifying Polish consumers' lifestyle and to encourage research in this field. Therefore the first aim of this article is to characterize VS as a lifestyle that constitutes the sustainable alternative to overconsumption. The second objective is to determine Polish consumers' attitudes toward overconsumption and, on this basis, answer the question if they are willing to accept the idea of voluntarily simplifying their lives.

Research methods

Secondary data used in this paper come from the literature and international studies regarding VS. Primary data were obtained during two qualitative studies conducted in 2013 and 2014. In both cases a method of in-depth interview was used, and both studies were realized in the Silesian voivodeship. In the first project data were collected from 15 adult respondents aged from 21 to 77, representing relatively affluent households (see details presented in Table 1). The same size of a sample was used in the second study. The respondents were between 19 and 69, and the majority of them were professionally active. They represented households of diversified material situation (see Table 2).

During the interviews conducted in 2013 the topic of overconsumption was examined by word association test (associations to word "overconsumption" were sought) as well as by direct questions about buying more things than the consumer really needs. Respondents' opinions about a statement "The more a person can consume, the happier they are" were also discussed. In 2014 respondents were asked i.a. to assess Poles' consumer behaviors from the perspective of their rationality. A need to change these behaviors and the factors that could prompt Polish consumers to reduce consumption were also considered.

Table 1. The first study sample characteristics

<i><u>Gender</u></i>	<i><u>Age</u></i>	<i><u>Education level</u></i>	<i><u>Household size</u></i> <i><u>(number of members)</u></i>	<i><u>Income</u></i> <i><u>(subjectively assessed)</u></i>
Female	24	Higher	2	average
Female	31	Secondary	3	Slightly below average

⁴ R. Veenhoven: World Database of Happiness. Erasmus University Rotterdam, The Netherlands, <http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl> [accessed on July 29, 2014].

Female	38	Secondary	4	Definitely above average
Female	41	Higher	4	Slightly above average
Female	44	Higher	4	Average
Female	51	Secondary	2	Definitely above average
Female	51	Higher	4	Average
Female	72	Secondary	2	Definitely above average
Male	21	Secondary	6	Slightly below average
Male	22	Secondary	3	Average
Male	29	Secondary	4	Slightly above average
Male	40	Higher	3	Slightly above average
Male	48	Higher	4	Slightly above average
Male	64	Higher	2	Slightly above average
Male	77	Higher	2	Definitely above average

Source: primary research results.

Table 2. The second study sample characteristics

<i>Gender</i>	<i>Age</i>	<i>Education level</i>	<i>Professional status</i>	<i>Household size</i>	<i>Subjectively estimated material situation of a household</i>
Female	19	Secondary	Studying	4	Good
Female	26	Higher	Working	4	Average
Female	34	Secondary	Working	2	Average
Female	37	Secondary	Working	2	Average
Female	38	Secondary	Working	5	Bad
Female	42	Secondary	Working	4	Very good
Female	43	Higher	Working	4	Good
Female	43	Higher	Working	3	Good
Female	69	Higher	Retired	2	Good
Male	19	Secondary	Studying	4	Good
Male	40	Higher	Working	4	Bad
Male	41	Higher	Working	4	Good
Male	43	Higher	Working	3	Very good
Male	44	Higher	Working	4	Very good
Male	44	Higher	Working	4	Good

Source: primary research results.

Theoretical background

Defining voluntary simplicity

In the most general way the essence of VS has been described by D. Elgin in a subtitle of his book where he introduced the concept of “outwardly simple and inwardly rich” way of living⁵. According to A. Etzioni⁶ VS refers to the choice out of free will

⁵ D. Elgin: Voluntary Simplicity. Toward a Way of Life That Is Outwardly Simple, Inwardly Rich. Second edition, Harper Collins, New York 2010.

⁶ A. Etzioni: Voluntary Simplicity: Characterization, Select Psychological Implications, and Societal Consequences. [In:] B. Hodgson (ed.): The Invisible Hand and the Common Good. Chapter 16, Springer 2004, p. 379.

rather than by being coerced by poverty, government austerity programs, or being imprisoned, to limit expenditures on consumer goods and services, and to cultivate non-materialistic sources of satisfaction and meaning. S. Alexander⁷ notices that VS is an oppositional living strategy that rejects the high-consumption, materialistic lifestyles of consumer cultures and affirms what is often just called “the simple life” and involves providing for material needs as simply and directly as possible. This generally means accepting the lower income and a lower level of consumption, in exchange for more time and freedom to meet these life goals achievement of which doesn’t depend on the amount of possessed money. Thus VS represents both a system of views and the practices that arise from beliefs that personal satisfaction, fulfillment and happiness result from a commitment to the nonmaterial aspects of life⁸.

Voluntary simplicity and sustainable consumption

The idea of simple lifestyle is nothing new to consumers. The majority of pre-industrial societies used to live in a very simple way. But it was the kind of involuntary simplicity caused mainly by the poor economic and social situation of a given person and, sometimes, resulting from their religious beliefs.

The first postulate of voluntary come back to the simple life occurred in the late of 19th century in H. D. Thoreau writings⁹. This statement found its formal legitimization in 1936 when the social philosopher R. Gregg introduced the name “voluntary simplicity” and described its concept stressing its religious and spiritual bases¹⁰. The next surge of interest in this topic emerged in the 70s along with the conviction that there was an urgent need to find a cure for a rising overconsumption problem. Such a necessity occurred in relation with the discussion caused by the report “The Limits to Growth” published in 1972¹¹. Simultaneously ecological and social dimension of simple living became one of the bases of counterculture of the 60s and 70s. The academic research in this field was also intensified at this time. D. Elgin and A. Mitchell were the first to describe a specific segment of consumers who for whatever reasons choose to live with less and whom they labeled “voluntary simplifiers” (VSS)¹².

The real revival of the VS idea was noticed in the 90s when the anticonsumption movement occurred in the developed countries. VS was noted to fit well the concept of sustainable development and sustainable consumption¹³. The latter is defined as the use of goods and services that respond to basic needs and bring a better quality of life, while minimizing the use of natural resources, toxic materials and emissions of waste and pollutants over the life cycle, so as not to jeopardize the needs of

⁷ S. Alexander: The Voluntary Simplicity Movement: Reimagining the Good Life Beyond Consumer Culture. The International Journal of Environmental, Cultural, Economic & Social Sustainability, vol. 7 iss. 3/2011, p. 134.

⁸ S. Zavestoski: The Social-Psychological Bases of Anticonsumption Attitudes. Psychology & Marketing, vol. 19 (2)/February 2002, p. 149.

⁹ H. D. Thoreau: Walden, czyli życie w lesie. Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2010 [in Polish].

¹⁰ S. Zavestoski: The Social-Psychological ..., op. cit., p. 150.

¹¹ Club of Rome <http://www.clubofrome.org/?p=375> [accessed on Dec. 29, 2014].

¹² M. Craig-Less, C. Hill: Understanding Voluntary Simplifiers. Psychology & Marketing, vol. 19(2)/Feb 2002, p. 188.

¹³ J. Kronenberg, N. Iida: Simple Living and Sustainable Consumption. Problems of Sustainable Development, vol. 6, no. 2/2009, p. 67-74.

future generations¹⁴.

At present the VS movement gains an additional importance because limiting consumption becomes a point of special interest in times of economic downturn. The recession not only forces consumption reduction but also stimulates deeper deliberation about the necessary shifts in individuals' values system. Thus crisis may work as an "alarm clock" that motivates consumers to simplify their lives¹⁵.

Voluntary simplifiers

On a macro scale as well as in case of an individual behavior, simplifying is a slow, evolutionary process¹⁶. It requires learning new behaviors and adhering to the values that are different in several ways from those of the consumer society. It involves among others diminishing of the importance of material concerns and limitation of work time to a reasonable number of hours in order to focus on those aspects of life that are intangible and thus are deemed as more essential¹⁷. Not everyone is able to make such a reevaluation of life in one step, so while describing VSS one can define their different types.

The most popular classification of voluntary simplifiers is the one introduced by A. Etzioni who has distinguished downshifters (DS), strong simplifiers (SS) and holistic simplifiers (HS)¹⁸. The first group includes economically well off consumers who voluntarily give up some consumer goods (often considered luxuries) because they feel trapped in the vicious circle of work and spending, and simultaneously they lack time for themselves and for celebrating family life. Becoming a DS is often the first step to more advanced consumption limitation which is typical for strong simplifiers. This group encompasses people who resign well-paid, stressful jobs to live on less income but have more peaceful life as well as consumers who voluntarily chose early retirement. HS constitute the group of people most devoted to the idea of VS thus willing to change their lifestyle in the most radical way. Their entire life is focused on simplicity in its most ethical and spiritual form¹⁹. They often manifest their beliefs by moving from big cities to the rural areas. HS are also socially engaged, attempt to create communities and popularize VS.

Because of the abovementioned diversity of VSS there is no possibility to ascribe a finite set of typical behaviors to all the simplifiers. The most common micro-strategies of VS refer to changes in food/diet and transportation habits, lengthened products life span, recycling and avoidance of waste, as well as buying sustainable

¹⁴ International Institute for Sustainable Development, Oslo Roundtable on Sustainable Production and Consumption <http://www.iisd.ca/consume/oslo004.html> [accessed on Nov. 20, 2014].

¹⁵ F. Schneider, G. Kallis, J. Martinez-Alier: Crisis or opportunity? Economic degrowth for social equity and ecological sustainability. Introduction to this special issue. *Journal of Cleaner Production*, 18/2010, 511-518; D. E. Wu, J. Boyd Thomas, M. Moore, K. Carrol: Voluntary simplicity: The Great American Apparel Diet. *Journal of Fashion Marketing and Management*, vol. 17, no. 3/2013, p. 294-305.

¹⁶ M. E. Huneke: The Face of the Un-Consumer: An Empirical Examination of the Practice of Voluntary Simplicity in the United States. *Psychology & Marketing*, vol. 22 (7)/July 2005, p. 532-533.

¹⁷ L. Boujbel, A. D'astous: Voluntary simplicity and life satisfaction: Exploring the mediating role of consumption desires. *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 11/2012, p. 491.

¹⁸ A. Etzioni: Voluntary ..., op. cit., p. 380.

¹⁹ T. Jackson: The Challenge ..., op. cit.

products²⁰. Among the particular VS behaviors one can mention e.g. buying sustainable food²¹, vegetarianism, own food growing and processing, limiting or resigning driving own car (also not having one), repairing and modernizing used items, making clothing and household furnishing, thrifty media usage, green packaging, buying energy-efficient home appliances, common consumption with its various manifestations²², buying fair trade products²³ etc.

Research results and discussion

Associations with word „overconsumption” indicated by consumers interviewed in 2013 can be divided into three groups: negative statements describing particular behaviors, overconsumption conditions and exemplary brands or places connected with overconsumption (see Table 3).

Table 3. Associations with overconsumption

No.	Group of associations	Examples of statements
1.	Negative descriptions of behaviors	wastefulness, life beyond means, greed, throwing out products, excessive appetite, overstatement, unnecessary expenses, squandering of money, storage the items, wasting time, continuous shopping, dissolution
2.	Conditions of overconsumption	wellbeing, high income, wealth, bourgeoisie, food surplus, rich offer
3.	Brands and the places of overconsumption occurrence	McDonald's, Mercedes, Biedronka, palace, large stores, hypermarkets, shopping centers

Source: primary research results.

Subsequently the current market offer and the possibilities of needs satisfaction were discussed. While referring to this question respondents on their own initiative mentioned the common problem of buying useless things and they were relatively unanimous on this matter. They recognized overconsumption as a widespread phenomenon and admitted that it occurs even in case of consumers with limited incomes: “[...] *the majority of people buy items which they don't really need or things that meet the artificially driven needs. And what is even worse, people who have no*

²⁰ D. Shaw, C. Moraes: Voluntary Simplicity: an exploration of market interactions. *International Journal of Consumer Studies*, 33/2009, p. 216; C. Bekin, M. Carrigan, I. Szmigin: Defying marketing sovereignty: voluntary simplicity at new consumption communities. *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 8 no. 4/2005, p. 415.

²¹ Sustainable food is produced locally, organic, free from GMO and preservatives.

²² Collaborative consumption is an economic model based on sharing, reselling, exchange, borrowing, lending and renting goods and services between consumers, valuing access to a product more than its ownership. R. Botsman, R. Rogers: *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Harper Business, New York 2010.

²³ Fair Trade is an alternative approach to conventional international trade. It is a trading partnership which aims for sustainable development of excluded and disadvantaged producers. It seeks to do this by providing better trading conditions, by awareness raising and by campaigning. Fair Trade in Europe 2001, Jan 2001. EFTA – European Fair Trade Association, <http://www.european-fair-trade-association.org/efta/Doc/FT-E-2001.pdf> [accessed on Jan. 15, 2015].

money to satisfy their basic needs also buy unnecessary things” (M, 77, H)²⁴; „Often happens that although financial position of a given person doesn't allow to satisfy their primary needs, the person acquires products not connected with these needs, so buys totally unnecessary things, like a new cell phone, or new shoes, and then suffers from the lack of money for necessities. I think that such behaviors are common... Nowadays they concern all Western civilization, I mean Europe, the US and even China. Simply wherever so called 'capitalism' grows the irrational consumption occurs” (M, 40, H). Only one respondent linked overconsumption solely to behaviors of the wealthiest consumers. Importantly, it was a person evaluating his own income as relatively low.

Simultaneously interviewees indicated two groups of factors fostering materialistic lifestyle. On the one hand respondents mentioned external factors, connected with marketing actions undertaken by producers and sellers, e.g.: “I personally think that it arises from bad practices of all those price promotions. They tempt people very much, but in my opinion it is one great hoax [...] A consumer, attracted by promotions, comes into the shop supposedly to buy only one thing and then comes out with two big bags full of commodities.” (M, 22, S). On the other hand respondents noticed internal factors connected with the lack of self-control and insufficient consumers' awareness, e.g.: “I think that one needs a lot of self-control to refrain from buying still new things, or rather from feeling that one has to buy them” (F, 41, H), „[...] it is also a problem of a particular person. After all everyone has the right to refuse participation in all of this [intensive buying]. Everyone can tell oneself “Stop, I don't need to have this thing”. Only it requires high awareness and ability to deny oneself [different things], and contemporary consumers don't have these abilities because they are not being taught this” (F, 44, H).

Among all participants of interviews conducted in 2013 only one consumer directly agreed with a statement that “The more a person can consume, the happier they are”. He concluded that: “[...] money indeed doesn't bring happiness, but things you may buy for it actually do so” (M, 21, S). In case of other respondents further discussion revealed the differences in their approach to this opinion. There were three points of view:

1. the level of consumption doesn't directly translate into happiness, but it is one of wellbeing ingredients: “To some extent someone may feel happier if he has money and can shop. But it isn't the only ingredient or the vital one to feel happy. It depends on the particular consumer” (M, 77, H);
2. consumption is just a source of temporary satisfaction, but not happiness: “Buying is an ingredient of satisfaction rather than happiness. Happiness derives from other dimensions of life, e.g. from a fact that someone has a successful marriage, happy family and so on” (F, 38, S);
3. increasing consumption not only doesn't lead to happiness, but quite opposite it can make people unhappy (since it provides only an illusion of happiness): “I think that by unlimited buying a consumer is even able to make himself unhappy because after some time it turns out that he has spent everything and is left with no money for

²⁴ Symbols in brackets offer basic information about the statement's author: the first letter (F/M) represents respondents' gender (female/male), the number – respondent's age, and the second letter – education level, where S represents secondary and H higher education.

further living.” (M, 48, H); „Such a person who is ‘aroused’ by consumption will feel more and more lost. It means they will think they need more and more of newer stuff to be happy but they won’t find the happiness this way. If they allow to be dominated by consumption it will in fact increase their impression of lack of deeper meaning in their lives.” (M, 40, H), „[...] just the opposite, I think that the less someone consumes, the more they appreciate what they already have and they focus more on the really important things [...] so they seem to be happier” [F, 31, S].

Respondents’ opinions about the Poles’ consumption behaviors collected in 2014 were more positive than negative. Only two people stated that Polish consumers are “wasteful” (F, 19, S) and “rather willing to yield to temptation” (F, 69, H). Slightly more numerous were the opposite opinions, according to which Poles are reasonable, and above all frugal consumers. Yet, the majority of respondents declared that it is impossible to present any generalized opinion because Poles are different: “[...] on the one hand they are very thrifty and looking for occasions, and at the same time - because it refers to the same people - they happen to ‘go mad’ while shopping, are influenced by promotions, and spend large sums on some gifts or novelties, e.g. home theater systems” (F, 43, H). They also added that the behavior of a particular person depends primarily on their financial situation.

Similar and even more favorable were respondents’ evaluations of their own behavior. Almost all of them said that usually they are thrifty and sensible, they can give up buying different things, e.g.: “I can deny myself and my family something by explaining that we’re saving for something [...] so yes, I can be thrifty and reasonable” (F, 42, S). The oldest respondent indicated the highest degree of rationality of her actions, while the two youngest respondents more eagerly admitted that they happen to have moments of ‘weakness’. Actually the majority of respondents declared that sometimes their self-control ability decreases, e.g.: “I also happen to have such situations, when I just see something extra which I really like but as a matter of fact for the moment I don’t need it...but since I have such a need, and I have money to buy it, so I buy it” (M, 43, H).

This relatively favorable opinion about Polish consumers does not mean that respondents do not see signs of irrational or excessive consumption in their surroundings. On the contrary, many of them (especially those with higher education) notice examples of consumerism, such as:

- acquiring an excessive amount of stuff and replacing old things with new ones without reasonable cause, e.g.: “[People] buy everything what they want” (F, 26, H), “[...] too often they exchange cars and phones that are still good only because there are already better models” (F, 43, H);
- following fashion and high susceptibility to advertising, e.g.: “People buy because something is offered, because it is advertised, because they hear miraculous things about it, and not because they really need it” (F, 69, H);
- imitation and conspicuous consumption, e.g.: “[...] so if their neighbors have something, they [Polish consumers] also must have it - they cannot be worse. Poles really like to prove that they are not inferior or that in fact they are better than others and to surpass others with what they have” (F, 43, H).

Unfortunately, most frequently respondents do not see the need for change neither in others nor in their own consumption behavior. In the first case, interviewees

made an impression as if they had no right to express this kind of suggestion. Therefore they were reluctant to recommend any particular changes even in case of 'lavish' Poles claiming that "[...] *if they are able to pay for their needs and feel comfortable with it, they don't need to change anything*" (F, 42, S). On the other hand not recognizing the need of changes in their own behaviors was justified by the belief that respondents already do what they should or they cannot reduce consumption any further. One of the respondents (declaring poor economic situation), said: "*I really can't [restrict consumption], because there is a level below which you can't go down without damage to the health and comfort, and I already attained this level*" (F, 38, S). Only one person (declaring good economic situation) admitted that there are moments she can actually see possibility of rationalizing her behavior: "*Yes, sometimes... For example when I look at my mother, it seems that she can manage her household much better. Then I have a feeling that I should do something differently but I'm not really changing anything*" (F, 42, S). It appears that consumption patterns available in consumers' environment may be helpful in showing alternative lifestyles but without some additional incentives they are not able to induce any important changes.

This observation is confirmed by almost unanimous respondents' opinion about factors actually capable to force Polish people to limit their consumption. All statements refer to the worsening financial situation (job loss, income reduction, prices rise, high expenses on children education, sickness etc.). According to some respondents financial deterioration is indeed the only factor that is able to cause deeper changes in consumption on a broader scale, while other arguments (ethical, environmental, social) can influence only some individuals: "*because only a few can be convinced by the fact that this [consumption reduction] is actually appropriate, that it's a reasonable behavior*" (F, 43, H).

Conclusions

As noted by Etzioni²⁵, the scope and method of adoption of VS is different in different societies and depends on many factors: economic, cultural, and social. Although VS is usually analyzed in the context of well educated and affluent consumers' behaviors²⁶ simplifying of life is possible also in case of poorer individuals. The necessary condition to be satisfied with this change, however, is the ability to control one's consumption desires which provides certain kind of 'immunity' to the temptations of the materialistic world²⁷.

Our findings arouse skepticism when it comes to assessing the chances of wider VS acceptance among the Polish consumers. Admittedly, respondents' clearly negative attitudes toward overconsumption and their recognition of wellbeing paradox symptoms may promote the process of spreading VS. Yet, one should remember that for Polish consumers materialistic lifestyle is a relatively new phenomenon and as such it is still attractive. Problems of low self-control, high vulnerability to marketing activities as well as the feeling that current level and style of consumption is rational revealed during both

²⁵ A. Etzioni: Voluntary ..., op. cit., p. 387.

²⁶ D. Shaw, C. Moraes: Voluntary ..., op. cit., p. 216.

²⁷ L. Boujbel, A. D'astous: Voluntary ..., op. cit., p. 492.

studies indicate that consumers lack true willingness to change their current lifestyles. However, one can count on the changes to occur in a longer term, especially among the wealthiest consumers. The lifestyle transformation may be fostered by willingness to imitate anticonsumption behaviors of Western consumers, Catholic character of our country and also by the formal support of the EU for deconsumption activities²⁸.

It needs to be stressed that our research was exploratory in its nature thus the presented observations do not aspire to represent any final conclusions. Especially a qualitative nature of research methods used in both projects don't entitle us to draw any conclusions concerning the possible correlations between consumers' demographic or economic features and their attitudes towards VS. Although our samples differed significantly in terms of respondent's wealth – the second sample contained relatively less affluent consumers, and there were statements reflecting negative attitudes toward VS in the second sample, the collected data should rather be treated as an introduction to and inspiration for further, more detailed research. In particular the usage of quantitative methods would be desirable to investigate the features that shape consumers' attitudes towards VS.

References

1. Alexander S.: The Voluntary Simplicity Movement: Reimagining the Good Life Beyond Consumer Culture, *The International Journal of Environmental, Cultural, Economic & Social Sustainability* vol. 7 iss. 3/2011, p. 133-150
2. Bekin C., Carrigan M., Szmigin I.: Defying marketing sovereignty: voluntary simplicity at new consumption communities, *Qualitative Market Research: An International Journal* vol. 8 no. 4/2005, p. 413-429
3. Botsman R., Rogers R.: *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Business, New York 2010
4. Boujbel L., D'astous A., Voluntary simplicity and life satisfaction: Exploring the mediating role of consumption desires, *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 11/2012, p. 487-494
5. Club of Rome <http://www.clubofrome.org/?p=375> [accessed on Dec. 29, 2014]
6. Craig-Less M., Hill C., Understanding Voluntary Simplifiers, *Psychology & Marketing*, vol. 19(2)/Feb 2002, p. 187-210
7. Dąbrowska A., Janoś-Kresło M. (ed.): *Konsumpcja w krajach Europy Środkowo-Wschodniej*, PWE, Warszawa 2007
8. Elgin D.: *Voluntary Simplicity. Toward a Way of Life That Is Outwardly Simple, Inwardly Rich*, Second edition, Harper Collins, New York 2010
9. Etzioni A.: Voluntary Simplicity: Characterization, Select Psychological Implications, and Societal Consequences, [In:] Hodgson B. (ed.): *The Invisible Hand and the Common Good*, Chapter 16, Springer 2004, p. 378-405
10. European Commission, http://europa.eu/rapid/press-release_CES-14-3_pl.htm [accessed on Jan. 5, 2015]
11. Fair Trade in Europe 2001, Jan 2001. EFTA – European Fair Trade Association, <http://www.european-fair-trade-association.org/efta/Doc/FT-E-2001.pdf> [accessed on Jan. 15, 2015]
12. Gershwin P.: *Simplicity and the City: Understanding the Voluntary Simplicity Movement in*

²⁸ In January 2014 European Economic and Social Committee adopted new opinion on the collaborative consumption and called for further action at EU level. European Commission, http://europa.eu/rapid/press-release_CES-14-3_pl.htm [accessed on Jan. 5, 2015].

- Melbourne, Independent Study Project (ISP) Collection Paper 867/2010, http://digitalcollections/isp_collection/867 [accessed on Dec. 1, 2014]
13. Huneke M. E.: The Face of the Un-Consumer: An Empirical Examination of the Practice of Voluntary Simplicity in the United States, *Psychology & Marketing* vol. 22 (7)/July 2005, p. 527-550
 14. International Institute for Sustainable Development, Oslo Roundtable on Sustainable Production and Consumption <http://www.iisd.ca/consume/oslo004.html> [accessed on Nov. 20, 2014]
 15. Jackson T.: The Challenge of Sustainable Lifestyle, [In:] *State of the World 2008: Innovations for a Sustainable Economy*. The Worldwatch Institute 2008, p. 45-60, https://www.worldwatch.org/files/pdf/SOW08_chapter_4.pdf [accessed on July 28, 2014]
 16. Kennedy E. H., Krahn H., Krogman N. T.: Downshifting: An Exploration of Motivations, Quality of Life, and Environmental Practices, *Sociological Forum* vol. 28 no. 4/2013, p. 764-783
 17. Kronenberg J., Iida N.: Simple Living and Sustainable Consumption, *Problems of Sustainable Development* vol. 6, no. 2/2009, p. 67-74
 18. Schneider F., Kallis G., Martinez-Alier J.: Crisis or opportunity? Economic degrowth for social equity and ecological sustainability. Introduction to this special issue, *Journal of Cleaner Production*, 1820/10, 511-518
 19. Shaw D., Moraes C.: Voluntary Simplicity: an exploration of market interactions. *International Journal of Consumer Studies* 33/2009, p. 215-223
 20. Thoreau H. D.: *Walden, czyli życie w lesie*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2010
 21. Veenhoven R.: *World Database of Happiness*, Erasmus University Rotterdam, The Netherlands, <http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl> [accessed on July 29, 2014]
 22. Wu D. E., Boyd Thomas J., Moore M., Carrol K.: Voluntary simplicity: The Great American Apparel Diet, *Journal of Fashion Marketing and Management*, vol. 17, no. 3/2013, p. 294-305
 23. Zavestoski S.: The Social-Psychological Bases of Anticonsumption Attitudes, *Psychology & Marketing* vol. 19 (2)/February 2002, p. 149-165.

Streszczenie

Dobrowolna prostota (VS) dobrze wpisuje się w koncepcję konsumpcji zrównoważonej, ponieważ do jej zasad należy budowanie zrównoważonej ekonomicznie przyszłości, kształtowanie harmonijnych relacji między ludźmi oraz kreowanie i pielęgnowanie więzi z przyrodą. W związku z tym pierwszym celem niniejszego artykułu jest scharakteryzowanie VS jako stylu życia stanowiącego zrównoważoną alternatywę dla nadkonsumpcji. Drugi cel to określenie możliwych postaw wobec nadkonsumpcji i na tym tle odpowiedź na pytanie czy Polacy są skłonni zaakceptować ideę dobrowolnego upraszczania życia. W artykule zdefiniowano VS, opisano jej powiązania ze zrównoważoną konsumpcją, a także scharakteryzowano konsumentów, którzy przyjmują prosty styl życia. Wykorzystane w opracowaniu informacje pierwotne pochodzą z dwóch badań jakościowych przeprowadzonych metodą indywidualnego wywiadu pogłębionego w latach 2013 i 2014. Podstawowym wnioskiem z przeprowadzonych analiz jest stwierdzenie, że prawdopodobnie Polacy nie są jeszcze gotowi na świadome i dobrowolne ograniczanie konsumpcji.

Słowa kluczowe: prosty styl życia, konsumenci dobrowolnie upraszczający swoje życie, redukujący konsumenci, zrównoważona konsumpcja, zachowania konsumentów

Informacja o autorkach:

Aleksandra Burgiel, Izabela Sowa, Jolanta Zralek

University of Economics in Katowice,

Department of Consumer Research,

ul. Bogucicka 14, 40 – 226 Katowice

e-mail: aleksandra.burgiel@ue.katowice.pl

izabela.sowa@ue.katowice.pl

jolanta.zralek@ue.katowice.pl

Wojciech Grzegorzczak
Uniwersytet Łódzki

Relacje między strategią marketingową a strategią finansowania

INTERRELATIONS OF MARKETING AND FINANCING STRATEGIES

We współczesnych publikacjach z zakresu marketingu niezwykle rzadko możemy spotkać się z rozważaniami dotyczącymi zależności między strategią marketingową a innymi strategiami funkcjonalnymi. W szczególności odnosi się to do relacji między strategią marketingową a strategią finansowania. Zarówno w literaturze marketingu, jak i literaturze finansów problemy te są omawiane w całkowitej odrębności. W praktyce działania przedsiębiorstw nie jest jednak możliwe przygotowanie strategii marketingowej bez wskazania wielkości środków finansowych niezbędnych do realizacji celów marketingowych, ich źródeł i narzędzi. Zależności między w/w strategiami pojawiają się w trakcie przygotowania działań marketingowych, ich realizacji i oceny ich efektów. Należy także wskazać na zależności między marketingiem a rachunkowością zarządczą, które pojawiają się szczególnie przy konstruowaniu strategii marketingowej i ocenie jej efektów. Celem prezentowanego artykułu jest ustalenie przedmiotu zależności między marketingiem i finansami w przedsiębiorstwie oraz wskazanie na relacje między marketingiem a rachunkowością zarządczą, szczególnie w świetle publikacji z zakresu rachunkowości zarządczej. Rozważania przedstawione w artykule są efektem badań literaturowych, opartych na literaturze krajowej i zagranicznej z marketingu i rachunkowości zarządczej/controllingu.

Słowa kluczowe: strategia marketingowa, strategia finansowania, rachunkowość zarządcza, controlling

1. Przedmiot relacji między strategią marketingową i strategią finansowania

Każde przedsiębiorstwo, które zamierza osiągnąć sukces na rynku powinno opierać swoje działania na zasadach marketingowych. Oznacza to, że w praktyce powinno realizować określoną strategię marketingową, której zakres obejmuje:

- analizę i ocenę możliwości i zagrożeń rynkowych,
- identyfikację i wybór rynku docelowego,
- określenie zestawu instrumentów i działań dostosowanych do wybranego rynku docelowego.

Strategia marketingowa, podobnie jak strategia finansowania, zarządzania personelem, zarządzania produkcją (świadczeniem usług) i zarządzaniem badaniami i rozwojem, należy do strategii funkcjonalnych przedsiębiorstwa. Strategie te określają, w jaki sposób realizowana będzie dana funkcja w przedsiębiorstwie dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej i celów ogólnych firmy. Dlatego strategie funkcjonalne wyraźnie oddzielone

pod względem przedmiotowym, muszą być ze sobą skoordynowane i zintegrowane, bo tylko wówczas możliwa jest realizacja strategii ogólnej.

Zależności między wymienionymi strategiami funkcjonalnymi polegają na tym, że warunkują się one wzajemnie i są wobec siebie komplementarne. Jest to szczególnie widoczne w odniesieniu do strategii marketingowej i finansowania. Wielokrotne badania potwierdziły, że podstawą sukcesu przedsiębiorstwa są działania marketingowe oparte na gruntownej wiedzy zagadnień finansowych. Mają one na celu identyfikację, przewidywanie, kreowanie i zaspokajanie potrzeb nabywców w taki sposób, który przyczynia się do wytworzenia przez przedsiębiorstwo zysku, co umożliwi mu obronę i wzmocnienie pozycji konkurencyjnej na rynku. Utrzymanie się przedsiębiorstwa na rynku i jego rozwój są więc uzależnione w długim okresie od jego zysku i rentowności, a to z kolei od satysfakcji nabywców, którzy skłonieni poprzez określone działania marketingowe dokonują zakupów produktów przedsiębiorstwa¹. Widać więc wpływ marketingu na poziom zysku i rentowności przedsiębiorstwa i jest to zależność obustronna, ponieważ poziom zysku i rentowności warunkuje w dużej części zakres i intensywność działań marketingowych.²

W literaturze możemy spotkać się także z nieco innym definiowaniem zakresu marketingu. Uważa się, iż marketing jest działalnością zróżnicowaną, obejmującą wiele funkcji szczegółowych. Obszar działań marketingowych można wówczas podzielić na trzy zakresy funkcjonalne: funkcje przygotowawcze, funkcje wykonawcze i funkcje wspomagające.

Do pierwszych funkcji zaliczyć można: gromadzenie informacji rynkowej, badania rynku, planowanie produktu, ustalanie cen, tworzenie systemu dystrybucji, promocji i kontrolę wyników marketingu. Druga grupa funkcji obejmuje reklamę, promocję sprzedaży, obsługę bezpośrednią, spedycję, transport, gospodarkę zapasami. Natomiast trzecia grupa funkcji to finansowanie i udział w ryzyku sprzedaży oraz jego ograniczanie³.

Tu, jak widać, działania z zakresu finansowania włączono do obszaru działań marketingowych. Jest to jednak nazbyt szerokie pojmowanie marketingu, ale świadczy o tym, iż między działaniami marketingowymi, a działaniami finansowania istnieją silne i obustronne powiązania i zależności.

Każde przedsiębiorstwo, które realizuje określoną strategię marketingową podejmuje decyzje dotyczące przedsięwzięć o różnym horyzoncie czasowym. Mogą to więc być decyzje długookresowe - dotyczące np. wejścia na nowy rynek, wprowadzenia nowego produktu, rozwoju sieci dystrybucji - lub decyzje krótko okresowe, odnoszące się np. do zaopatrzenia w środki produkcji, sprzedaży własnych produktów, realizacji akcji reklamowej. Dla każdej z tych decyzji przedsiębiorstwo musi określić wielkość zapotrzebowania na środki finansowe, ich źródła oraz sposoby ich wykorzystania. Zależności między strategią finansowania a strategią marketingową pojawiają się już na pierwszym etapie strategii marketingowej. Chodzi wtedy o dokonanie oceny sytuacji zewnętrznej i wewnętrznej przedsiębiorstwa, a następnie sformułowanie jego celów i dokonanie wyboru określonego rynku docelowego. Jedną z najczęściej stosowanych

¹ K. Przybyłowski, S. W. Hartley, R.A. Kerin, W. Rudelius, Marketing, Dom Wydawniczy ABC Warszawa 1998.

² W. Grzegorzczak, Finansowe aspekty marketingu, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2009, s.9

³ Por. R. Niestrój, Zarządzanie marketingiem. Aspekty strategiczne, PWN, Warszawa 1999, s. 17-23.

metod takiej diagnozy jest analiza SWOT, obejmująca ocenę atutów i słabych stron przedsiębiorstwa i ich konfrontację z zagrożeniami i szansami otoczenia, w którym ono funkcjonuje. Jednym z elementów przedsiębiorstwa poddanych ocenie jest jego sytuacja finansowa. Jak już zauważono wyżej, to m.in. zasoby finansowe przedsiębiorstwa wyznaczają zakres, intensywność i częstotliwość prowadzenia działań marketingowych. Oceny sytuacji finansowej można dokonać m.in. przy pomocy analizy sprawozdań finansowych. Wykorzystuje się tu grupy wskaźników płynności finansowej, zadłużenia, rentowności i sprawności działania, a dla spółek emitujących papiery wartościowe dodatkowo przy pomocy wskaźników rynkowej oceny tych dokumentów. Wskaźniki płynności informują o zdolności przedsiębiorstwa do wywiązywania się ze swoich zobowiązań. Wskaźniki zadłużenia pozwalają określić jego poziom i zdolność do obsługi długu oraz możliwość zaciągania nowych zobowiązań. Wskaźniki rentowności umożliwiają określenie stopy zysku i rentowności, jaką osiąga przedsiębiorstwo, a wskaźniki sprawności działania oceniają efektywność wykorzystania zasobów firmy.

Tak więc dokonanie oceny sytuacji finansowej firmy przy pomocy analizy wskaźnikowej warunkuje przeprowadzenie pierwszego etapu strategii marketingowej. W zależności bowiem od wyników tej oceny ustalać się będzie różne cele marketingowe, dokonywać wyboru określonego rynku docelowego i formułować zestaw narzędzi oddziaływania na nabywców.

Trzeba ponadto wskazać, że po zrealizowaniu danego przedsięwzięcia marketingowego konieczne jest określenie jego efektywności. Można tego dokonać przede wszystkim przy pomocy wskaźników o charakterze finansowym. Jest to kolejny problem wskazujący na zależności między marketingiem a finansami w przedsiębiorstwie.

W literaturze marketingu przez wiele lat dominowało przekonanie, że ze względu na specyfikę i wzajemne zależności między zastosowanymi instrumentami marketingowymi nie ma możliwości dokonywania pomiaru działań marketingowych. W konsekwencji takie podejście nie pozwalało na określanie zależności między strategią marketingową i finansowaniem przedsiębiorstwa. Dopiero w końcu lat 60-tych ubiegłego stulecia uznano, że można i należy liczyć koszty działań marketingowych. Skoncentrowano się jednak przede wszystkim na sferze dystrybucji oraz opłacalności rynków geograficznych i ich segmentów. Na początku lat 90-tych można było natomiast odnotować rozwój dyskusji na tematy efektywności ekonomicznej strategii marketingowych i zależności między marketingiem i finansami. Na podstawie wieloletnich badań zostały sformułowane m.in. modele przedstawiające zależności między wybranymi działaniami marketingowymi a ich finansowymi efektami. Zaliczyć do nich możemy model MAX(finansowania reklamy), model PIMS(odnoszący się do relacji między decyzjami marketingowymi a rentownością przedsiębiorstwa), czy też modele powiązań strategii marketingowej ze wskaźnikami cyklu życia przedsiębiorstwa. Szczególnie interesujący dla oceny efektów działań marketingowych wydaje się model PIMS. Poddano tu analizie czynniki otoczenia przedsiębiorstwa(sytuacja rynkowa, struktura rynku) oraz zasoby oraz działania przedsiębiorstwa (pozycja na rynku, oferta, procesy produkcji, struktura kapitału, relacje nakładów na B+ R i nakładów marketingowych do sprzedaży i efektów działań marketingowych). Zgodnie z tym modelem wzrost udziału rynkowego zapewnia wzrost wskaźnika rentowności przedsiębiorstwa. Czynnikiem podnoszącym rentowność jest także jakość produktów. Wzrost poziomu jakości produktów jako efekt działań innowacyjnych i marketingowych wpływa więc pozytywnie na wzrost rentowności. Duże i

rosnące nakłady na marketing przy niskiej jakości produktów powodują spadek rentowności przedsiębiorstwa. Natomiast wzrost nakładów na marketing dla produktów o wysokiej jakości podnoszą rentowność. W związku z tymi zależnościami zaleca się by przedsiębiorstwa, które nie są w stanie podnosić poziomu jakości swoich produktów stosowały strategię wczesnej imitacji. Jak widać powyższy model wskazuje na zależność między działaniami marketingowymi i poziomem rentowności przedsiębiorstwa.⁴ Obecnie powszechnie uznaje się, że choć badanie efektywności działań marketingowych jest złożone i czasochłonne, to jest niezbędne. Znajomość wyników takich pomiarów jest niezbędna dla ustalenia treści i częstotliwości podejmowania działań marketingowych w następnych okresach oraz wyeliminowania błędnych działań w przyszłości. Pozwala więc przedsiębiorstwu podejmować określone decyzje marketingowe, służące umocnieniu jego pozycji konkurencyjnej na rynku.

Pomiar działań marketingowych jest elementem budżetowania marketingu. Chodzi tu o porównanie kosztów i przychodów planowanych z rzeczywistymi, a także dokonanie analizy zyskowności grup produktowych i rodzajów działań marketingowych.

Pomiar działań marketingowych zakłada więc, że traktuje się nakłady marketingowe jak inwestycje, których efekty powinny być zmierzone. Pomiar ten powinien dotyczyć przedsięwzięć o różnym horyzoncie czasowym, zarówno krótkoterminowym, jak i strategicznym.

Do krótkoterminowych przedsięwzięć marketingowych zaliczyć można niektóre działania z zakresu promocji (np. akcje aktywizacji sprzedaży), polityki produktu (np. zmiany funkcji produktu), polityki cenowej (np. zmiany cen) i polityki dystrybucji.

Natomiast do działań strategicznych należą m.in. przedsięwzięcia z zakresu polityki produktu i marki (np. budowanie lojalności wobec marki), segmentacji nabywców, polityki dystrybucji (np. polityka zapasów, rotacja produktów) i polityki promocji (np. akcje reklamowe, akcje z zakresu public relations).

Dla pomiaru przedsięwzięć marketingowych wykorzystywane są przede wszystkim mierniki o charakterze finansowym.⁵ Fakt ten świadczy o ścisłej współzależności między strategiami marketingową i finansową przedsiębiorstwa.

Do mierników stosowanych do pomiaru krótkookresowych działań marketingowych zaliczyć możemy m.in.:

- poziom i zmiany sprzedaży,
- poziom i zmiany zysku,
- elastyczność cenową popytu,
- zwrot z inwestycji marketingowej.

Z kolei do mierników marketingowych działań strategicznych należą:

- poziom i zmiany sprzedaży
- zdyskontowana wartość marki lub grupy produktów,
- zwrot z inwestycji marketingowej,
- wartość życiowa klienta;
- koszt dotarcia do audytorium reklamy,

⁴ R. Kłeczek, W. Kowal, J. Woźniczka, Strategiczne planowanie marketingowe, PWE, Warszawa 2001, s.393-401 oraz R. Kozielski (red), Wskaźniki marketingowe, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006. s.15-23.

⁵ R. Kozielski (red), Wskaźniki marketingowe, s.28-32 oraz E. Duliniec, Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem, PWN, Warszawa 1999.

- koszt dotarcia do tysiąca odbiorców,
- wskaźnik kosztu sprzedaży.
- wskaźnik dystrybucji numerycznej,
- wskaźnik dystrybucji ważonej.

Wymienione wyżej mierniki przedsięwzięć marketingowych należą do najczęściej stosowanych mierników o charakterze finansowym. Odnoszą się one do polityki produktu, ceny, dystrybucji i promocji, a więc do wszystkich instrumentów marketingu-mix. Jednak zarówno w teorii, jak i w praktyce spotykamy się ze znacznie większą liczbą różnych mierników działań marketingowych, niekoniecznie o charakterze finansowym⁶.

W wielu publikacjach spotkać się można z opinią, że podstawowym miernikiem oceny efektywności działań marketingowych, zarówno krótko-, jak i długookresowych jest **stopa zwrotu z inwestycji marketingowej**. Jest to typowy wskaźnik o charakterze finansowym, który umożliwia odniesienie kosztów całkowitych danej inwestycji do zysku całkowitego zrealizowanego dzięki niej.⁷ Należy jednak zauważyć, że w odróżnieniu do typowych decyzji inwestycyjnych, inwestycje marketingowe obejmują bardzo wiele różnych przedsięwzięć. Mogą to być przedsięwzięcia o charakterze długookresowym (np. wykreowanie nowego produktu, rozwój sieci dystrybucji, wprowadzenie produktów na rynki zagraniczne itp.) lub decyzje odnoszące się do krótkiego horyzontu czasowego – np. związane z akcjami aktywizacji sprzedaży czy innymi działaniami promocyjnymi (np. ustalenie liczby emisji reklamy, częstotliwości tych emisji), a nawet decyzje bieżące dotyczące kontaktów z poszczególnymi klientami.

Inwestycja marketingowa zawiera więc wszystkie koszty danego przedsięwzięcia wynikającego z planu marketingowego, które są obciążone ryzykiem. Zwrotem z tej inwestycji jest natomiast cała nadwyżka finansowa ponad inwestycję, którą można jej przypisać. Jeśli inwestycja dotyczyłaby wprowadzenia na rynek nowego produktu, to koszty związane bezpośrednio ze sprzedażą są odejmowane od przychodu przy wyliczaniu marży brutto. Natomiast koszty ściśle marketingowe są zaliczane do inwestycji danego przedsięwzięcia. Są to np. w odniesieniu do wykreowania nowego produktu koszty personelu niezbędne do opracowania planu marketingowego dla nowego produktu, koszty stworzenia prototypu, produkcji testowej i testowania nowego produktu, koszty działań promocyjnych, koszty związane z dostarczeniem nowego produktu na rynek (dystrybucja).

W przypadku przedsięwzięć w zakresie dystrybucji można rozpatrywać dwa warianty. Pierwszy z nich dotyczy budowy i funkcjonowania własnych kanałów dystrybucji (magazyny, składy, hurtownie, sklepy detaliczne itp.). Wydaje się, że wówczas całość kosztów ich tworzenia i bieżącego funkcjonowania można zaliczyć do kosztów marketingowych. Drugi wariant odnosi się do korzystania przez przedsiębiorstwo z obcych kanałów dystrybucji. Wtedy w zależności od zakresu obowiązków stron – tj. przedsiębiorstwa i jego odbiorców, koszty dystrybucji mogą być zaliczane do kosztów marketingowych przedsiębiorstwa lub kosztów pośredników w kanale dystrybucji. Są to np. koszty spedycji, transportu, ubezpieczenia, uzyskania dokumentów itp. i to, czy ponosi je przedsiębiorstwo wynika z warunków dostawy.

⁶ R. Kozielski (red.) – op. cit., s. 32-33

⁷ J.D. Lenskold, Pomiar rentowności inwestycji marketingowych, Wolters Kluwer, Kraków 2004, s. 67-80

Zwrot z inwestycji marketingowej stanowi więc ułamek, w którego liczniku jest różnica między marżą brutto i inwestycją marketingową, a w mianowniku inwestycja marketingowa. Natomiast marża brutto to różnica między przychodem ze sprzedaży a kosztami sprzedanych produktów i kosztami dodatkowymi. Koszty sprzedanych produktów obejmują z kolei koszty stałe i zmienne produkcji (materiały, surowce, energia, praca) i koszty ogólne. Niżej zamieszczono uproszczony wzór przedstawiający zwrot z inwestycji⁸.

Zwrot z inwestycji marketingowej = (Marża brutto – inwestycja marketingowa) : Inwestycja marketingowa = [(przychód ze sprzedaży – koszty sprzedaży – koszty dodatkowe) – (suma wszystkich wydatków marketingowych przedsięwzięcia obciążonych ryzykiem)] : Suma wszystkich wydatków marketingowych przedsięwzięcia obciążonych ryzykiem.

Jak widać stosowanie wskaźnika stopy zwrotu z inwestycji marketingowej odpowiada wspomnianej wcześniej zasadzie o traktowaniu nakładów marketingowych jak inwestycji. Wskaźnik zwrotu z inwestycji marketingowej może być również określany jako wskaźnik zwrotu wydatków (nakładów) marketingowych. Jego wyliczanie może obejmować różne okresy (np. miesięczne, kwartalne czy roczne), w zależności od potrzeb analizy marketingowej. Racjonalne postępowanie nakazuje, by w przedsiębiorstwie ustalić przed podjęciem decyzji strategicznych poziom prognozy rentowności inwestycji, a następnie szacować zwrot z inwestycji różnych przedsięwzięć marketingowych. Pozwoli to na podjęcie decyzji wyboru takiego wariantu przedsięwzięcia marketingowego, który jest równy założonemu prognozy rentowności lub go przekracza. Naturalnie należy również ustalić stopę zwrotu z inwestycji już po zrealizowaniu danego przedsięwzięcia, głównie w celu porównania wielkości planowanych z wielkościami zrealizowanymi.

W przedsiębiorstwie niektóre działania marketingowe są realizowane permanentnie w długim okresie i wspomagają wiele innych przedsięwzięć marketingowych. Dotyczy to np. korzystania z Internetu, gdzie zamieszczane są przekazy reklamowe informujące o firmie czy ofercie produktów, utrzymywanie marketingowych baz danych itp. Wówczas należałoby koszty związane z tymi działaniami rozliczać proporcjonalnie do wszystkich kolejnych przedsięwzięć marketingowych lub tylko do najważniejszych przedsięwzięć- tj. takich, które generują największe udziały w marży brutto firmy.

Podsumowując krótkie uwagi o wskaźniku zwrotu z inwestycji marketingowej można uznać, że w przeciwieństwie do innych miar obejmuje on wszystkie koszty związane z danym przedsięwzięciem i wszystkie jego efekty.

2. Marketing a rachunkowość zarządcza/controlling

Według definicji Międzynarodowej Federacji Rachunkowców (IFAC) rachunkowość zarządcza to proces identyfikacji, pomiaru, gromadzenia, analizy, interpretowania i komunikowania informacji o charakterze finansowym i niefinansowym, wykorzystywanych przez zarządy organizacji na potrzeby planowania,

⁸ op. cit. s. 34-37, 72-74

oceny i kontroli w jej ramach oraz do efektywności wykorzystania jej zasobów⁹. Zgodnie z definicją organizacji CIMPA (Chartered Institute of Management Accountants) i AICPA (American Institute of Certified Public Accountants) zawartą w **Globalnych zasadach rachunkowości zarządczej z 2014** roku zadaniem rachunkowości zarządczej jest wszechstronne analizowanie i dostarczanie informacji umożliwiających i wspierających proces planowania, wdrażania i kontroli realizacji strategii organizacji.¹⁰ Rachunkowość zarządcza zajmuje się więc gromadzeniem, przetwarzaniem i raportowaniem informacji na potrzeby procesu zarządzania w przedsiębiorstwie. Ma więc koncentrować się na zasilaniu informacyjnym menedżerów, a jej podstawowym zadaniem jest stworzenie systemu informacyjnego dla zarządzania strategicznego.¹¹ W krajach niemieckojęzycznych treść i przedmiot rachunkowości zarządczej jest określana jako *controlling* i wchodzi w skład *Betriebswirtschaftslehre* (ekonomika przedsiębiorstwa). W polskiej literaturze dotyczącej problemów controllingu jest on definiowany w ujęciu funkcjonalnym lub instytucjonalnym. W ujęciu funkcjonalnym jest to system zasilania w informacje, który poprzez koordynowanie, planowanie, kontrolę i analizę wspiera kierowanie przedsiębiorstwem.¹² W ujęciu instytucjonalnym natomiast jest on utożsamiany z rachunkowością zarządczą. Controlling zajmuje się więc przejmowaniem z rachunkowości informacji i tworzeniem na tej podstawie systemu informacyjnego wspomagającego procesy planowania, kontroli i analizy w przedsiębiorstwie. Ujęcie funkcjonalne controllingu oznacza, że ma on za zadanie wspieranie informacyjne realizacji poszczególnych funkcji, czyli różnych obszarów działalności przedsiębiorstwa (badań i rozwoju, produkcji, marketingu, zarządzania ludźmi, zarządzani finansami). Te pokrótce przedstawione informacje o pojęciu i treści controllingu pozwalają potwierdzić konstatacje w podnoszone w publikacjach z rachunkowości, że controlling może być traktowany jak rachunkowość zarządcza.

Jak widać w/w definicje rachunkowości zarządczej/controllingu są bardzo szerokie, albowiem odnoszą się także do informacji niefinansowych. Natomiast funkcjonalne ujęcie rachunkowości zarządczej/controllingu oznacza to, że w istocie jej zakres nakłada się na System Informacji Marketingowej i badania marketingowe. System Informacji Marketingowej obejmuje podsystem gromadzenia informacji i podsystem wspomagania decyzji. Pierwszy podsystem zajmuje się gromadzeniem informacji operatywnej, prowadzeniem wywiadów marketingowych, oraz prowadzeniem badań marketingowych. Podsystem wspomagania decyzji zawiera bazy danych i zbiór metod analitycznych, które służą do wykorzystania zgromadzonych informacji. Ze struktury Systemu Informacji Marketingowej wynika więc, że informacje niezbędne dla przygotowania strategii marketingowej i strategii jednostek biznesu są gromadzone, przetwarzane, analizowane i prezentowane dzięki temu systemowi. Dotyczą one

⁹ Por. B. Nita, *Rachunkowość w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwa*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2008.

¹⁰ I. Sobańska, P. Kabalski, *Partner biznesowy – nowa rola specjalisty rachunkowości zarządczej*, Przegląd Organizacji nr7/2014.

¹¹ E. Nowak, *Rachunkowość zarządcza strategiczna i operacyjna*, Controlling i Rachunkowość Zarządcza, nr 5/2000 oraz B. Nita, *Rachunkowość w zarządzaniu strategicznym*, Oficyna a Wolters Kluwer, Kraków 2008

¹² K. Serfling, *Controlling*, W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart 1983, J. Godziszewski, *Controlling-system koordynacji przedsiębiorstwa*, Przegląd Organizacji, nr8-9/1990 oraz K. Dellmann, *Controlling-Konzept w Lexicon des Controlling*, red. Ch. Schulte, Carl Hauser Verlag, Munchen - Wien, 1996 za E. Nowak, *Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2011.

przedsiębiorstwa i jego otoczenia, a więc potencjalnych i rzeczywistych nabywców, konkurentów, sytuacji w sektorze oraz sytuacji finansowej przedsiębiorstwa, jego personelu, struktury organizacyjnej, zasobów, podejmowanych działań marketingowych. Można więc ewidentnie stwierdzić, że zakres przedmiotowy Systemu Informacji Marketingowej pokrywa się z zakresem przedmiotowym rachunkowości zarządczej.

W niektórych publikacjach z zakresu rachunkowości spotkać się można z poglądem o konieczności ścisłej współpracy marketingu i rachunkowości zarządczej, ale funkcja nadrzędna ewidentnie przypisywana jest rachunkowości zarządczej/controllersowi. I tak R. Roselender i S. J. Hart uznali, że rachunkowość zarządcza stanowi zintegrowane ujęcie rozwiązań z zakresu rachunkowości zarządczej i marketingu w procesie zarządzania strategicznego. Uzyskanie przez przedsiębiorstwo trwałej przewagi konkurencyjnej wymaga więc współpracy między specjalistami rachunkowości zarządczej i kierownikami komórek marketingu.¹³ Podobne stanowisko prezentuje także B. Nita.¹⁴ Wydaje się, że współpraca między menedżerami marketingu i rachunkowości zarządczej powinna polegać na dostarczaniu do departamentu marketingu informacji finansowych, uzyskanych z analizy dokumentacji finansowej przedsiębiorstwa (bilansu, rachunku wyników, rachunku przepływów finansowych) i jego konkurentów. Informacje te służą m.in. do określania pozycji przedsiębiorstwa w sektorze, pozycji jego najgroźniejszych konkurentów oraz wskazują na konieczność ewentualnych zmian strategii marketingowej.

Wyżej stwierdzono, że zadaniem rachunkowości zarządczej/controllersingu jest stworzenie systemu informacyjnego obejmującego zbiór instrumentów służących zasilaniu w informacje, ich gromadzeniu i przetwarzaniu dla realizacji celów przedsiębiorstwa. W związku z tym można odnieść te zadania do Systemu Informacyjnego Zarządzania. Według S. Kaczmarczyka składa się on, zgodnie z podejściem funkcjonalnym, z systemów informacji: marketingowej, produkcyjnej, badawczo-rozwojowej, personalnej, finansowej i dopływu informacji spoza Systemu Informacyjnego Zarządzania.¹⁵ Można więc założyć, że utworzony przez rachunkowość zarządczą/controllers system informacyjny wchodzi w skład Systemu Informacyjnego Zarządzania pod nazwą Systemu Informacji Finansowej (lub systemu informacji zarządczej). Można też przyjąć wariant, w którym jest on nowym i dodatkowym elementem Systemu Informacyjnego Zarządzania obok istniejącego systemu informacji finansowej. Takie podejście oznacza, że w przedsiębiorstwie wszystkie funkcje są jednakowo istotne i silnie zaangażowane w realizację jego celów strategicznych. Uwaga ta ma o tyle znaczenie, że ostatnio w literaturze rachunkowości pojawiło się pojęcie partnera biznesowego, czyli specjalisty od rachunkowości zarządczej. Powinien on być umiejscowiony w centrum procesów organizacji, a jego działalność ma stanowić najwyższą formę partnerstwa biznesowego. Taki partner biznesowy jest określany mianem przywódcy finansowego zdolnego do przewodzenia menedżerom dla uzyskania

¹³ R. Roselender, S.J. Hart, In Search of Strategic Management Accounting: Theoretical and Field Study Perspectives, „Management Accounting Research”, Vol. 14, 2003, za A. Szychta, Etapy ewolucji i kierunki integracji metod rachunkowości zarządczej, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2007.

¹⁴ Por. B. Nita Rachunkowość w zarządzaniu..., op. cit.

¹⁵ S. Kaczmarczyk, Badania marketingowe. Metody i techniki, PWE, Warszawa 1999, s.29

długookresowych celów finansowych przedsiębiorstwa.¹⁶ Jest to koncepcja trafna, o ile w przedsiębiorstwie funkcjonował będzie wspomniany wyżej System Informacyjny Zarządzania.

Podsumowanie

W literaturze nie ma ostatecznego rozstrzygnięcia o ewentualnej dominacji rachunkowości zarządczej nad realizowanymi w przedsiębiorstwie pozostałymi funkcjami. Wydaje się jednak, że umiejscowienie jej w strukturze Systemu Informacyjnego Zarządzania tworzy warunki do wykorzystywania informacji finansowych i niefinansowych dla realizacji strategii przedsiębiorstwa.

Natomiast zależności między marketingiem i finansami występują już w trakcie przygotowywania strategii marketingowej, następnie podczas jej realizacji i na etapie oceny jej efektów. Dzięki informacjom finansowym możliwe jest ustalenie docelowego rynku, ocena konkurentów, dobór instrumentów marketingowych. Z kolei ocena efektywności strategii opiera na wskaźnikach o finansowym charakterze i daje możliwości jej zmian w przyszłych okresach.

Literatura

- Dellmann K., Controlling-Konzept [w:] Lexicon des Controlling, red. Ch. Schulte, Carl Hauser Verlag, Munchen-Wien, 1996
- Duliniec E., Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem, PWN, Warszawa 1999.
- Godziszewski J., Controlling-system koordynacji przedsiębiorstwa, Przegląd Organizacji, nr8-9/1990
- Grzegorzczak W., Finansowe aspekty marketingu, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2009
- Kaczmarczyk S., Badania marketingowe. Metody i techniki, PWE, Warszawa 1999,
- Kłęczek R., Kowal, W., Woźniczka J., Strategiczne planowanie marketingowe, PWE, Warszawa 2001
- Kozielski R. (red), Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Lenskold J. D., Pomiar rentowności inwestycji marketingowych, Wolters Kluwer, Kraków 2004, s. 67-80
- Niestrój R., Zarządzanie marketingiem. Aspekty strategiczne, PWN, Warszawa 1999, s. 17-23.
- Nita B., Rachunkowość w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwa, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2008.
- Nowak E., Rachunkowość zarządcza strategiczna i operacyjna, Controlling i Rachunkowość Zarządcza, nr 5/2000
- Nowak E., Controlling w działalności przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2011.
- Przybyłowski K., Hartley S.W., Kerin R.A., Rudelius W., Marketing, Dom Wydawniczy ABC Warszawa 1998. Roselender R., Hart S. J., In Search of Strategic Management Accounting: Theoretical and Field Study Perspectives, „Management Accounting Research”, Vol. 14, 2003
- Serfling K., Controlling, W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart 1983
- Sobańska I., Kabalski P., Partner biznesowy – nowa rola specjalisty rachunkowości zarządczej, Przegląd Organizacji nr7/2014.
- Szychta A., Etapy ewolucji i kierunki integracji metod rachunkowości zarządczej, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2007.

¹⁶ I. Sobańska, P. Kabalski, Partner biznesowy- nowa rola specjalisty rachunkowości zarządczej, Przegląd Organizacji, nr 7/2014.

Summary

Both in the marketing and financing related literature, the topic of interconnections between these two areas is rather rare, as they tend to be discussed independently. In practice, however, it is not possible to prepare a marketing strategy without any indication of the source and size of the financial resources needed to achieve marketing objectives. The aim of this paper is to determine the substance of this relationship and to highlight the connection between marketing and management accounting, particularly from the perspective of the publications concerning the latter. This paper has been inspired by research in domestic and foreign literature on marketing and management accounting, as well as on controlling.

The results of the literature study and observation of business activity allowed for a conclusion that there are strict dependencies between marketing strategy and financing strategy. Keeping the company on the market and ensuring its development in the long term depend on its profitability, which in turn is a result of the decision made by the buyers persuaded by means of specific marketing activities. The impact of marketing on the company's profitability is visible, but it is a two-way relationship, as the level of profit and profitability largely determines the scope and intensity of marketing activities. The effects of marketing strategies are evaluated in terms of efficiency. This evaluation is done primarily through financial ratios. During the preparation of a marketing strategy as well as during the evaluation of its effects the relationship between management accounting and marketing clearly emerges e.g. in providing financial information for management accounting professionals and using it for the assessment of competitors, buyers, determining target markets, business objectives and other elements of the marketing strategy.

Key words : marketing strategy , financing strategy , management accounting , controlling

Informacja o autorze:

Prof. dr hab. Wojciech Grzegorzczak

Uniwersytet Łódzki

Katedra Marketingu

e-mail: wgrzegorzczak@uni.lodz.pl

Jacek Kamiński
Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

Makromarketing jako część nauki o marketingu

MACROMARKETING AS A PART OF MARKETING SCIENCE

Artykuł wychodzi naprzeciw podejmowanym w ostatnim okresie przez polskie środowisko marketingu akademickiego wysiłkom na rzecz nadania marketingowi bardziej naukowego charakteru. Niezbędnym krokiem w tym kierunku jest właściwe określenie jego zakresu zainteresowań. W artykule omówiono zakres zainteresowań jednego z głównych nurtów nauki o marketingu jakim jest makromarketing.

Słowa kluczowe: nauka o marketingu, makromarketing, zakres zainteresowania

Wstęp

Pomimo, iż w ciągu ostatniego ćwierćwiecza odnotowano wyjątkowo dynamiczny rozwój marketingu, w polskiej literaturze marketingowej niezwykle rzadko spotkać można opracowania poświęcone przedmiotowi i zakresowi zainteresowania poświęconej mu nauki (nauki o marketingu). Ostatnie lata zmieniają jednak nieco tę sytuację. Pojawiło się kilka wartych odnotowania wypowiedzi na temat zakresu zainteresowania nauki o marketingu. Ich autorzy pomimo to, iż zwracają uwagę na dużą różnorodność problematyki marketingowej, zakres zainteresowania nauki o marketingu wiążą wyłącznie z przedsiębiorstwem oraz obszarem zarządzania marketingowego¹.

Poddawanie marketingu coraz większej presji odnoszącej się do oddziaływania marketingu na społeczeństwo oraz coraz częściej zadawane pytania, w jakim zakresie zgodny jest on z realizacją celów społecznych oraz w jakim stopniu przyczynia się do poprawy ogólnej kondycji społeczeństwa, powoduje potrzebę odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu nauka o marketingu wykazuje zainteresowanie kwestiami bardziej ogólnymi niż wykorzystanie marketingu na potrzeby pozyskania klienta oraz osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo².

Przegląd literatury poświęconej marketingowi pozwala na sformułowanie hipotezy, że w nauce o marketingu istnieje bogaty nurt rozważań poświęcony zagadnieniom innym niż problematyka zarządzania marketingowego. Częścią nauki o marketingu, która bardziej niż marketingiem jako funkcją zarządzania zainteresowana jest rolą

¹ Np. S. Kaczmarczyk, *Przedmiot badań naukowych w dyscyplinie „nauka o marketingu”*, w: „Marketing w realiach współczesnego rynku”, S. Figiel (red.), PWE, Warszawa 2010, s. 31-39; T. Wojciechowski, *Dyskusyjny zakres współczesnego marketingu*, „Marketing i Rynek” 11/2014; L. Żabiński, *Nauka o marketingu i rynkach. Argumenty za instytucjonalizacją dyscypliny naukowej raz jeszcze*, „Marketing i Rynek” 8/2014, s. 201-207.

² W.L. Wilkie, E.S. Moore, *Expanding Our Understanding of Marketing in Society*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 1/2012, s. 55-73.

marketingu w gospodarce i społeczeństwie jest makromarketing. Głównym celem artykułu jest przedstawienie przedmiotu i zakresu jego zainteresowania.

Artykuł zbudowany jest następująco. Rozpoczęto od zdefiniowania pojęcia makromarketingu. Następnie mówiono sposób interpretowania zakresu makromarketingu w oparciu o taksonomię Hunta-Burnetta, przedstawiono wysiłki na rzecz określenia zakresu makromarketingu podejmowane przez kolejnych redaktorów naczelnych „Journal of Macromarketing” oraz zakres makromarketingu określony w oparciu o główne obszary zainteresowania tego czasopisma.

Pojęcie makromarketingu

Autorzy, którzy wywarli największy wpływ na rozwój teorii marketingu zgodni są co do faktu, iż jednym z kryteriów porządkujących problematykę marketingową jest poziom analizowanych zagadnień. Z tego punktu widzenia wiedza marketingowa (nauka o marketingu) obejmuje mikro i makromarketing. „Zgodnie ze swoim źródłosłowem ‘makro’, które oznacza rozszerzenie lub jednostkę o większym wymiarze, „makromarketing” oznacza postać marketingu, która jest ‘szersza’ niż ta która jest rozważana” twierdzą R. Bartels i R. Jenkins³. Podział ten jest analogiczny do stosowanego w ekonomii, gdzie w podobny sposób określana jest różnica między mikro i makroekonomią. Według R. Bartelsa i R. Jenkinsa makromarketing

„oznacza proces marketingowy w swojej całości i całościowy mechanizm realizujących go instytucji. Oznacza systemy i grupy mikro instytucji, takich jak kanały, konglomeraty, przemysły i stowarzyszenia w przeciwieństwie do tworzących go pojedynczych jednostek... społeczny kontekst mikromarketingu, jego znaczenie w gospodarce oraz zastosowanie w marketingu dóbr niekomercyjnych. Oznacza również niekontrolowane otoczenie mikro firm”⁴ (podkreślenia z oryginału).

Definicję makromarketingu, która stała się z czasem niezwykle popularna, przedstawił S.D. Hunt. Według niego

„... makromarketing jest wielowymiarowym konstruktem, który odnosi się do badania 1) systemów marketingowych, 2) wpływu oraz konsekwencji oddziaływania systemów marketingowych na społeczeństwo oraz 3) wpływu i konsekwencji oddziaływania społeczeństwa na systemy marketingowe”⁵.

Zgodnie z definicją pochodzącą ze słownika marketingu zamieszczonego na stronie internetowej AMA makromarketing rozumiany jest jako “część nauki o marketingu... zainteresowana społecznymi konsekwencjami wysiłku marketingowego” i odróżniany od mikromarketingu interpretowanego jako „badanie działań marketingowych organizacji”⁶.

Podsumowując przedstawione definicje stwierdzić można, że makromarketing jest częścią marketingu, której przedmiotem zainteresowania jest oddziaływanie marketingu na społeczeństwo, skoncentrowaną na skupieniach i systemach oraz sposobie w jaki w

³ R. Bartels, R.L. Jenkins, *Macromarketing*, „Journal of Marketing” 41(4)/197, s. 17.

⁴ Tamże.

⁵ S. Hunt, *Macromarketing as a Multidimensional Concept*, „Journal of Macromarketing” 1(1)/1981, s. 8.

⁶ AMA 2015 www.marketingpower.com/layouts/Disctionary [15.04.2015].

ramach nich przebiegają procesy marketingowe, a także sposobie w jaki kształtowane są one przez te systemy oraz społeczeństwo w którym funkcjonują.

Zakres makromarketingu

Próby szczegółowego określenia zakresu makromarketingu jako gałęzi marketingu i obszaru badań podejmowane są przez blisko czterdzieści lat, tj. od 1976 r. kiedy na Uniwersytecie Kolorado w Boulder w Stanach Zjednoczonych zorganizowano Pierwsze Seminarium Makromarketingu (*First Macromarketing Seminar*). Potrzeba określenia zakresu makromarketingu wynikała w tym czasie z rosnącego znaczenia problematyki oraz faktu, że zajmujący danym obszarem wiedzy naukowcy starają się zwykle możliwie jak najbardziej precyzyjnie określić wybrany przez siebie obszar zainteresowań. W podsumowaniu dyskusji wspomnianego seminarium znalazło się stwierdzenie, że „wspólnym wątkiem artykułów i dyskusji było ujęcie systemowe mające na celu wprowadzenie marketingu zarówno w kontekst przedsiębiorstwa jak i społeczeństwa”⁷.

Taksonomia Hunta-Burnetta

Niedługo po Pierwszym Seminarium Makromarketingu próbę odpowiedzi na pytanie o zakres zainteresowania makromarketingu podjęli S. Hunt i J. Burnett. Wyniki uzyskane przez nich w drodze badań empirycznych pozwoliły na zbudowanie makromikromarketingowej taksonomii znanej jako taksonomia Hunta-Burnetta (*Hunt & Burnett macromarketing/micromarketing taxonomy*). Pozwoliła ona na określenie, które prace w obszarze marketingu mają charakter analiz mikromarketingowych, a które określone powinny być jako opracowania z zakresu makromarketingu⁸.

W swoich badaniach S. Hunt i J. Burnett wykorzystali metodę sondażu. Objęli nim osoby zajmujące się naukowo marketingiem w celu sprawdzenia jak zakwalifikują one 50 różnych stwierdzeń odnoszących się do problematyki marketingowej. Uzyskane odpowiedzi zostały następnie wykorzystane do testowania dziewięciu sformułowanych wcześniej hipotez, które pozwoliły zaklasyfikować badania jako z makro lub mikro. Hipotezy odzwierciedlały pochodzące z literatury stanowiska czołowych specjalistów z zakresu teorii marketingu. Analiza danych pozwoliła na sformułowanie wniosku, że dla skonkretyzowania dychotomii makromarketing-mikromarketing konieczne i wystarczające są trzy kryteria. Są to:

- 1) poziom agregacji,
- 2) punkt widzenia przyjęty przez badacza oraz
- 3) „konsekwencja” lub jednostka podlegająca oddziaływaniu.

W odniesieniu do każdego kryterium sformułowane zostały wnioski, które przedstawiono w tabeli 1.

⁷ Ch. C. Slater (ed.), *Macro-Marketing Distributive Processes from Societal Perspective*, Graduate School of Business Administration, University of Colorado, Boulder 1977, s. 1.

⁸ S.D. Hunt, J.J. Burnett, *The Macromarketing-Micromarketing Dichotomy: A Taxonomical Model*, „Journal of Marketing” 46(3)/1982, s. 11-26.

Tabela 1. Taksonomia Hunta-Burnetta

Kryterium	Wnioski z badań
poziom agregacji	<ul style="list-style-type: none"> - badanie ogólnego systemu marketingowego jest badaniem makro; - badanie ogólnego społecznego systemu konsumpcji jest makro; - badanie pośredniczących systemów marketingowych (obejmujące kanały, systemy hurtowe i detaliczne oraz sektory) jest mieszaniną (połączeniem) makro i mikro; - badanie pojedynczych organizacji i pojedynczych konsumentów jest mikro.
punkt widzenia przyjęty przez badacza	<ul style="list-style-type: none"> - gdy jakkolwiek dotycząca marketingu jednostka analizy badana jest z punktu widzenia społeczeństwa badanie jest badaniem makro; - gdy jakkolwiek kwestia analizowana jest z punktu widzenia firmy badanie jest badaniem mikro
„konsekwencja” lub jednostka podlegająca oddziaływaniu	<ul style="list-style-type: none"> - badanie skutków (następstw) oddziaływania ogólnego systemu marketingowego na społeczeństwo jest badaniem makro; - badanie konsekwencji (następstw) oddziaływania pośredniczących systemów marketingowych na ogólny system marketingowy jest badaniem makro; - badanie konsekwencji oddziaływania systemów marketingowych jednostka-organizacja na pośredniczące systemy marketingowe jest mieszaniną zarówno makro jak i mikro

Źródło: S.D. Hunt, J.J. Burnett, *The Macromarketing-Micromarketing Dichotomy...* op. cit., s. 22-24.

Zakres makromarketingu według redaktorów naczelnych JMM

Dyskusja na temat zakresu makromarketingu podjęta została na łamach powołanego do życia w 1981 r. „Journal of Macromarketing” (JMM). Szczególny wkład wnieśli w nią kolejni redaktorzy naczelni (*Editors*) pisma. Podchodząc do kwestii zakresu makromarketingu w inny sposób niż uczynili to S. Hunt i J. Burnett starali się określić problematykę tekstów, jakich oczekiwali w redagowanym przez siebie piśmie.

Pierwszym redaktorem naczelnym JMM był G. Fisk. W wystosowanym przez siebie zaproszeniu do publikowania w piśmie przedstawił deklarację na temat zakresu jego zainteresowania, która jego zdaniem odpowiadała zakresowi makromarketingu. Przyjmuje się, że omawiany artykuł zapoczątkował makromarketing jako formalną subdyscyplinę w obrębie nauki o marketingu⁹. Opierając się na swoich publikacjach z lat 60 i 70. XX w. G. Fisk przedstawił historię, charakter i zakresu makromarketingu oraz wskazał na krąg osób zainteresowanych problematyką. Wiele idei zaprezentowanych w niniejszym artykule uznawanych jest za niepodważalne tezy makromarketingu. Pisał on między innymi:

„Naszym głównym celem jest stworzenie forum dyskusji oraz wyjaśnienie roli marketingu w społeczeństwie. W celu jego realizacji mamy nadzieję na zidentyfikowanie społecznych kwestii w odniesieniu do których poprawa wiedzy może prowadzić do udoskonalenia sposobu w jaki zarządzane są zasoby w prywatnych i publicznych organizacjach służąc interesom społeczeństwa. Pojęcie „makromarketing” wskazuje, że troszczymy się o konsekwencje

⁹ C.J. Shultz, *Macromarketing*, [w:] „Explorations of Marketing in Society”, G.T. Gundlach, L.G. Block, W.L. Wilkie (eds.), Thompson, Mason, OH 2007.

oddziaływania systemów marketingowych na różne zagadnienia społeczne. Przykłady tych zagadnień obejmują: degradację i poprawę stanu środowiska, rozwój gospodarek narodowych, wpływ marketingu na jakość życia oraz efektywność marketingu w mobilizowaniu i rozmieszczaniu zasobów. Ujmując rzecz skrótowo, poszukujemy wiedzy przydatnej do udoskonalania strategii i polityk marketingowych wpływających na osiągnięcie społecznego dobrobytu¹⁰.

G. Fisk wskazał również szczegółowo na rodzaje opracowań, jakich oczekiwał od potencjalnych autorów publikujących w JMM. Objęły one między innymi międzysektorowe analizy zysku i kosztu efektów gromadzenia, sortowania i dostarczania dóbr; problematykę rynkowych dopasowań dostaw i popytu na poziomie sektora i gospodarki; rolę marketingu w rozwoju gospodarczym; badania na temat wpływu marketingu na jakość i poziom życia; badania poświęcone ogólnej konsumpcji dóbr obejmujące ich społeczne konsekwencje oraz systemy sankcji społecznych służących kształtowaniu wolności wyboru konsumenta, oddziaływania systemu gospodarczego na praktykę rynkową i *vice versa*; zachowanie makromarketingowe z punktu widzenia dyfuzji nowej wiedzy; badania porównawcze dostosowań społecznych do sankcji rynkowych; oraz konsekwencje marketingu obejmujące jego zyski i koszty¹¹.

Rok po opublikowaniu artykułu wprowadzającego do numeru inauguracyjnego JMM G. Fisk wraz z redaktorem współpracującym (*Associate Editor*) R. Nasonem, w oparciu o podjęte w numerze pierwszym JMM wysiłki na rzecz zdefiniowania makromarketingu, za konieczne uznali przedstawienie roboczej definicji makromarketingu, która miała posłużyć do kwalifikowania tekstów dostarczanych do redakcji pisma w celu publikacji. Definicja ta bazowała, z nieznaczną modyfikacją, na przedstawionej wcześniej definicji S. Hunta¹². Zakładała ona, że zakres makromarketingu obejmuje:

- oddziaływanie i konsekwencje oddziaływań marketingowych na społeczeństwo;
- oddziaływanie i konsekwencje wpływu społeczeństwa na system marketingowy;
- zrozumienie systemów marketingowych w ich wymiarach agregatowych (analizy makrosystemów).

Dla potrzeb wydawniczych autorzy zoperacjonalizowali powyższą definicję stwierdzając, że:

- każde marketingowe *działanie* (podkreślenie oryginalne) bez względu na rodzaj lub wielkość działającej organizacji jest analizą typu mikro; ujmując rzecz bardziej szczegółowo ani marketing społeczny (*social marketing*), ani marketing organizacji niedochodowych (*not-for-profit marketing*), ani marketing realizowany przez instytucje rządowe (*government marketing*) nie jest makromarketingiem;

¹⁰ G. Fisk, *An Invitation to Participate in Affairs to the Journal of Macromarketing*, „Journal of Macromarketing” 1/1981, s. 3.

¹¹ Tamże, s. 3-4.

¹² S. Hunt, *Macromarketing as a Multidimensional Concept*, „Journal of Macromarketing” 1(1)/1981, s. 8. Patrz również: S. Hunt, *The Three Dichotomies Model of Marketing: An Elaboration of Issues*, [w:] „Macro-Marketing: Distributive Processes from a Societal Perspective” C. Slater (ed.), Business Research Division University of Colorado, Boulder CO 1977, s. 55-56.

- w zakres makromarketingu wchodzi natomiast czynniki zewnętrzne działań mikromarketingowych bez względu na rodzaj organizacji (przedsiębiorstwa, organizacji non profit, rządowej lub samorządowej), której dotyczą;
- bez względu na to czego dotyczą, jako makromarketingowe traktowane są badania interakcji w ramach systemów firm lub innych mikro-jednostek, analiza systemów marketingowych oraz badania porównawcze systemów marketingowych;
- obszarem makro jest realizacja polityki publicznej i sankcji interesariuszy dotyczących marketingu;
- natomiast wprowadzanie w życie sankcji społecznych poprzez bieżące działania, subsydia, dostarczanie informacji lub karanie przypisane powinno być do obszaru mikro;
- biznes międzynarodowy nie jest makromarketingiem, lecz jedynie rozszerzeniem mikromarketingu na szersze rynki (rozszerzenie zakresu rynku nie sprawia, iż można mówić o makromarketingu);
- badania prowadzone na potrzeby działań marketingowych przedsiębiorstw poświęcone zachowaniom konsumenta nie są makromarketingowymi z dwóch powodów: nie spełniają kryteriów systemu, a konsument traktowany jest jako jednostka mikro¹³.

Zaproponowany zakres makromarketingu uzupełniony został przez kolejnego redaktora naczelnego JMM C. Shultza. W artykule wprowadzającym do pierwszego z sześciu numerów pisma, za redagowanie których był odpowiedzialny, zaproponował poszerzenie zakresu makromarketingu o kwestie:

- zastosowania teorii systemów i podejścia systemowego do marketingu oraz
- wzajemnego oddziaływania technologii oraz sił politycznych, ekonomicznych i społecznych, które kształtują oraz są kształtowane przez krajowy system marketingowy¹⁴.

Kolejny redaktor JMM L. Dominguez zaproponował, aby za poszczególne obszary zainteresowań JMM odpowiedzialnymi byli redaktorzy tematyczni, a podlegające im tematy obejmowały takie zagadnienia jak: konkurencja i rynki, marketing i rozwój, polityka w odniesieniu do marketingu, historia marketingu i jakość życia. Niedługo potem dodana została sekcja tematyczna poświęcona etyce marketingu i sprawiedliwości dystrybucyjnej.

Zakres makromarketingu w oparciu o sekcje tematyczne JMM

Sześć wymienionych kluczowych sekcji tematycznych JMM, czyli: historia marketingu, konkurencja i rynki, polityka globalna i środowisko, etyka marketingu i sprawiedliwość dystrybucyjna, marketing i rozwój oraz jakość życia tworzą aktualny zakres zainteresowania makromarketingu. Poniżej krótko scharakteryzowano każdy z wymienionych obszarów.

¹³ G. Fisk, R.W. Neason, *Editors' Working Definition of Macromarketing*, "Journal of Macromarketing" 2/1982, s. 3-4.

¹⁴ C.J. Shultz, *From the Editor: Staying the Macromarketing Course and the Expanding Boundaries*, „Journal of Macromarketing” 2/2004, s. 3-5.

Historia marketingu. Zainteresowanie makromarketingu historią marketingu wynika z kilku niezależnych od siebie przesłanek. Pierwszą jest powiązanie problematyki marketingowej ze społeczeństwem oraz przyjmowana na gruncie makromarketingu teza, iż praktyka marketingowa jest równie stara jak społeczeństwo. Najstarszym odkrytym przykładem języka pisanego jest pochodząca sprzed ca. 3000 lat p.n.e. zapisana na wypalanej glinie transakcja handlowa¹⁵. Dlatego jako istotny obszar swoich zainteresowań makromarketerzy traktują opracowania historyczne na temat handlu, rynków, marketingu oraz dobra społecznego. Sięgają regularnie do literatury poświęconej tej problematyce traktując ją jako ważne źródło wiedzy pomocnej w zrozumieniu praktyki marketingu.

Druga z przesłanek zainteresowania makromarketingu kwestiami historycznymi wynika z założenia dotyczącego systemów marketingowych, stanowiących główny przedmiot zainteresowania makromarketingu, iż podlegają one ewolucji¹⁶. Badanie systemów marketingowych wymaga scharakteryzowania wcześniejszych faz ich rozwoju. Jeśli system marketingowy warunkowany jest przez środowisko, jego konieczną infrastrukturę tworzą ramy społeczne, polityczne i ekonomiczne, które ulegają zmianom w czasie. Dlatego makromarketerzy wykorzystują w swoich badaniach analizy historyczne i porównawcze w celu określenia wpływu czasu i okoliczności na strukturę systemu marketingowego. Badania starożytnej agory¹⁷, handlu w okresie dynastii Han w starożytnych Chinach¹⁸, dysfunkcji rynków ryżowych na Wybrzeżu Kości Słoniowej¹⁹, rozwoju gospodarczego Wenezueli²⁰ i Gwatemali²¹ oraz strukturalnych zmian w sektorach gospodarki²², wszystkie oparte były na analizach historycznych.

Trzecia przesłanka zainteresowania makromarketingu problematyką historyczną jest konsekwencją tezy, iż korzyści wynikające z marketingu można zaobserwować jedynie poprzez społeczeństwo, a wyrażają się one poprzez kontekst dnia codziennego²³. Ich zidentyfikowanie wymaga obserwacji zmian w sposobach gospodarowania oraz przekształcenia w systemach marketingowych, co wymaga zastosowania podejścia

¹⁵ J. McMillan, *Reinventing the Bazaar - Natural History of Markets*, W.W. Norton & Company, New York 2002, s. 4.

¹⁶ R.A. Layton, *Towards a Theory of Marketing Systems*, „European Journal of Marketing” 45/(1/2)/2011, s. 259-276.

¹⁷ D.F. Dixon, *Retailing in Classical Athens: Gleanings from Contemporary Literature and Art*, „Journal of Macromarketing” 15/1995 (Spring), s. 74-85.

¹⁸ C.J. Kauffman, *The Evaluation of Marketing in Society: The Han Dynasty of Ancient China*, „Journal of Macromarketing” 7/1987 (Fall), s. 52-64.

¹⁹ M. Etgar, *A Failure in Marketing Technology Transfer: The Case of Rice Distribution in the Ivory Coast*, „Journal of Macromarketing” 3/1983 (Spring), s. 59-68.

²⁰ L.V. Dominguez, C. Vanmarcke, *Market Structure and Marketing Behavior in LDCs: The Case of Venezuela*, „Journal of Macromarketing” 7/1987 (Fall), s. 4-16.

²¹ M. Ortiz-Buonofina, *The Economic Efficiency of Channels of Distribution in a Developing Society: The Case of the Guatemalan Retail Sector*, „Journal of Macromarketing” 7/1987 (Fall), s. 17-25; M. Ortiz-Buonofina, *The Evolution of Retail Institutions: A Case Study of the Guatemalan Retail Sector*, „Journal of Macromarketing” 12/1992 (Fall), s. 16-27.

²² Np. R.A. Mittelstaedt, R.E. Stassen, *Structural Changes in the Photograph Record Industry and Its Channels of Distribution, 1946-1966*, „Journal of Macromarketing” 14/1994 (Spring), s. 31-44.

²³ W. L. Wilkie, E.S. Moore, *Marketing's Contributions to Society*, „Journal of Marketing” 63/1999 (Special Issue), s. 198-218.

historycznego. Teza, iż współczesny marketing dostarcza więcej oraz inne korzyści niż w minionych czasach²⁴ wyprowadzana może być jedynie z obserwacji historycznych.

Wiedza historyczna, którą zainteresowani są makromarketerzy obejmuje kultury, wydarzenia, ludzi, miejsca, przedsiębiorstwa (organizacje) rozpatrywane w kontekście upływającego czasu; dotyczy zarówno historii marketingu w rozumieniu naukowych i profesjonalnych działań, jak również historii myśli marketingowej rozumianej jako intelektualny wysiłek towarzyszący praktyce marketingowej²⁵.

Konkurencja i rynki. Zrozumienie sposobu funkcjonowania rynków stanowi jądro makromarketingu. Ostatnie stulecie wykazało w jaki sposób otwarte rynki ze swobodnie konkurującymi firmami, działające w ramach właściwych ram instytucjonalnych, przyczyniają się do podniesienia poziomu życia. Jednak spojrzenie w przyszłość wskazuje na szereg wyzwań odnośnie rozumienia rynków i konkurencji. Najbardziej wyraźnym przykładem dokonujących się od lat zmian jest Internet, który powoduje nie tylko zmianę miejsca transakcji, lecz oddziałuje na szereg innych związanych z nią czynników. Nie mniej ważną kwestią jest również udział państwa (oraz jego substytutów w postaci organizacji ponadnarodowych np. UE, AFTA, NAFTA i WTO) jako uczestnika rynku. Aktualne tematy obejmują również konflikty interesów, rynkową jednorodność wobec zróżnicowania; tworzenie wartości, zróżnicowanie prawodawstwa, zmieniający się charakter firm i ich roli w społeczeństwie, czy oparte o zasoby spojrzenie na konkurencję.

Polityka globalna i środowisko. Globalizacja jako złożone zjawisko społeczne, ekonomiczne i kulturowe jest faktem. Sprawia ona, że autorzy publikacji makromarketingowych są coraz bardziej sceptyczni odnośnie możliwości przetrwania świata w aktualnym kształcie. Zmiany dokonujące się w efekcie globalizacji prowadzą do powstania wielkiego, wewnętrznie powiązanego systemu marketingowego. Zwraca się uwagę na fakt, że oddziałuje ona na większość problemów ludzkości, a jeśli nie jest właściwie zarządzana, sprzyja degradacji środowiska, pandemii, niehumanitarnemu wyzyskowi oraz wielu innym negatywnym zjawiskom.

Problematyka rozpatrywana w ramach obszaru „polityka globalna i środowisko” odnosi się do ważnych kwestii makromarketingowych dotyczących tego, jak najlepiej angażować się w zmianę globalnego systemu, jak sprawić aby rezultat wygrany-wygrany możliwy był dla największej liczby interesariuszy, jak sprawić aby krótkotrwały zysk dla garstki wybranych mógł być zastąpiony przez zysk wszystkich w długim okresie. Inną ważną kwestią w ramach tego obszaru jest próba odpowiedzi na pytanie, jak dalece mogą rozwijać się oferowane asortymenty, czy mogą być one stale poszerzane. Podczas gdy oczywiste jest, że w prymitywnych gospodarkach lub w warunkach niedostatku były one dużo bardziej ograniczone niż oferowane obecnie (zarówno ze względu na szerokość jak i głębię) stały marketingowy wzrost wiąże się z koniecznością zainteresowania tą kwestią²⁶. Podstawą zainteresowania tym obszarem badań jest przeświadczenie, że dzisiejsze działania w sferze marketingu będą wpływać na los kolejnych pokoleń.

²⁴ Tamże, s. 198.

²⁵ J. Kamiński, *Dlaczego marketingowi potrzebne są badania historyczne?* „Marketing i Rynek” 4/2010, s. 2-8; J. Kamiński, *Historyczna samoświadomość marketingu*, „Marketing i Rynek” 10/2010, s. 2-9; J. Kamiński, *Historyczne badania marketingu*, „Marketing i Rynek” 8/2014, s. 98-104.

²⁶ R.A. Layton, *Towards a Theory...* op. cit., s. 263.

Etyka marketingu i sprawiedliwość dystrybucyjna. Etyczne postępowanie i zainteresowanie sprawiedliwością dystrybucyjną to nieodzowna część składowa etosu makromarketingowego. Praktyki marketingowe wymagają badania w celu wyjaśnienia w jakim stopniu są etyczne oraz określenia ich wpływu na marketingowych interesariuszy. Z uwagi na to, że przedmiotem zainteresowania makromarketingu jest podział zysku w systemie marketingowym, przedmiotem zainteresowania makromarketingu jest również sprawiedliwość dystrybucyjna. Od występowania w danym społeczeństwie niezbędnego stopnia sprawiedliwości społecznej zależy bowiem jego niezakłócone funkcjonowanie oraz zrównoważony rozwój. Kwestia sprawiedliwości dystrybucyjnej pojawia się również w związku z asortymentem dostarczanym przez system marketingowy, który jest różny dla różnych grup konsumentów²⁷. W obszarze makromarketingowego zainteresowania etyką biznesu istnieje również silny nurt normatywny²⁸.

„Ponieważ marketing był historycznie skoncentrowany na zyskowym nadzorowaniu łańcucha wartości, z wymianą jako jego wspólnym mianownikiem, nadrzędność normatywnych kwestii etycznych dla marketingu obejmuje zwykle kwestie *sprawiedliwości dystrybucyjnej*”²⁹ (podkreślenie z oryginału) „Oznacza to, że dla każdego systemu rynkowego lub relacji wymiany badacze marketingu powinni rozstrzygnąć, czy zyski i obciążenia transakcji ekonomicznej są uczciwie dzielone między wszystkich interesariuszy”³⁰.

Marketing i rozwój. Badania z zakresu rozwoju gospodarczego były filarem makromarketingu we wczesnym okresie jego rozwoju. Autorem, który jako jeden z pierwszych interpretował rozwój gospodarczy jako część makromarketingu był Ch. Slater. Jego zainteresowanie problematyką rozwoju gospodarczego wynikało z jego zainteresowania działaniem systemu marketingowego. „Szczególnie jednym z zainteresowań rozwoju gospodarczego było określenie, w jaki sposób procesy rynkowe mogą być zmienione w celu osiągnięcia nowego i innego zespołu oddziaływań”³¹. Aktualne zainteresowania makromarketingu problematyką marketingu i rozwoju koncentrują się na dążeniu do poprawy poziomu życia w miejscach w których udoskonalane są systemy marketingowe. Nowe wyzwania związane z globalizacją stworzyły nowe możliwości dla nauki i praktyki. Ciągłe potrzebne i realizowane są badania w celu wglądu w ewoluujące systemy, społeczny obowiązek, obowiązek właścicieli, elementy marketingu mix, reformy marketingowe, modele, politykę gospodarczą, bezrobocie, inflację, transfer technologii, handel i inwestycje oraz cykle biznesowe. Obejmują one badania porównawcze w obrębie oraz pomiędzy granicami

²⁷ R.A. Layton, *Towards a Theory...* op. cit., s. 263.

²⁸ Pięćdziesięcioletni dorobek badań z obszaru normatywnego podejścia do etyki marketingu i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw przedstawiony został w pracy G.R. Laczniak, P.R. Murphy, *Normative Perspectives for Ethical and Socially Responsible Marketing*, „Journal of Macromarketing” 26/2006 (December), s. 154-177.

²⁹ G.R. Laczniak, P.R. Murphy, *Distributive Justice: Pressing Questions, Emerging Directions, and the Promise of Rawlsian Analysis*, „Journal of Macromarketing” 28/2008 (March), s. 5-11.

³⁰ G.R. Laczniak, P.E. Murphy, *Stakeholder Theory and Marketing: Moving from a Firm-Centric to a Societal Perspective*, „Journal of Public Policy & Marketing” 31(2)/2012 (Fall), s. 288.

³¹ R.W. Neason, P.D. White, *The Vision of Charles C. Slater: Social Consequences of Marketing*, „Journal of Macromarketing” 1/1981 (Fall), s. 9.

wyznaczonymi przez podziały polityczne, najlepsze praktyki lub rekomendacje polityczne oraz rozwiązania najbardziej pilnych wyzwań rozwojowych ludzkości określanych przez szereg wskaźników dobrobytu. Ponadto niektóre wskaźniki np. produkt krajowy brutto na głowę, dochód na głowę lub nawet bardziej współczesny parytet siły zakupów mogą okazać się niewystarczające w określeniu postępu w odniesieniu do najsłabszych grup społeczeństwa, takich jak dzieci, kobiety, osoby starsze, chore czy mniejszości narodowe lub etniczne. Oprócz narodowych, regionalnych i globalnych trendów analizowane i mierzone powinny być warunki i tendencje w rodzinach, wspólnotach oraz wyżej wymienionych słabych grupach populacji³².

Jakość życia. Coraz bardziej ważny, ze względu na rosnącą złożoność i współzależność instytucji marketingu z innymi instytucjami społecznymi, staje się obszar określany jako Marketing jakości życia (*Quality of Live Marketing*). Wraz z coraz większym wpływem etyki marketingu na myślenie i praktykę marketingową marketerzy będą prawdopodobnie domagać się koncepcji, modeli i mierników, które umożliwią im podniesienie jakości życia konsumentów przy jednoczesnym braku negatywnego oddziaływania na innych interesariuszy. Stanowi to ważne wyzwanie dla badaczy marketingu. Szczególnie pilne badania wpływu marketingu na jakość życia powinny koncentrować się na marketingu produktów, usług lub programów zaprojektowanych szczególnie w celu poprawy jakości życia konsumentów (np. osób starszych), rodzin/gospodarstw domowych w ujęciu ogólnym lub ich określonych typów (np. gospodarstw domowych rodziców samodzielnie wychowujących dzieci), określonych typów wspólnot (np. wspólnot wiejskich) i szerokich geograficznych regionów/krajów lub określonych typów regionów/krajów (np. krajów rozwijających się).

Przedstawione powyżej obszary zainteresowania makromarketingu mają w znacznym stopniu charakter umowny. Na łamach JMM mile widziane są również teksty z innych niż wymienione obszarów (np. serie wyjaśniające tematy, takie jak postmodernistyczne myślenie oraz jego odniesienia do makromarketingu). Na łamach JMM pojawia się również wiele prac łączących wymienione obszary, np. politykę globalną i środowisko oraz problemy jakości życia³³. Przykładowo w pracy R.P. Hill i K.K. Dhanda zwrócono uwagę na zjawisko globalizacji, jej konsekwencje dla najsłabszych grup społecznych oraz konieczność systemowego działania i współpracy w celu poprawy jakości życia. Skoncentrowano się na różnicach w ramach oraz pomiędzy krajami – oraz konieczności ich zmniejszenia. Praca jest warta odnotowania, ponieważ przeanalizowano w niej dane przedstawione przez Organizację Narodów Zjednoczonych i inne międzynarodowe organizacje, szczególną uwagę poświęcając zmiennym dotyczącym marketingu i konsumpcji; sprawiedliwości w zakresie dystrybucji konsumpcji, emisji dwutlenku węgla i postępu technicznego³⁴.

Pewien pogląd na temat zakresu zainteresowania makromarketingu daje również zestaw lektur, które Stowarzyszenie Makromarketingu (*Macromarketing Society*) zaleca jako obowiązkowe pensum literaturowe na studiach obejmujących problematykę

³² C.J. Shultz, *Macromarketing...* op. cit., s. 7-8.

³³ Np. W. Kilbourne, P. McDonagh, A. Prothero, *Sustainable Consumption and the Quality of Life: A Macromarketing Challenge to the Dominant Social Paradigm*, „Journal of Macromarketing” 17(1)/1997, s. 4-24.

³⁴ R.P. Hill, K.K. Dhanda, *Globalization and Technological Achievement: Implications for Macromarketing and the Digital Divide*, „Journal of Macromarketing” 24(2)/2004, s. 147-155.

marketingu i społeczeństwa. W Europie Zachodniej oraz Stanach Zjednoczonych wiele ośrodków akademickich posiada w swojej ofercie studia doktorskie dotyczące problematyki marketingu i społeczeństwa. Oprócz makromarketingu obejmują one takie zagadnienia, jak regulacje prawne odnoszące się do marketingu (Prawo i marketing), często z akcentem na rozpatrywane regulacji prawnych w ujęciu porównawczym. Analizowane są również wybrane aspekty marketingu społecznego (*social marketing*), zagadnienia etyki marketingu i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (*corporate social responsibility*). Wreszcie, uwzględniany jest wymiar makro w historii marketingu i historii myśli marketingowej³⁵.

Zakończenie

W artykule przedstawiono przedmiot i zakresu zainteresowania jednego z głównych nurtów myśli marketingowej jakim jest makromarketing. Zaproponowano również metodologię, która może być wykorzystana do określenia zakresu zainteresowania dyscypliny (subdyscypliny) naukowej.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że we współczesnej nauce o marketingu istnieje wyraźnie wyodrębniony nurt zainteresowań określany jako makromarketing, który w zależności od pojawiających się potrzeb oraz celu pozyskania nowych i zróżnicowanych zwolenników przyjmuje postać amorficzną, co oznacza, że jego granice są stale poszerzane oraz lekceważone ograniczenia wyznaczane przez tzw. marketing głównego nurtu. Wraz z rozwojem oraz dojrzewaniem makromarketingu pojawiają się nowe obszary jego zainteresowań.

Przeprowadzona analiza upoważnia jednocześnie do stwierdzenia, że podstawowe skoncentrowanie makromarketingu dotyczy:

- kwestii odnoszących się do wzajemnego oddziaływania marketingu i społeczeństwa;
- oceny złożonych interakcji różnych sił (przeszłych, aktualnych i przyszłych), które wpływają na społeczeństwo i wyrażane są w systemach marketingowych;
- rozwiązań, które będą znajdować odzwierciedlenie w trwałej jakości życia dla szerokiej grupy interesariuszy w różnych systemach marketingowych od lokalnych do globalnych.

Brak szerszego rozpoznania tego nurtu przez polskie środowisko marketingu akademickiego powoduje, że zakres zainteresowania nauki o marketingu jest określany zbyt wąsko. Szkodzi to marketingowi jako nauce, która nie jest w stanie w sposób właściwy określić swojej tożsamości, wyraźnie odrębnej od nauk pokrewnych ekonomii i zarządzania.

³⁵ S.J. Sharp, *Macromarketing: Origins, Development, Current Status and Possible Future Direction*, „European Business Review” 2006, vol. 18(4), s. 313.

Literatura

- AMA 2015. www.marketingpower.com/layouts/Disctionary [15.02.2015].
- Bartels R., R.L. Jenkins, *Macromarketing*, "Journal of Marketing" 41(4)/1977.
- Dixon D.F., *Retailing in Classical Athens: Gleanings from Contemporary Literature and Art*, "Journal of Macromarketing" 15/1995 (Spring), s. 74-85.
- Dominguez L.V., C. Vanmarcke, *Market Structure and Marketing Behavior in LDCs: The Case of Venezuela*, "Journal of Macromarketing" 7/1987 (Fall), s. 4-16.
- Etgar M., *A Failure in Marketing Technology Transfer: The Case of Rice Distribution in the Ivory Coast*, "Journal of Macromarketing" 3/1983 (Spring), s. 59-68.
- Fisk G., *An Invitation to Participate in Affairs to the Journal of Macromarketing*, "Journal of Macromarketing" 1/1981, s. 3-6.
- Fisk G., R.W. Neason, *Editors' Working Definition of Macromarketing*, "Journal of Macromarketing" 2/1982, s. 3-4.
- Hill R.P., K.K. Dhanda, *Globalization and Technological Achievement: Implications for Macromarketing and the Digital Divide*, "Journal of Macromarketing" 24(2)/2004, s. 147-155.
- Hunt S., *Macromarketing as a Multidimensional Concept*, "Journal of Macromarketing" 1(1)/1981.
- Hunt S., *The Three Dichotomies Model of Marketing: An Elaboration of Issues*, [w:] „Marketing: Distributive Processes from a Societal Perspective” C. Slater (ed.), Business Research Division University of Colorado, Boulder CO 1977, s. 52-56.
- Hunt S.D., J.J. Burnett, *The Macromarketing-Micromarketing Dichotomy: A Taxonomical Model*, "Journal of Marketing" 46(3)/1982, s. 11-26.
- Kaczmarczyk S., *Przedmiot badań naukowych w dyscyplinie „nauka o marketingu”*, w: „Marketing w realiach współczesnego rynku”, S. Figiel (red.), PWE, Warszawa 2010, s. 31-39.
- Kamiński J., *Dlaczego marketingowi potrzebne są badania historyczne?* „Marketing i Rynek” 4/2010, s. 2-8.
- Kamiński J., *Historyczna samoświadomość marketingu*, „Marketing i Rynek” 10/2010, s. 2-9.
- Kamiński J., *Historyczne badania marketingu*, „Marketing i Rynek” 8/2014, s. 98-104.
- Kauffman C.J., *The Evaluation of Marketing in Society: The Han Dynasty of Ancient China*, "Journal of Macromarketing" 7/1987 (Fall), s. 52-64.
- Kilbourne W., P. McDonagh, A. Prothero, *Sustainable Consumption and the Quality of Life: A Macromarketing Challenge to the Dominant Social Paradigm*, "Journal of Macromarketing" 17(1)/1997, s. 4-24.
- Layton R.A., *Towards a Theory of Marketing Systems*, "European Journal of Marketing" 45(1/2)/2011, s. 259-276.
- Lacznia G.R., P.R. Murphy, *Distributive Justice: Pressing Questions, Emerging Directions, and the Promise of Rawlsian Analysis*, "Journal of Macromarketing" 28/2008 (March), s. 5-11.
- Lacznia G.R., P.R. Murphy, *Normative Perspectives for Ethical and Socially Responsible Marketing*, "Journal of Macromarketing" 26/2006 (December), s. 154-177.
- Lacznia G.R., P.E. Murphy, *Stakeholder Theory and Marketing: Moving from a Firm-Centric to a Societal Perspective*, "Journal of Public Policy & Marketing" 31(2)/2012 (Fall), s. 284-292.
- McMillan J., *Reinventing the Bazaar - Natural History of Markets*, W.W. Norton & Company, New York 2002.
- Mittelstaedt R.A., R.E. Stassen, *Structural Changes in the Photograph Record Industry and Its Channels of Distribution, 1946-1966*, "Journal of Macromarketing" 14/1994 (Spring), s. 31-44.
- Neason R.W., P.D. White, *The Vision of Charles C. Slater: Social Consequences of Marketing*, "Journal of Macromarketing" 1/1981 (Fall), s. 4-18.
- Ortiz-Buonofina M., *The Economic Efficiency of Channels of Distribution in a Developing Society: The Case of the Guatemalan Retail Sector*, "Journal of Macromarketing" 7/1987 (Fall), s. 17-25.

Ortiz-Buonofina M., *The Evolution of Retail Institutions: A Case Study of the Guatemalan Retail Sector*, „Journal of Macromarketing” 12/1992 (Fall), s. 16-27.
Sharp S.J., *Macromarketing: Origins, Development, Current Status and Possible Future Direction*, „European Business Review” 2006, vol. 18(4), s. 307-321.
Shultz C.J., *From the Editor: Staying the Macromarketing Course and the Expanding Boundaries*, „Journal of Macromarketing” 2/2004, s. 3-5.
Shultz C.J., *Macromarketing*, [w:] „Explorations of Marketing in Society”, G.T. Gundlach, L.G. Block, W.L. Wilkie (eds.), Thompson, Mason, OH 2007.
Slater Ch. C. (ed.), *Macro-Marketing Distributive Processes from Societal Perspective*, Graduate School of Business Administration, University of Colorado, Boulder 1977.
Wilkie W. L., E.S. Moore, *Marketing's Contributions to Society*, „Journal of Marketing” 63/1999 (Special Issue), s. 198-218.
Wilkie W.L., E.S. Moore, *Expanding Our Understanding of Marketing in Society*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 1/2012, s. 55-73.
Wojciechowski T., *Dyskusyjny zakres współczesnego marketingu*, „Marketing i Rynek” 11/2014.
Żabiński L. *Nauka o marketingu i rynkach. Argumenty za instytucjonalizacją dyscypliny naukowej raz jeszcze*, „Marketing i Rynek” 8/2014, s. 201-207.

Summary

The article is going forward to the effort taken by the Polish academic marketing environment during the last period to give the marketing more science character. The most indispensable step in this matter is to evaluate the scale of interests. The article describes the scale of interest of a major marketing current such as macromarketing.

Key words: marketing science, macromarketing, scope of macromarketing

Informacja o autorze

Doc. dr Jacek Kamiński

Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej
Katedra Ekonomii i Zarządzania
ul. Sidorska 95/97
21-500 Biała Podlaska
tel. 48 833449905
email: jacek_kaminski@vp.pl

Franciszek Kapusta
Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu

Zmiany strukturalne cukrownictwa polskiego

STRUCTURAL CHANGES OF POLISH SUGAR INDUSTRY

W opracowaniu scharakteryzowano: powstanie i rozwój cukrownictwa buraczanego i rolę obszarów Polski w tym procesie, procesy przemian bazy surowcowej i przetwórczej. Cukrownictwo buraczane zrodziło się na ziemiach polskich i przeszło głębokie zmiany; zarówno co do liczby fabryk cukru (cukrowni), jak i powierzchni uprawy buraków cukrowych oraz organizacji współpracy zakładów przetwórczych z producentami surowca.

Liczba zakładów przetwórczych (cukrowni) ulegała zmianie, a tendencje zmian w tym zakresie były zmienne. Mamy do czynienia z falowaniem liczby cukrowni; wzrostu i zmniejszania się ich liczby, a następnie pod koniec XX w. rozpoczęcie procesu systematycznego - chociaż ze zmiennym natężeniem w czasie - zmniejszania liczby zakładów oraz zwiększania ich mocy przetwórczej. Podobnie falująco przebiegały zmiany bazy surowcowej.

Rynek cukru w Unii Europejskiej jest regulowany, a produkcja kwotowana. Przyznana Polsce kwota produkcji cukru (1405,6 t) stwarza mniejsze zapotrzebowanie na buraki cukrowe, co generuje możliwości przeznaczania ich w większych ilościach na produkuje suszu (dla celów spożywczych i paszowych) oraz produkcji bioetanolu.

Słowa kluczowe: cukier, zasoby materialne, burak cukrowy, przetwarzanie

Wstęp

Od bardzo dawna człowiek używa środków słodzących dla różnych celów. Najczęstszy środek słodzący – sacharozę – początkowo otrzymywano z trzciny cukrowej, natomiast skrzystalizowany cukier z buraków cukrowych pozyskał dopiero niemiecki chemik Sigismond Marggraf, w 1747 r. Stwierdził on, że jego zawartość w korzeniu buraka wynosi 1,6%. W 1786 r. uczeń S. Marggrafa, Fryderyk Achard, dzięki poparciu króla Prus podjął działania nad uprawą, selekcją, chemią i przetwórstwem buraka. Podjął również budowę cukrowni na Pomorzu i na Śląsku. Wybudowana przez niego cukrownia w Kunem (Konary) k/Wołowa na Dolnym Śląsku została uznana za pierwszą fabrykę na świecie, w której w 1802 r. wydobyto z buraka cukier na skalę przemysłową. Do tego czasu jedynym surowcem, z którego pozyskiwano cukier na taką skalę, była trzcina cukrowa. W 1806 r. powstała kolejna cukrownia w Passy (k. Paryża) zbudowana przez B. Delesserta, następnie zbudowano cukrownię w Alabjewie (k. Tuły) w Rosji, nieco później w Czechach. Szybki rozwój europejskiego cukrownictwa buraczanego nastąpił wskutek blokady kontynentalnej W. Brytanii zarządzanej przez Napoleona I, wstrzymującej dowóz do Europy kolonialnego cukru trzcinowego¹.

¹ A. Jarczyk, J. Łukasiewicz, H. Zaorska, Cukrownictwo, Wielka Encyklopedia PWN, T. 6, WN PWN, Warszawa 2002, s. 212.

Od 1811 r. we Francji zaczęto intensywne prace nad uprawą i selekcją buraka oraz chemią cukrowniczą. Prace te były kontynuowane pomimo zniesienia w 1816 r. blokady napoleońskiej, tak że w 1827 r. we Francji funkcjonowało już 100 fabryk, w których wyprodukowano około 3 tys. ton cukru, a w połowie XIX w. cukier buraczany już konkurował na rynkach europejskich z cukrem trzcinowym.

Druga połowa XIX w. to okres intensywnych prac nad hodowlą, agrotechniką i doskonaleniem pozyskiwania cukru z buraka, głównie we Francji i Niemczech, ale także na ziemiach polskich.

Na obszarach dzisiejszej Polski cukrownictwo rozwinęło się najpierw na Śląsku, na innych terenach pierwsze cukrownie powstały w latach 1820-1826. Do połowy XIX w. zbudowano ich 130. Dalszy rozwój cukrownictwa zahamowało wprowadzenie w latach 1850-51 wysokiej akcyzy, tak, że w 1856 r. pracowało tylko 96 cukrowni, głównie na Śląsku i w Królestwie Polskim. Od końca lat siedemdziesiątych XIX w. następował szybki rozwój cukrownictwa w zaborze pruskim. W 1913 r. w obecnych granicach Polski działało ok. 140 cukrowni, produkujących ok. 1 mln t cukru (35 lat wcześniej – 108 tys. t), z tego ok. 400 tys. t w zaborze pruskim, ok. 300 tys. t na Śląsku i ok. 215 tys. t w Królestwie Polskim. W 1924 r. w Polsce działało 75 cukrowni (w 1913 r. na tym obszarze było 86), a w 1937 r. już tylko 61.

Po II wojnie światowej wiele cukrowni na ziemiach polskich było zniszczonych, a te zaś, które przetrwały, były rozmieszczone bardzo nierównomiernie na terytorium kraju. Ponadto moc przerobowa cukrowni była niewystarczająca w stosunku do potrzeb (przerobu surowca i produkcji cukru). Zdecydowano więc o odbudowie zniszczonych cukrowni, a także o budowie we wschodniej części Polski pięciu nowych. Rezultatem tych działań było 78 czynnych zakładów. Na przełomie XX i XXI w. cukrownictwo polskie zostało zrestrukturyzowane, w wyniku czego powstało 5 spółek cukrowych, w tym 4 z kapitałem zagranicznym.

Postęp w technologii produkcji cukru oraz dokonywana modernizacja cukrowni sprawiły, że ich moc przerobowa wzrosła ponad faktyczne potrzeby. Znacznie skrócił się okres pracy cukrowni w kampanii cukrowniczej i konieczne stało się wyłączenie coraz większej ich liczby z działalności produkcyjnej. I tak w kampanii 2001/02 pracowało 76 cukrowni (2 wcześniej zbankrutowały); 2002/03 – 65; 2003/04 – 57; 2004/05 – 43; 2005/06 – 40; 2006/07 – 31; 2007/08 – 29; 2008/09 – 19; 2009/10 – 18 (do dzisiaj). W pierwszej kolejności wyłącza się z działalności produkcyjnej cukrownie o przestarzałej technologii produkcji i małej mocy przerobowej. Wykazany stan czynnych cukrowni nie jest jeszcze ostateczny i należy się liczyć z dalszym zmniejszaniem liczby cukrowni przerabiających buraki. Produkcja cukru w Unii Europejskiej jest regulowana².

Jeszcze przed przystąpieniem Polski do UE podjęto działania dostosowawcze do warunków unijnych. Natomiast największe zmiany wprowadziła unijna reforma z 2006 r. która była konsekwencją przegranego Panelu WTO - Światowej Organizacji Handlu. W rezultacie eksport cukru z Unii Europejskiej jest ograniczony do ilości ustalonej przez WTO, natomiast ilości, które nadal są dostarczane z takich krajów, jak Afryka, Karaiby,

² F. Kapusta, Przemiany cukrownictwa polskiego w warunkach Unii Europejskiej, *Ekonomia* 2012 nr 4(21), WUE, Wrocław 2012, s. 128-129; M. Mucha, Stan i perspektywy branży cukrowniczej w Polsce, Podsumowanie reformy regulacji rynku cukru w Unii Europejskiej w latach 2006/2007-2009-2010, *Gazeta Cukrownicza* 2010, nr 3, s. 65-67.

Pacyfik (AKP), muszą pozostać w UE. Bieżące negocjacje WTO wymagają dalszej redukcji ceł oraz wsparcia eksportu. Nowe regulacje mają obowiązywać do 30 września 2015 r. Reforma powinna przywrócić równowagę na rynku, poprawić konkurencyjność sektora, jak również umocnić pozycję UE podczas negocjacji w WTO.

Polska, jakkolwiek należy do największych producentów cukru w UE, to pod względem jego produkcji z 1 ha buraków cukrowych plasuje się poniżej średniej w Unii (10 lokata).

Przyznany Polsce limit produkcji cukru (1405,6 ton) jest mniejszy od bieżącego zużycia (globalnego i na 1 mieszkańca), a realizacja tego limitu powoduje konieczność zmniejszenia jego zużycia na cele spożywcze i importu.

Cel, zakres i metodyka pracy

Celem opracowania jest ukazanie zależności rozwoju cukrownictwa polskiego od polityki Unii w tym zakresie i przedstawienie procesów przystosowawczych cukrownictwa polskiego do zmieniających się warunków funkcjonowania, a szczególnie ukazanie zmian:

- liczby pracujących cukrowni, wielkości kwoty cukrowej, okresu trwania kampanii przerobu buraka cukrowego,
- bazy surowcowej w zakresie: zmiany liczby plantatorów, powierzchni uprawy buraka cukrowego i średniej powierzchni plantacji u 1 producenta buraków cukrowych.

W opracowaniu wykorzystano takie źródła wiedzy, jak: publikacje naukowe zwarte i ciągłe, materiały statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) – roczniki, analizy rynkowe Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowego Instytutu Badawczego (IERiGŻ – PIB). Zgromadzony materiał został opracowany i zinterpretowany za pomocą metody porównawczej (porównań) w formie wertykalnej i horyzontalnej³ oraz metody statystycznej⁴. Uzyskane wyniki badań zostały przedstawione w postaci tabelarycznej w połączeniu z opisem słownym.

Współczesna organizacja cukrownictwa w Polsce i jej efektywność

Cukrownie mają na ogół jednolity profil produkcji (produkują cukier biały, cukier w płynie, rafinadę, melasę, wysłodki świeże, prasowane lub suszone i wapno defekacyjne); różnią się przede wszystkim zdolnością produkcyjną, dostosowaną do swoistych lokalnych warunków funkcjonowania bazy surowcowej. Cukrownie wykonują również usługowe suszenie ziarna i nasion oraz produkują paszę opartą na wykorzystaniu wysłodków buraczanych i melasy. Wyłączone cukrownie z przerobu buraka cukrowego na cukier podejmują rafinację cukru trzcinowego lub przygotowania do produkcji bioetanolu.

Ważną rolę przemysł cukrowniczy odgrywa w stosunku do całości produkcji rolnej: przez pobudzanie rozwoju produkcji buraków cukrowych intensyfikuje produkcję

³ F. Kapusta: Zmiany struktury agrarnej i kierunków produkcji rolniczej w Legnicko-Głogowskim Okręgu Miedziowym, PWN, Warszawa, 1976, s. 11-12; S. Stachak: Podstawy metodologii nauk ekonomicznych, Książka i Wiedza, Warszawa, 2003, s. 213-216.

⁴ S. Stachak: Wstęp do metodologii nauk ekonomicznych, Książka i Wiedza, Warszawa 1997, s. 132-133.

rolniczą, przez zwrot wysłodków dostarcza paszę potrzebną do produkcji zwierzęcej, a przez dostawę wapna defekacyjnego i pomoc agrotechniczną podnosi kulturę rolną.

Cukrownie polskie jeszcze na początku XXI w. były zorganizowane w pięciu spółkach cukrowych, a w 2009 r. jedna z nich przeniosła własność swojej cukrowni na inną spółkę cukrową, więc pozostały cztery. W trzech z nich skupione są cukrownie, w których większościowe pakiety akcji należą do koncernów zagranicznych. Działa również Krajowa Spółka Cukrowa „Polski Cukier”⁵. Stan organizacyjny spółek cukrowych w latach 2006/07-2013/14 zestawiono w tab.1.

Tabela 1. Zmiany liczby cukrowni, kwoty produkcji cukru oraz doby przerobu buraka cukrowego

Wyszczególnienie ^a	Liczba cukrowni					Kwoty produkcji cukru białego (tys. t) w 2013/14	Doby przerobu		
	2006 /07	2007 /08	2008 /09	2009 /10	2013 /14		2010 /	2012 /	2013 /
Krajowa Spółka Cukrowa ^b	13	11	7	7	7	549,6	94	95	91
Südzucker-Polska	10	10	6	5	5	351,9	108	125	101
Pfeifer&Langen-Polska	4	4	3	3	4	371,7	116	126	107
British Sugar Overseas-Polska ^c	2	2	1	1	-	132,5	82	114	99
Nordzucker-Polska	2	2	2	2	2	-	-	-	-
Razem	31	29	19	18	18	1405,6	102	111	98

^a Grupowanie cukrowni według stanu w maju 2008 r. ^b Do zbiorowości tej wliczono 1 cukrownię, która działa jako odrębna spółka cukrowa. ^c W 2009 r. British Sugar Overseas Limited z siedzibą w Londynie sprzedała spółce Pfeifer & Langen 100% udziałów, a ta przyjęła nazwę Pfeifer & Langen Głinojeck SA. Źródło: Rynek Cukru 2008 nr 34, s. 16; 2009 nr 36, s. 15; 2011 nr 38, s. 15; 2014 nr 41, s. 19.

Spółki zmniejszają liczbę pracujących cukrowni oraz zwiększają moc przerobową i w ten sposób dążą do uzyskania optymalnego okresu trwania kampanii cukrowniczej; najkrótszy posiada Krajowa Spółka Cukrowa, a najdłuższy - Pfeifer&Langen-Polska.

Przemysł cukrowniczy pod względem ekonomiczno-finansowym plasuje się korzystnie na tle całego przemysłu spożywczego (tab. 2).

Tabela 2. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe sektora cukrowniczego w Polsce w latach 2008-2013

Wyszczególnienie	Rok					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Mierniki wyrażone w % przychodów netto ^a						
- zysk/strata brutto	-7,0	9,1	18,5	24,0	27,3	21,8
- zysk/strata netto	-7,5	8,2	14,3	19,4	21,9	19,5
- akumulacja środków trwałych ^b	-2,6	11,9	19,3	23,0	25,1	23,6
- koszty finansowe	6,2	0,9	1,9	3,0	1,9	0,9
Relacje finansowe:						
- płynność finansowa (wskaźnik bieżący) ^c	2,6	1,3	3,3	3,0	3,4	3,6
- stopa inwestycji (uproszczona) ^d	1,5	1,4	1,3	1,2	1,2	0,8

^a Przychody ogółem pomniejszone o podatki i opłaty.

^b Suma zysku/straty netto i amortyzacji.

^c Stosunek aktywów obrotowych do pasywów bieżących.

^d Stosunek nakładów inwestycyjnych do amortyzacji.

Źródło: Rynek Cukru 2011 nr 38, s. 16; 2014 nr 41, s. 21.

⁵ Ustawa z dnia 21 czerwca 2001 r. o regulacji rynku cukru, DzU 2001 nr 76, poz. 810.

Sektor cukrowniczy w latach 2009-2013 osiągnął dobre wyniki finansowe. Zdecydowały o tym wysokie ceny cukru w kraju i na świecie, znacząca poprawa efektywności przetwórstwa, niskie ceny surowca, który stanowi ok. 40% kosztów produkcji cukru. Znaczącą rolę odegrała również unijna pomoc restrukturyzacyjna, która została wypłacona w 2009 r. Wskaźniki rentowności netto, które są relacją zysku do przychodów netto, są bardzo wysokie i wzrastające do 2012 r., a w 2013 r. uległy obniżeniu. Sektor cukrowniczy w latach 2010 - 2012 r. charakteryzował się bardzo wysoką płynnością finansową – 3 i więcej procent.

Przemysł cukrowniczy prowadził do 2012 r. rozległą działalność inwestycyjną, którą ułatwiało bardzo dobra sytuacja finansowa. W 2013 r. sytuacja w tym zakresie uległa pogorszeniu i stopa inwestycji była niższa od stopy amortyzacji. Inwestycje obejmują modernizację linii produkcyjnych, systemów energetycznych i gospodarki magazynowej (m.in. silosy na cukier). Inwestycje przyczyniają się do poprawy technicznej i ekonomicznej efektywności sektora, czego wyrazem jest wzrost wydajności i redukcja kosztów. W latach 2007-2013 techniczna wydajność pracy wzrosła o 97,0%, zaś ekonomiczna o 176,4%.

Redukcja liczby czynnych cukrowni oraz modernizacja pozostałych sprawiły, że znacząco wzrosła wielkość produkcji cukru przypadająca na jedną cukrownię. Pomimo to, polskie cukrownie są jeszcze małe (pod względem zatrudnienia, produkcji cukru, przychodów ze sprzedaży produktów) co rzutuje na wydajność pracy techniczną i ekonomiczną, a w konsekwencji i na rentowność. Porównanie cukrowni polskich i niemieckich zestawiono w tab. 3.

Tabela 3. Porównanie cukrowni w Polsce i Niemczech

Wyszczególnienie	Polska					Niemcy			
	2007	2010	2011	2012	2013	2007	2010	2011	2012
Liczba cukrowni	29	18	18	18	18	30	22	20	20
Zatrudnienie (tys. osób)	7,3	4,1	3,5	3,4	3,4	5,2	4,1	4,3	4,6
Produkcja cukru (tys. t)	1934	1433	1859	1873	1761	3644	3469	4171	4015
- na 1 zakład	67	80	103	104	98	121	158	209	201
Przychody ze sprzedaży produktów (mln euro)	1155	1004	1540	1760	1477	3155	2365	3000	3069
- na 1 zakład	40	56	86	98	82	105	108	150	153
Wydajność pracy:									
- techniczna (t/osobę)	263	349	531	551	518	701	845	970	873
- ekonomiczna (tys. euro/osobę)	157	245	440	618	434	607	577	698	667

Źródło: Rynek Cukru 2009 nr 36, s.15; 2011 nr 38, s. 14; 2012 nr 39, s. 13; 2014 nr 41, s. 18.

Z tabeli 3. wynikają następujące wnioski:

- w obu krajach następuje zmniejszanie liczby pracujących cukrowni oraz zatrudnionych w nich pracowników, lecz w Polsce dynamika zmian jest większa,
- cukrownie niemieckie charakteryzują się większą mocą produkcji cukru o ok. 100% w porównaniu z polskimi; cukrownie polskie dynamicznie zwiększają zdolności produkcyjne,
- przychody ze sprzedaży produktów przypadające na 1 cukrownię są w Niemczech prawie 2 razy większe niż w Polsce,

- wydajność pracy w cukrowniach niemieckich jest większa niż w polskich: techniczna o 58,4%, a ekonomiczna o 7,9%.

Reasumując, polskie cukrownie dokonują dużego postępu i ze względu na m.in. niższe koszty pracy są bardziej konkurencyjne od niemieckich.

Baza surowcowa cukrownictwa polskiego

Właściwe wykorzystanie zdolności przetwórczych w cukrowniach jest uwarunkowane organizacją bazy surowcowej. W cukrownictwie można ją zdefiniować jako powierzchnię uprawy buraków cukrowych wraz z zasobami czynników produkcji i infrastrukturą z której pozyskuje się surowiec (buraki cukrowe) do produkcji cukru.

Między bazą surowcową a cukrownią występują więzi natury przestrzennej, organizacyjnej, produkcyjnej (technologicznej) i ekonomicznej⁶.

Baza surowcowa wykazuje duże zróżnicowanie pod względem powierzchni uprawy buraków cukrowych, plonu oraz zbiorów. W kolejnych latach kampanijnych zachodzą również zmiany dostosowawcze do wymogów organizacji rynku cukru (tab. 4) – zmniejszanie powierzchni uprawy i zbiorów buraków. Z powodu wahań badanych cech w poszczególnych latach, średnie z okresów pięcioletnich najlepiej odzwierciedlają tendencje zmian. Wynika z nich, że do lat 1976-1980 następował wzrost powierzchni uprawy i zbiorów buraków cukrowych. Po tym okresie powierzchnia uprawy systematycznie zmniejsza się; wahają się zbiory z tendencją malejącą przy rosnących plonach. Ponadto następuje zmniejszanie liczby plantatorów oraz cukrowni, co determinuje zmiany liczby plantatorów przypadających na 1 cukrownię oraz przeciętną powierzchnię plantacji buraka (tab. 5).

Tabela 4. Powierzchnia, zbiory i plony buraków cukrowych w Polsce

Lata	Powierzchnia uprawy (w tys. ha)	Zbiory (w tys. t)	Plony (w dt/ha)	Lata	Powierzchnia uprawy (w tys. ha)	Zbiory (w tys. t)	Plony (w dt/ha)
1934-1938a/b	225	5959	265	2001	318	11 364	358
1947-1949a	232	4170	180	2002	303	13 434	443
1950	287	6377	222	2003	286	11 740	410
1951-1955a	348	6503	187	2004	297	12 730	428
1956-1960a	367	7743	211	2005	286	11 912	416
1961-1965a	428	11 436	267	2006-2010a	216	10735	494
1966-1970a	420	13 601	324	2006	262 ¹	11 475	438
1971-1975a	448	13848	309	2007	247 ²	12 700	514
1976-1980a	505	14 149	280	2008	187	8715	465
1981-1985a	472	15 606	331	2009	199 ³	10 849	543
1986-1990a	424	14 674	346	2010	206	9 973	483
1991-1995a	384	12 614	328	2011	204	11674	574
1996-2000a	395	14601	377	2012	212	12350	582
2001-2005a	296	12236	410	2013	185	11235	608

a Średnie roczne. b W obecnych granicach Polski. Według cukrowni: ¹ 236,8 tys. ha, ² 230 tys. ha, ³ 191 tys. ha. Różnica między powierzchnią wykazywaną przez cukrownie (tab. 3 i 6) a GUS wynika z tego, że GUS wykazuje uprawę buraków cukrowych również na inne cele niż cukier, np. na susz wykorzystywany w produkcji namiastek kawowych.

Źródło: Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2006, GUS, Warszawa 2006, s. 269,275,277; 2007, s. 255, 261; Rocznik statystyczny rolnictwa 2009; GUS, Warszawa 2009, s. 149,155,158; 2011, s.

⁶ F. Kapusta, Agrobiznes, Difin, Warszawa 2012, s. 186-187.

147, 153, 155; 2013, s. 159, 165, 167; Rynek Cukru 2008, nr 33, s. 15; 2010 nr 37, s. 9; 2014 nr 41, s. 14. Obliczenia własne.

Tabela 5. Liczba plantatorów i powierzchnia plantacji buraków cukrowych w Polsce w latach 1981-2013

Lata	Liczba plantatorów (plantacji) i średnia powierzchnia plantacji (ha)			Lata	Liczba plantatorów (plantacji) i średnia powierzchnia plantacji (ha)		
	ogółem (tys.)	na 1 cukrownię (tys. plantacji)	na 1 plantatora (ha)		ogółem (tys.)	na 1 cukrownię (tys. plantacji)	na 1 plantatora (ha)
1981	468,6	6,0	1,00	2002	91,5	1,4	3,1
1990	383,7	4,9	1,15	2003	85,9	1,5	3,33
1991	288,6	3,7	1,25	2004	77,9	1,8	3,81
1992	291,1b	3,7b	1,29	2005	70,7	1,8	4,05
1993	295,6	3,8	1,25	2006	63,2	2,0	4,15
1994	272,7	3,5	1,47	2007	60,7	2,1	4,07
1995	258,9	3,4	1,48	2008	40,9	2,2	4,57
1996	259,6	3,4	1,74	2009	40,0	2,2	4,75
1997	209,9b	2,8b	2,00	2010	38,2	2,1	5,03
1998	166,6	2,2	2,40	2011	37,0	2,1	5,14
1999	137 ^b	1,8	2,71	2012	35,8	2,0	5,39
2000	111,9	1,5	2,98	2013	35,7	2,0	5,20
2001	99,4	1,4	3,19				

Uwaga: b Liczbę plantatorów jednej cukrowni określono szacunkowo. Dane tabeli dotyczą wszystkich cukrowni i 1 suszarni. W 1996 r suszarnia miała 1,7 tys. plantatorów i pozyskiwała buraki z powierzchni 6,1 tys. ha, natomiast w 1999 r. już tylko 0,2 tys. plantatorów i 0,6 tys. ha plantacji. Dla następnych lat dane dotyczące suszarni nie mają większego wpływu na prezentowane wielkości.

Źródło: F. Kapusta, Wybrane problemy cukrownictwa polskiego, Prace Naukowe nr 880, Technologia 7, Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 65; Rynek Cukru 2007 nr 31, s. 15; 2008 nr 33, s. 11; 2010 nr 37, s. 9; 2014 nr 41, s. 13.

W Polsce w latach 1980-2013 zmniejszyła się ogólna liczba plantatorów z 468,6 tys. do 35,7 tys., tj. o 92,4%, plantatorów dostarczających buraki cukrowe do 1 cukrowni z 6 tys. do 2,0 tys., tj. o 66,7%, zaś przeciętna powierzchnia 1 plantacji wzrosła z 1 do 5,20 ha, tj. o 420%.

Uprawa buraka cukrowego zatoczyła ogromne koło. W okresie międzywojennym głównymi plantatorami byli właściciele ziemscy, którzy byli udziałowcami cukrowni oraz znali technologię uprawy buraka cukrowego. Drobnicy rolnicy mieli trudności w zawarciu umowy na dostawę buraka cukrowego⁷. W okresie powojennym rozszerzano uprawę buraka cukrowego głównie w małych obszarowo gospodarstwach rolnych ze względu na zasoby pracy, opłacalność produkcji oraz szerzenie kultury rolnej. Od lat 90. sytuacja diametralnie się zmienia; cukrownie są zainteresowane współpracą z małą liczbą producentów buraka cukrowego, rozmieszczonych w pobliżu cukrowni oraz podatnych na postęp biologiczny i technologiczny. W rezultacie liczba plantatorów systematycznie zmniejsza się, natomiast wzrasta powierzchnia uprawy buraka

⁷ M.in. J. Sondel w pracy doradczej oraz oświatowej szeroko propagował uprawę buraka cukrowego, a zwłaszcza w małych gospodarstwach (m.in. publikacja – *Ekonomiczne znaczenie plantacji buraka cukrowego dla rolnictwa i państwa*, Kraków 1928, za którą to działalność w 1929 r. został odznaczony Złotym Krzyżem Zasługi przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej.

cukrowego u 1 plantatora, wzrasta plon a w konsekwencji i zbior. Poszczególne spółki i grupy cukrowe mają różne zaawansowane procesy koncentracyjne bazy surowcowej co obrazuje tab. 6.

Tabela 6. Wybrane informacje o bazie surowcowej spółek cukrowych w Polsce w latach 2002-2010

Nazwa spółki lub grupy cukrowni ^a	Powierzchnia uprawy buraków cukrowych w roku				Liczba plantatorów w roku				Średnia powierzchnia plantacji (ha) w roku		
	2002	2006	2013		2002	2006	2013		2002	2006	2013
	(tys. ha)		%		(tys.)		%				
Krajowa Spółka Cukrowa ^b	128,9	92,4	76,0	41,2	44,6	31,7	16,2	45,4	2,89	2,92	4,7
Südzucker - Polska	74,6	59,6	38,7	21,0	19,9	12,1	6,8	19,0	3,75	4,93	5,7
British Sugar Overseas ^c	34,3	25,9	x	x	9,9	6,3	x	x	3,46	4,12	x
Nordzucker - Polska	24,7	18,9	18,5	10,0	6,0	4,1	3,1	8,7	4,14	4,61	6,0
Pfeifer & Langen	47,8	49,0	51,4	27,8	11,1	9,0	9,6	26,9	4,29	4,43	5,3
Razem / średnio	310,3	236,8	184,6	100,0	91,5	63,2	35,7	100,0	3,39	3,75	5,2

^a Grupowanie cukrowni według stanu w maju 2008 r. ^b Do zbiorowości tej wliczono 1 cukrownię, która działa jako odrębna spółka cukrowa. ^c W 2009 r. British Sugar Overseas Liited z siedzibą w Londynie sprzedała spółce Pfeifer & Langen 100% udziałów, a ta przyjęła nazwę Pfeifer & Langen Gliniojeck SA. Źródło: Rynek Cukru 2004 nr 26, s. 13; 2007 nr 31, s. 15; 2010 nr 37, s. 10; 2011 nr 38, s. 11; 2014 nr 41, s. 14.

Największą koncentrację uprawy buraków cukrowych osiągnęły cukrownie będące własnością kapitału zagranicznego, natomiast Krajowa Spółka Cukrowa wykazuje największy postęp w koncentracji bazy surowcowej; wzrost plantacji w latach 2002-2013 z 2,89 ha do 4,7, tj. o 62,6%. Pomimo to w KSC średnia powierzchnia plantacji jest najmniejsza.

Podsumowanie

Cukrownictwo buraczane zrodziło się na ziemiach polskich i przeszło głębokie zmiany; zarówno co do liczby fabryk cukru (cukrowni), jak i powierzchni uprawy buraków cukrowych oraz organizacji współpracy zakładów przetwórczych z producentami surowca.

Liczba zakładów przetwórczych (cukrowni) ulegała zmianie; mamy do czynienia z falowaniem liczby cukrowni - wzrostu i zmniejszania się ich liczby. A następnie pod koniec XX w. rozpoczęcie procesu systematycznego - chociaż ze zmiennym natężeniem w czasie - zmniejszania liczby zakładów oraz zwiększania ich mocy przetwórczej. Podobnie falująco przebiegały zmiany bazy surowcowej.

Rynek cukru w Unii Europejskiej jest regulowany; regulowana jest również kwota produkcji cukru. Zmniejszenie kwoty cukrowej dla Polski powoduje mniejsze zapotrzebowanie na surowiec – buraki cukrowe, co stwarza możliwości przeznaczania ich w większych ilościach na produkcję suszu (dla celów spożywczych i paszowych) oraz produkcji bioetanolu.

Literatura

- Jarczyk A., Łukasiewicz J., Zaorska H., Cukrownictwo: Wielka Encyklopedia PWN, T. 6, WN PWN, Warszawa 2002, s. 212.
- Kapusta F.: Agrobiznes, Difin, Warszawa 2012, s. 177.
- Kapusta F.: Przemiany cukrownictwa polskiego w warunkach Unii Europejskiej, *Ekonomia* 2012 nr 4(21), WUE, Wrocław 2012, s. 128-129.
- Kapusta F.: Zmiany struktury agrarnej i kierunków produkcji rolniczej w Legnicko-Głogowskim Okręgu Miedziowym, PWN, Warszawa, 1976, s. 11-12.
- Kapusta F.: Wybrane problemy cukrownictwa polskiego, *Prace Naukowe* nr 880, „Technologia” 7, Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 65.
- Mucha M.: Stan i perspektywy branży cukrowniczej w Polsce, Podsumowanie reformy regulacji rynku cukru w Unii Europejskiej w latach 2006/2007-2009-2010, *Gazeta Cukrownicza* 2010, nr 3, s. 65-67.
- Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2006, GUS, Warszawa 2006, s. 269,275,277.
- Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2007, GUS, Warszawa 2007, s. 255, 261.
- Rocznik statystyczny rolnictwa 2009, GUS, Warszawa 2009, s. 149,155,158.
- Rocznik statystyczny rolnictwa 2011, GUS, Warszawa 2011, s. 147, 153, 155.
- Rocznik statystyczny rolnictwa 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 159, 165, 167.
- Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2006, GUS, Warszawa 2006, s. 269,275,277, 380.
- Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2007, GUS, Warszawa 2007, s. 255, 261.
- Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2008, GUS, Warszawa 2008, s. 376.
- Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2009, GUS, Warszawa 2009, s. 373.
- Rocznik statystyczny rolnictwa 2009, GUS, Warszawa 2009, s. 149,155,158.
- Rocznik statystyczny rolnictwa 2011, GUS, Warszawa 2011, s. 147, 153, 155.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2004 nr 26, s. 13.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2007 nr 31, s. 15.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2008 nr 33, s. 11, 15.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2008 nr 34, s. 16.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2009 nr 36, s.15.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2010 nr 37, s. 9-10.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2011 nr 38, s. 11, 14-16.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2012 nr 39, s. 13.
- Rynek Cukru, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, 2014 nr 41, s. 13-14, 18-19, 21.
- Sondel J., *Ekonomiczne znaczenie plantacji buraka cukrowego dla rolnictwa i państwa*, Kraków 1928.
- Stachak S.: *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa, 2003, s. 213-216.
- Stachak S.: *Wstęp do metodologii nauk ekonomicznej*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997, s. 132-133.
- Ustawa z 21 czerwca 2001 r. o regulacji rynku cukru, *Dz.U.* 2001 nr 76, poz. 810.

Summary

The study characterized: emergence and development of the sugar beet processing and the role of Polish regions in this process; processes changes of resource base and processing base. Sugar beet processing was born on Polish soil and has undergone changes; both the number of sugar factories and the area under sugar beet and organization of cooperation processing plants with producers of raw materials.

The number of processing plants has changed, and trends have been variable. We are dealing with a surge in number of sugar mills; growth and decline in their numbers, and then at the end of the twentieth century begin the process of systematic - although with varying intensity over time – reduction in the number of plants and increase in their processing capacity. The same pattern was observed in resource base. The sugar market in the European Union is regulated, and production limited by production quotas. The allocated amount of sugar production in Poland (1405.6 t) creates less need for sugar beet, which generates the possibility to allocate them in larger quantities for the production of dried (for food and feed), and the production of bioethanol.

Key words: sugar, material resources, sugar beet, processing

Informacje o autorze:

Prof. dr hab. Franciszek Kapusta

Instytut Nauk Ekonomicznych i Społecznych, Pl. Grunwaldzki 24A

50-363 Wrocław

tel. 71-3611499

e-mail: franciszek.kapusta@wp.pl

*Grażyna Karmowska, Mirosława Marciniak
Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie*

Analiza zróżnicowania przestrzennego rozwoju społeczno- -gospodarczego duoregionu Pomorze z wykorzystaniem metody k-średnich

ANALYSIS OF THE SPATIAL DIVERSITY OF SOCIO- -ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE DUOREGION POMERANIA USING THE METHOD OF K – MEANS

Celem artykułu jest prezentacja wyników badań dotyczących zróżnicowania przestrzennego rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich duoregionu Pomorze (województwa: zachodniopomorskie i pomorskie). Materiał badawczy stanowiły dane Głównego Urzędu Statystycznego za lata 2005 - 2012 zagregowane na poziomie NUTS-2 i NUTS-4. W badaniach zastosowano metody analizy porównawczej, statystykę opisową oraz metodę k-średnich. Na podstawie wyników badań stwierdzono, że w latach 2005-2011 województwa duoregionu nie wykazywały istotnych różnic pod względem poziomu rozwoju gospodarczego, ale różniły się tempem wzrostu (dynamika PKB w latach 2007 i 2011). Analiza skupień powiatów duoregionu wykazała istnienie na obszarach wiejskich niewielkiego zróżnicowania przestrzennego. Wyższy poziom rozwoju gospodarczego prezentowały obszary leżące w północnej- wschodniej części województwa pomorskiego oraz w północno-zachodniej części województwa zachodniopomorskiego, co potwierdza fakt dyfuzji rozwojowej wokół miast wojewódzkich.

Słowa kluczowe: zróżnicowanie przestrzenne, rozwój społeczno-gospodarczy, duoregion, analiza skupień.

Wstęp

Podstawowym celem polityki Unii Europejskiej jest ograniczenie regionalnych nierówności a celem Polski jest, w czasie możliwie jak najkrótszym, osiągnięcie standardów rozwojowych bliskich standardom UE. Polskę cechuje dość silne zróżnicowanie przestrzenne. Poszczególne województwa wyraźnie różnią się między sobą nie tylko stopniem rozwoju, lecz również samym potencjałem demograficznym, ekonomicznym i społecznym. Przyczyny silnego zróżnicowania poziomu rozwoju poszczególnych regionów kraju wynikają zarówno z uwarunkowań o charakterze przyrodniczym, historycznym, jak również naturalnych procesów rozwoju społeczno-gospodarczego.

Wobec obowiązującego w Polsce trójstopniowego podziału administracyjnego kraju, rozwój na poziomie każdego województwa samorządowego rozpatrywany jest

w kategoriach rozwoju regionalnego.¹ Ramowe wytyczne dla polskich regionów zostały wyznaczone w Koncepcji Zagospodarowania Przestrzennego Kraju do 2030 roku, według której głównym celem polityki zagospodarowania przestrzennego kraju jest „efektywne wykorzystanie przestrzeni kraju i jej terytorialnie zróżnicowanych potencjałów rozwojowych dla osiągnięcia ogólnych celów rozwojowych – konkurencyjności, zwiększenia zatrudnienia, sprawności funkcjonowania państwa oraz spójności w wymiarze społecznym, gospodarczym i terytorialnym w długim okresie”.² W skali regionalnej będzie to integracja pomiędzy największymi miastami a ich bezpośrednim zapleczem, czyli miastami subregionalnymi i otaczającymi je obszarami wiejskimi. Z kolei w skali lokalnej będzie polegać między innymi na integracji obszarów wiejskich, dokonującej się w oparciu o sieć miast powiatowych. Wyrównanie regionalnych dysproporcji rozwoju gospodarczego przyjmuje się za główny cel działań podejmowanych w ramach polityki regionalnej.

Nie zawsze podejmowane działania przynoszą zamierzone rezultaty, co znajduje swoje potwierdzenie w zmieniających się tendencjach do zbieżności i rozbieżności. Źródła dysproporcji regionalnych wynikają z przestrzennego zróżnicowania m.in.: warunków naturalnych, dostępności komunikacyjnej, rozmieszczenia dużych ośrodków osadniczych, bliskiej lokalizacji przedsiębiorstw tej samej gałęzi, koncentracji zakładów różnych branż oraz usług, dostępu do kapitału inwestycyjnego, wyposażenia w infrastrukturę instytucjonalną, poziomu przedsiębiorczości, zdolności absorpcji innowacji, dostępu do wiedzy i rozwoju technologicznego.

Celem niniejszej publikacji jest przedstawienie wyników badań dotyczących zróżnicowania przestrzennego rozwoju społeczno-gospodarczego duoregionu Pomorze³ (województwo pomorskie i województwo zachodniopomorskie) w latach 2005-2012 na tle kraju oraz oceny wewnętrznego zróżnicowania obszarów wiejskich duoregionu na poziomie powiatów (NUTS 4) za pomocą metody k-średnich.

Material i metody

Material badawczy stanowiły głównie dane Głównego Urzędu Statystycznego za lata 2005-2012. W pracy zastosowano metody statystyki opisowej i analizę skupień (metodę k-średnich) oraz analizę porównawczą. Na potrzeby analizy zróżnicowania wewnętrznego duoregionu przyjęto, że obiektami analizy będą powiaty (z wyjątkiem powiatów grodzkich), a do opisu ich stanu rozwoju społeczno-gospodarczego wybrano następujące cechy obiektów, dalej zwane zmiennymi diagnostycznymi:

- X_1 - dochody budżetów jednostek samorządowych (powiatów) na 1 mieszkańca,
- X_2 - produkcja sprzedana ogółem na 1 mieszkańca (podmioty o liczbie pracujących większej niż 9 osób),
- X_3 - liczba podmiotów gospodarczych na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym,

¹ Filipiak B., Kogut M., Szewczuk A., Ziolo M., *Rozwój lokalny i regionalny: uwarunkowania, finanse, procedury*. Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 2005.

² *Koncepcja Zagospodarowania Przestrzennego Kraju do 2030*, Monitor Polski 2012, poz. 252.

³ Nazwę duoregion przyjęto za Karmowska G. *Dywersjencja czy konwergencja. Studium duoregionu Pomorze*. Wyd. Uczelniane Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie, 2013 s. 39.

- X_4 - stopa bezrobocia rejestrowanego,
- X_5 - wskaźnik obciążenia demograficznego: liczba osób w wieku poprodukcyjnym do liczby osób w wieku przedprodukcyjnym.

Wszystkie wybrane zmienne diagnostyczne (x_{ij}) posiadają odpowiedni poziom względnej wartości informacyjnej, cechuje je względnie wysoki poziom zmienności (powyżej 15%) oraz niski stopień korelacji.

Charakterystykę zmiennych diagnostycznych wyrażoną za pomocą ich miar statystycznych zawierają tab.1 i tab.2. Analiza tych charakterystyk wskazuje na obszary, w których między powiatami występuje konwergencja bądź dywergencja. Trzy z analizowanych zmiennych (X_1 , X_2 i X_5) wskazują na postępującą dywergencję między powiatami natomiast pozostałe dwie (X_3 i X_4) na konwergencję.

Tabela 1. Charakterystyka zmiennych diagnostycznych dla powiatów duoregionu Pomorze za 2005 rok.

Zmienna	Średnia	Minimum	Maksimum	Rozstęp	Odchylenie standardowe	Współczynnik zmienności
				2005 rok		
X1	623,67	323,000	832,18	509,18	100,33	16,09
X2	11075,32	1822,000	53458,00	51636,00	11310,43	102,12
X3	1469,04	1030,500	2692,70	1662,20	337,60	22,98
X4	12,11	0,200	26,20	26,00	6,65	54,92
X5	11,65	0,100	27,10	27,00	7,27	62,41

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Charakterystyka zmiennych diagnostycznych dla powiatów duoregionu Pomorze za 2012 rok.

Zmienna	Średnia	Minimum	Maksimum	Rozstęp	Odchylenie standardowe	Współczynnik zmienności
X1	989,70	527,03	1470,50	943,47	185,48	18,74
X2	17480,29	4045,00	65358,00	61313,00	16194,99	92,65
X3	1566,70	1144,10	2484,50	1340,40	293,75	18,75
X4	9,18	0,10	22,00	21,90	5,93	64,62
X5	23,39	0,40	51,80	51,40	12,41	53,03

Źródło: opracowanie własne.

Przeciętne dochody budżetów jednostek samorządowych (powiatów) na 1 mieszkańca w roku 2012, w porównaniu do roku 2005 wzrosły o ok. 59%. Wraz z poprawą sytuacji finansowej powiatów jednocześnie wzrosło zróżnicowanie między nimi (rozstęp zwiększył się o 85%), co świadczy o procesie dywergencji w dochodach.

Podobną dynamikę wzrostu zaobserwowano przy produkcji sprzedanej ogółem na 1 mieszkańca (wzrost wartości przeciętnej o ok. 58%), przy zdecydowanie mniejszym wzroście zróżnicowania między powiatami (rozstęp zwiększył się o 19%). Te wartości również wskazują na wzrastającą dywergencję między jednostkami.

Trzecia zmienna w ramach, której zwiększyło się zróżnicowanie między powiatami to wskaźnik obciążenia demograficznego (liczba osób w wieku poprodukcyjnym do

liczby osób w wieku przedprodukcyjnym). Jego wartość przeciętna wzrosła dwukrotnie a zróżnicowanie między powiatami wzrosło o ok. 90%.

W roku 2012 w porównaniu do 2005 przybyło liczba podmiotów gospodarczych na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym (wzrost o ok. 7%) i jednocześnie zmniejszyło się zróżnicowanie tej zmiennej między powiatami (rozstęp zmniejszył się o ok. 20%). Ta tendencja wskazuje na konwergencję powiatów.

Podobna pozytywna tendencja wystąpiła przy przeciętnej stopie bezrobocia rejestrowanego, ponieważ jej wartość przeciętna spadła o ok. 24%. Zmniejszyło się również zróżnicowanie między powiatami (rozstęp zmniejszył się o ok. 11%).

W pracy przyjęto, że zmienne X1, X2 i X3 są stymulantami rozwoju społeczno-gospodarczego, natomiast dwie ostatnie (X4 i X5) destymulantami. Wobec tego przed przystąpieniem do realizacji analizy wielowymiarowej dokonano stymulacji destymulant za pomocą metody różnicowej⁴, odejmując od pewnej stałej $c \geq \max(X_i)$ wartości x_{ij} .

Ponieważ algorytmy grupowania wymagają normalizacji danych, więc wszystkie zmienne zostały poddane standaryzacji. Wyboru liczby skupień dokonano empirycznie porównując rezultaty kolejnych grupowań (rosnąca liczba skupień) i ich sumaryczne błędy kwadratowe (SSE). Grupowanie z najmniejszą wartością SSE przyjęto za rozwiązanie optymalne.⁵

Rozwój duoregionu pomorze na tle kraju

Polska jest krajem silnie zróżnicowanym regionalnie, choć skala rozpiętości PKB na jednego mieszkańca nie odbiega od poziomu w innych krajach europejskich. Gospodarcze zróżnicowanie regionalne w Polsce ma z jednej strony charakter strukturalny (wynikający z różnic w regionalnych strukturach społeczno-gospodarczych), z drugiej strony spowodowane jest upadkiem regionów przemysłowych. Do określenia stopnia zróżnicowania regionalnego obszarów nadmorskich Polski przyjęto region funkcjonalny - duoregion Pomorze w skład, którego wchodzi województwa: zachodniopomorskie i pomorskie. Wybór tych województw wynika z faktu, że oprócz sąsiedztwa, nadmorskiego położenia, posiadają podobną liczbę jednostek samorządowych, wielkość powierzchni oraz zbliżone warunki przyrodnicze. Duoregion Pomorze obejmuje 41 powiatów (w tym 7 powiatów grodzkich) i zajmuje ponad 13% terytorium Polski (41 tys. km²). Zamieszkuje go ponad 4 mln. osób, co stanowi około 10,4% ludności kraju.

W tabeli 3 zestawiono podstawowe wskaźniki makroekonomiczne charakteryzujące badany duoregion na tle gospodarki kraju.

Tabela 3. Duoregion Pomorze na tle Polski w 2011 r.

Lp	Wskaźniki	Jednostka miary	Polska	Duoregion Pomorze	Udział duoregionu w skali kraju %
1.	PKB	(mln zł)	1 528 127	143 904	9,42

⁴ Młodak A., *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*. Difin, Warszawa, 2006, s. 34.

⁵ Larose D., *Odkrywanie wiedzy z danych. Wprowadzenie do eksploracji danych*. PWN. Warszawa, 2006, 157-162.

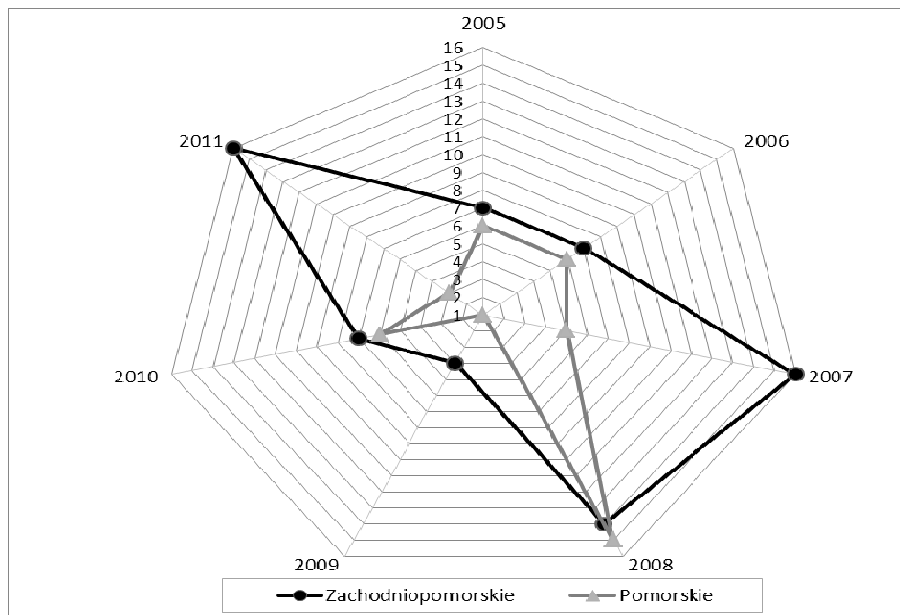
2.	WDB	(mln zł)	1 342 386	126 412	9,42
3.	Nakłady inwestycyjne	(mln zł)	243 346	22 716	9,33
					Polska=100
4.	Podmioty gospodarcze na 10 tys. ludności	(szt.)	1564,3	1831,9	117,11
5.	PKB <i>per capita</i>	(mln zł)	39 665	35 654	89,89
6.	WDB <i>per capita</i>	(mln zł)	96 193	97 771	101,64

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W 2011 roku udział duoregionu w wytworzeniu produktu krajowego brutto ogółem (PKB) wynosił około 9,4 %. Na podobnym poziomie kształtowały się wartość dodana brutto (WDB) oraz nakłady inwestycyjne. Natomiast liczba podmiotów gospodarczych na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym była wyższa od średniej krajowej o 17,1 p.p., co świadczy o większej dynamice rozwoju przedsiębiorczości tego regionu.

Analiza wartości wskaźników PKB i WDB w przeliczeniu na 1 mieszkańca duoregionu wykazała, że w przypadku WDB osiągnięto poziom zbliżony do średniej krajowej – w przeciwieństwie do PKB, który był niższy o ponad 10 p.p.

Aby określić przebieg rozwoju gospodarczego poszczególnych województw duoregionu w latach 2005-2011 porównano dynamikę krajowego produktu brutto, wykorzystując w tym celu listy rankingowe wszystkich województw sporządzone na podstawie wartości tego wskaźnika. Na rys.1. przedstawiono wyniki analizy porównawczej dla województw badanego duoregionu.



Rys. 1. Rankingi województw duoregionu Pomorze według dynamiki PKB za lata 2005-2011.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

W badanym okresie najczęściej różnica między pozycjami obu województw była znikoma (o 1 pozycję), a kierunki zmian były zazwyczaj zgodne (poza latami 2007 i 2011). W 2008 roku województwa duoregionu zanotowały najniższą dynamikę wzrostu PKB i zajęły bardzo niskie pozycje w rankingu (14. i 15. miejsce), ale za to kolejny rok był dla nich bardzo dobry – pomorskie osiągnęło 1 miejsce a zachodniopomorskie 4. miejsce. Te wysokie pozycje rankingowe duoregion zawdzięcza temu, że w 2009 r. skutki zjawisk kryzysowych w duo regionie były znacznie łagodniejsze niż obserwowane w kraju. W przypadku województwa Pomorskiego wzrosły obroty ładunkowe w portach morskich oraz w niewielkim stopniu sprzedaż detaliczna. Jednakże najbardziej istotny wpływ miały nakłady inwestycyjne (17,6 mld zł, w porównaniu do roku poprzedniego wzrost o 25,8%), które stanowiły 9,3% PKB województwa.⁶ Natomiast w województwie Zachodniopomorskim wzrosła produkcja sprzedana przemysłu, na co wpłynęła między innymi wyższa wartość przychodów w przetwórstwie przemysłowym oraz wzrosła wydajność pracy w przemyśle, przy spadku zatrudnienia. Zwiększyła się także sprzedaż detaliczna zrealizowana przez przedsiębiorstwa handlowe i niehandlowe. Ponadto większej liczbie zarejestrowanych podmiotów prowadzących działalność budowlaną towarzyszył wyraźny wzrost osiągniętych przez nie przychodów.⁷ Niestety w następnych latach województwa nie utrzymały dobrych pozycji i ostatecznie w 2011 r. pomorskie zajęło 4. miejsce, natomiast zachodniopomorskie spadło na ostatnią pozycję (16. miejsce).

Analiza wykazała, że rozwój obszarów tworzących duoregion był wyraźnie nierównomierny. Natomiast na pytanie: *jakie było zróżnicowanie przestrzenne rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich samego duoregionu*, spróbowano znaleźć odpowiedź za pomocą analizy skupień metodą *k*-średnich, badając skupienia powiatów regionu w na początku i na końcu analizowanego okresu (lata 2005 i 2012).

Wyniki analizy zróżnicowania przestrzennego duoregionu

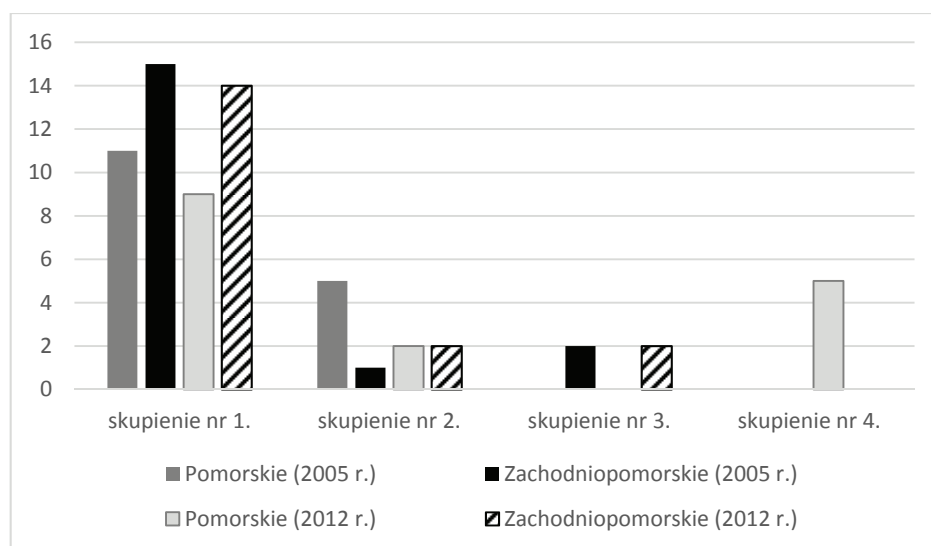
Badanie polegało na porównaniu wyników grupowania powiatów duoregionu na podstawie znormalizowanych wartości wybranych zmiennych diagnostycznych dla roku 2005 i 2012. W obu przypadkach za miarę odległości przyjęto miarę euklidesową i metodę połączeń pełną (maksymalizacja odległości skupień). Obliczenia wykonano przy użyciu programu komputerowego *Statistica*. Zgodnie z przyjętą metodologią na podstawie analizy porównawczej błędów SSE otrzymanych w wyniku grupowań obiektów metodą *k*-średnich dla różnych liczb skupień ustalono, że w 2005 roku powiaty zostaną podzielone na trzy grupy, a w 2012 roku na cztery.

Analiza skupień otrzymanych w poszczególnych latach wykazała, że 27 powiatów nie zmieniło swojej klasyfikacji podczas kolejnego grupowania. Po dwa powiaty

⁶ Kudelko J., Malara M., Mogiła Z., Tomaszewski P., Zaleski J., Zembaty M., *Wpływ działań i środków publicznych wydatkowanych w ramach realizacji Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego (SRWP) w okresie 2005-2009 na gospodarkę województwa pomorskiego przy użyciu zaktualizowanego regionalnego modelu HERMIN. Raport końcowy*, Wrocławska Agencja Rozwoju Regionalnego, Politechnika Wrocławska, Wrocław, 2010, s. 33.

⁷ *Komunikat o sytuacji społeczno-gospodarczej województwa zachodniopomorskiego*. Grudzień 2009, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Szczecin, 2010, s.1.

z każdego z województw utworzyły nową grupę – skupienie nr 2. Pozostałe dwa skupienia uzyskane w procesie grupowania danych za 2005 rok nie zmieniły swojego składu podczas kolejnego grupowania. Rozkład powiatów w poszczególnych grupowaniach ze względu na przynależność do danego województwa przedstawiono na wykresie (rys.2)



Rys. 2. Rozkład powiatów duoregionu Pomorze w grupowaniach według województw.
Źródło: opracowanie własne.

Na wykresie łatwo zauważyć, że w obydwóch grupowaniach najliczniejsze było skupienie nr 1. a najmniejsze skupienie nr 3. Skupienie nr 4. tworzyły wyłącznie powiaty z województwa pomorskiego, w pozostałych skupieniach skład był mieszany.

Wyniki klasyfikacji powiatów zamieszczono w poniższych tabelach (tab.4 –grupowanie w 2005 roku i tab.5 – grupowanie w 2012 roku).

Tabela 4. Wyniki grupowania powiatów duoregionu na podstawie danych za 2005 r.

Powiaty	Numer skupieni a	Charakterystyka skupień (centroidy)				
		X1	X2	X3	X4	X5
Białogardzki, bytowski, chojnicki, choszczeński człuchowski, drawski, goleniowski, gryficki, gryfiński, koszaliński, kościerski, lęborski, łobeski, malborski, myśliborski, nowodworski, pyrzycki, sławieński, słupski, stargardzki, starogardzki, szczecinecki, sztumski,	1	0,2531	-0,1827	-0,2359	-0,3992	-0,2186

świdwiński, tczewski, wałecki.						
Gdański, kartuski, kwidzyński, policki, pucki, wejherowski.	2	-1,1657	0,9701	0,1269	1,5349	1,4311
Kamieński, kołobrzesci.	3	0,2075	-0,5348	2,6862	0,5851	-1,4509

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5. Wyniki grupowania powiatów duoregionu za 2012 r.

Powiaty	Numer skupienia	Charakterystyka skupień (centroidy)				
		X1	X2	X3	X4	X5
Białogardzki, bytowski, chojnicki, choszczeński, człuchowski, drawski, gryfiński, gryfiński, koszaliński, lęborski, łobeski, malborski, myśliborski, nowodworski, pyrzycki, sławieński, słupski, stargardzki, starogardzki, sztumski, szczecinecki, świdwiński, wałecki	1	0,2794	-0,3074	-0,2975	-0,5218	-0,2709
Goleniowski, kwidzyński, policki, tczewski	2	0,0836	2,4891	0,0798	0,9737	0,5448
Kamieński, kołobrzesci	3	0,2423	-0,7251	2,6212	0,5268	-1,7566
Gdański, kartuski, kościerski, pucki, wejherowski	4	-1,4488	-0,2874	0,2559	1,4105	1,5130

Źródło: opracowanie własne.

Składy poszczególnych skupień ulegały zmianie na skutek poprawy bądź pogorszenia sytuacji społeczno-ekonomicznej w poszczególnych powiatach. Na podstawie porównań wartości współrzędnych centroidów (środków skupień), otrzymano ogólne charakterystyki obiektów należących do poszczególnych skupień. Skupienie nr 1. otrzymane w grupowaniu z 2005 roku zawiera powiaty o relatywnie wysokich dochodach budżetowych przypadających na jednego mieszkańca (głównie za sprawą subwencji i dotacji państwowych) i stosunkowo niewielkim wskaźniku obciążenia demograficznego oraz najniższym spośród badanych poziomem gospodarczym, przejawiającym się niskim poziomem przedsiębiorczości i wysoką stopą bezrobocia.

Natomiast powiaty przypisane do skupienia nr 2. cechuje niska stopa bezrobocia oraz małe obciążenie demograficzne, najniższe (wśród badanych obiektów) dochody budżetowe oraz stosunkowo nieduża liczba przedsiębiorstw osiągających wysokie przychody ze sprzedaży. Najwyższym obciążeniem demograficznym charakteryzują się powiaty zaliczone do skupienia nr 3. Ponadto cechuje je stosunkowo niewielkie

bezrobocie oraz wysoki poziom „małej” przedsiębiorczości (duża liczba przedsiębiorstw i mała wartość produkcji sprzedanej) oraz umiarkowane dochody budżetowe.

W grupowaniu z 2012 roku najlepsze pod względem gospodarczym okazało się skupienie nr 2. charakteryzujące się najwyższym poziomem wartości produkcji i niewielką stopą bezrobocia. Natomiast skupienie nr 3. zawiera powiaty o wysokich dochodach budżetowych i największym obciążeniu demograficznym, średniej stopie bezrobocia i najwyższej liczbie nisko dochodowych podmiotów gospodarczych. Powiaty należące do skupienia nr 4. okazały się najlepsze pod względem czynników społecznych – posiadają najniższy poziom bezrobocia i obciążenia demograficznego, a jednocześnie najniższe dochody budżetowe. Z kolei najwyższe dochody przypadające na jednego mieszkańca wykazują powiaty zaliczone do skupienia nr 1., które we wszystkich pozostałych aspektach (poza obciążeniem demograficznym) okazały się gorsze od obiektów z pozostałych skupień.

Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że w latach 2005-2011 województwa duoregionu Pomorze nie wykazywały istotnych różnic pod względem poziomu rozwoju gospodarczego, ale różniły się tempem wzrostu (dynamika PKB w latach 2007 i 2011). Z kolei analiza skupień powiatów wykazała istnienie na obszarach wiejskich należących do duoregionu niewielkiego zróżnicowania pod względem rozwoju społeczno-gospodarczego.

W badanych latach najliczniejszą grupą było skupienie nr 1. – w 2005 roku zawierało blisko 76,5% ogółu badanych powiatów, a w kolejnym badanym roku 67,6%. Powiaty, które w kolejnym grupowaniu wyodrębniły się z tej grupy, utworzyły oddzielne skupienie o charakterystyce (parametrach rozwoju społeczno-gospodarczego) znacznie lepszej od poprzedniego skupienia.

Oceniając spójność wewnętrzną duoregionu stwierdzono, że znaczne obszary wiejskie z województwa pomorskiego osiągnęły wyższy poziom rozwoju (5 powiatów w 2005 r. i 7 w 2012 r., co stanowi odpowiednio 31,25% i 43,75% ogółu powiatów z tego województwa). W przypadku województwa zachodniopomorskiego dwa powiaty znacznie przewyższały pozostałe, tworząc przez cały czas oddzielną grupę. W miarę upływu czasu cztery z pozostałych powiatów polepszyły swoje parametry i także utworzyły oddzielne skupienie, co może świadczyć o występowaniu pozytywnej tendencji rozwojowej obszarów wiejskich duoregionu.

Według koncepcji zagospodarowania przestrzennego kraju, w skali regionalnej procesy dyfuzji rozwojowej powinny zachodzić wokół miast wojewódzkich i powiatowych. Badania potwierdziły prawdziwość tych założeń, gdyż wyższy poziom rozwoju gospodarczego stwierdzono na obszarach znajdujących się w pobliżu większych aglomeracji. W przypadku województwa pomorskiego były to powiaty leżące w części północno-wschodniej, graniczące z aglomeracją trójmiejską, a dla województwa zachodniopomorskiego powiaty zlokalizowane w północno-zachodniej części województwa skupione wokół Szczecina.

Literatura

1. Filipiak B., Kogut M., Szewczuk A., Ziolo M., *Rozwój lokalny i regionalny: uwarunkowania, finanse, procedury*. Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 2005.
2. Karmowska G. *Dywergencja czy konwergencja. Studium duoregionu Pomorze*. Wyd. Uczelniane Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie, 2013.
3. Kudelko J., Malara M., Mogiła Z., Tomaszewski P., Zaleski J., Zembaty M., *Wpływ działań i środków publicznych wydatkowanych w ramach realizacji Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego (SRWP) w okresie 2005-2009 na gospodarkę województwa pomorskiego przy użyciu zaktualizowanego regionalnego modelu HERMIN. Raport końcowy*, Wrocławska Agencja Rozwoju Regionalnego, Politechnika Wroclawska, Wrocław, 2010.
4. Larose D., *Odkrywanie wiedzy z danych. Wprowadzenie do eksploracji danych*. PWN. Warszawa, 2006.
5. Młodak A., *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*. Difin, Warszawa, 2006.
6. *Komunikat o sytuacji społeczno-gospodarczej województwa zachodniopomorskiego*. Grudzień 2009, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Szczecin, 2010.
7. *Koncepcja Zagospodarowania Przestrzennego Kraju do 2030*, Monitor Polski 2012, poz. 252.
8. *Rocznik statystyczny województw 2006*. Wyd. GUS Warszawa, 2006.
9. *Rocznik statystyczny województw 2013*. Wyd. GUS Warszawa, 2013.

Summary

The aim of this article is to present the results of research on spatial variation of socio-economic development of rural areas of the Pomeranian Duoregion (voivodeships: West-Pomerania and Pomerania). The research material consisted of data obtained from the Central Statistical Office for the years 2005-2012, aggregated at NUTS-2 and NUTS-4 level. Data were analyzed using comparative analysis, descriptive statistics and k-means clustering algorithm. Analysis of the results indicates that over the period of 2005-2011 the Duoregion's voivodeships did not show any relevant differences in terms of economic development, but differed in terms of their growth rates (GDP dynamics in 2007 and 2011). Analysis of the clusters of the Duoregion's poviats showed only minor spatial variation in rural areas. The north-eastern parts of the Pomeranian Voivodeship and north-western parts of the West-Pomeranian Voivodeships were found to be more developed economically, which confirms the fact of economic diffusion occurring outside voivodeship cities.

Key words: spatial variation, socio-economic development, Duoregion, cluster analysis

Informacja o autorkach:

Grażyna Karmowska

Mirosława Marciniak

Katedra Analizy Systemowej i Finansów

Wydział Ekonomiczny

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

71-270 Szczecin

ul. K. Janickiego 31

e-mail: grazyna.karmowska@zut.edu.pl

miroslaw.marciniak@zut.edu.pl

*Krystyna Iwińska – Knop
Kamila Szymańska
Uniwersytet Łódzki*

Wartość dla klienta jako podstawa budowania pozycji konkurencyjnej kin studyjnych

CUSTOMER VALUE AS A FUNDAMENT OF BUILDING COMPETITIVE POSITION OF ARTS CINEMAS

Celem artykułu jest zaprezentowanie znaczenia właściwie skonstruowanej wiązki wartości dla klienta jako fundamentu budowania pozycji konkurencyjnej kin niszowych na konkurencyjnym rynku zdominowanym przez kulturę popularną. Biorąc pod uwagę, że „głównym produktem” kin każdego typu są pojedyncze projekcje lub maratony filmowe, kina niszowe muszą przede wszystkim koncentrować się na eksponowaniu swojej unikalności, która w umyśle klienta jawi się jako atrakcyjna. Niszowe instytucje filmowe nie mogą jednak popadać w żadną ze skrajności – ani koncentrować się wyłącznie na oczekiwaniach widzów, ani na „ochronie” studyjności ponad wszystko. Analizie poddano korzyści, jakie kina studyjne chcą dostarczać swoim klientom, ich wpływ na konstruowanie oferty, sposoby komunikowania wartości, a także stopień zaawansowania współpracy z klientem i podmiotami zewnętrznymi w procesie współtworzenia wartości. Podstawę empiryczną opracowania stanowią badania empiryczne przeprowadzone w 2014 r. wśród pracowników i właścicieli polskich kin studyjnych.

Słowa kluczowe: wartość dla klienta, korzyść dla klienta, kultura, kino studyjne, zarządzanie wartością, komunikowanie wartości.

Wprowadzenie

Zarządzanie wartością dla klienta na rynku niszowych usług kulturalnych nie stanowiło dotychczas przedmiotu zainteresowań badaczy marketingowych. Tymczasem biorąc pod uwagę sytuację rynkową w jakiej znajdują się instytucje kulturalne istnieje pilna potrzeba podjęcia studiów odnoszących się do rozpoznania potrzeb klientów, aby identyfikować oczekiwane przez nich wartości. Nie wystarcza już intuicja menedżerów, ich doświadczenie i potoczna wiedza o rynku. Współczesny rynek (również kultury) jest areną dynamicznych przemian związanych z rozwojem nowoczesnych technologii i komunikacji. Klienci są bardziej wymagający i zmieniają swoje postawy z biernych na aktywne. Stawia to podmioty działające na rynku w trudnej sytuacji sprostania wymogom procesów rozwojowych. Szczególnie instytucje kulturalne na rynkach niszowych (np. kina studyjne) muszą uznać, że ich sukces rynkowy wynika z połączenia wielu umiejętności zarządczych. Obserwacje funkcjonowania tych podmiotów potwierdzają, że niszowe instytucje kulturalne mają świadomość, że praktycznie niemożliwym jest zbudowanie ich wyraźnej przewagi konkurencyjnej nad masowymi instytucjami filmowymi i że mogą jedynie starać się utrzymać i rozwijać swoją pozycję.. Biorąc jednak pod uwagę presję bezpośredniej konkurencji istnieje konieczność

tworzenia własnej unikalnej koncepcji działania. Trudno jest poszukiwać przewagi różnicującej na poziomie flagowego produktu (projekcji), a także pozostałych standardowych działań marketingowych ujętych w klasycznym instrumentarium marketingowym. W tych warunkach najważniejszym narzędziem konkurowania staje się unikalna wartość dla klienta, wynikająca zarówno ze specyfiki kina niszowego, jak i możliwości budowania trwałych relacji z nabywcami. Jest ona kreowana głównie przez postępowanie personelu, organizację procesu świadczenia usług oraz przestrzeni konsumpcji¹.

Celem artykułu jest identyfikacja źródeł wartości dla klienta oferowanych przez kina studyjne, sposobów ich dostarczania i komunikowania traktując je jako główne źródło budowania przewagi konkurencyjnej.

Metodyka badań

Realizacji tak zdefiniowanego celu posłużyły badania empiryczne przeprowadzone wśród pracowników polskich kin studyjnych i lokalnych. Zastosowano metodę ankiety internetowej z wykorzystaniem elektronicznego kwestionariusza w postaci pliku przesyłanego e – mailem do respondentów, którymi byli specjaliści ds. marketingu lub właściciele kin niszowych. Badania zrealizowano na pełnej próbie 204 jednostek, które w dniu rozpoczęcia badań (15 października 2014 r.) należały do Sieci Kin Studyjnych i Lokalnych. Otrzymano 41 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy (zwrotność: 20,1%). Wśród analizowanych kin najwięcej (41,46%) było jednostek działających w miastach do 50 tys. mieszkańców, a 31,71% placówek działało w miastach liczących powyżej 500 tys. mieszkańców. 60,98% spośród tych kin istnieje na rynku kultury od ponad 10 lat. Długi okres funkcjonowania podmiotów sprzyja pozyskaniu wiedzy odnośnie rozumienia otoczenia biznesu i zachodzących zmian, a biorąc pod uwagę ogólnopolską skalę badań oraz ich kompleksowość można wnioskować o wiarygodności wyników i ich dużej wartości poznawczej. Jako uzupełniające potraktowano wyniki analogicznych badań przeprowadzonych wśród pracowników kin studyjnych i lokalnych w 2011 r. (badania na pełnej próbie 141 kin należących do Sieci Kin Studyjnych i Lokalnych., otrzymano 78 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy co oznaczało zwrotność: 55,32%).

Postawiono 2 hipotezy badawcze:

1. Niszowe instytucje kulturalne potrafią zdefiniować oczekiwane przez klientów wartości oraz dostosować narzędzia komunikacji do ich zwyczajów informacyjnych
2. Badania marketingowe w niewielkim zakresie stanowią podstawę procesów decyzyjnych odnośnie kreowania wartości dla klienta

¹ B. Kolny ., Kreowania wartości dla klientów przez podmioty świadczące usługi zagospodarowujące czas wolny, [w:] M. Awdziej ., G. Mazurek, P. de Pourbaix (red.), Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom II, s. 50, E. Naumann, Creating Customer Value. The Linkage between Customer Value, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability, http://doczine.com/bigdata/1/1370270992_53ba515f7a/0225.pdf [data pobrania: 28.08.2013 r.]

Wartość dla klienta na rynku usług kulturalnych - kontekst literaturowy

Pojęcie wartości dla klienta ma już ponad 60-letnią historię, kiedy to P. Drucker wprowadził je do literatury z zakresu zarządzania². Od tej pory pojawiło się bardzo dużo definicji, których konotacja jest zróżnicowana.³

Najczęściej wykorzystywane ekonomiczne spojrzenie na wartość dla klienta pozwala na ujęcie jej jako relacji między kosztami a korzyściami z konsumpcji⁴ lub jako kosztu mierzonego ceną⁵. Niektórzy autorzy przesuwają punkt ciężkości na zróżnicowane korzyści dla klienta (ekonomiczne, jakościowe, poznawcze czy okołosprzedawcze)⁶. Pogłębiając te rozważania Woodall⁷ podkreśla, że tak rozumiane korzyści dla klienta można podzielić jeszcze na korzyści „bieżące” (wynikające z samej trzypoziomowej koncepcji produktu) oraz rezultaty finalne w postaci np. własnego rozwoju, budowania swojego wizerunku w oczach własnych i otoczenia, itd., które nabywca odczuwa nawet po zakończeniu konsumpcji dobra (czyli np. po wyjściu z kina).

Korzyści dla klienta mają charakter zindywidualizowany wynikający z różnego ich postrzegania przez klientów, co stanowi trudność w kreowaniu wartości i procesie dostosowawczym podmiotów.⁸

Wartość dla klienta jest też silnie związana z pojęciem postrzeganej użyteczności⁹. Użyteczność tę można rozpatrywać na czterech poziomach¹⁰:

- Forma – związana z materialnymi cechami produktu lub warunkami świadczenia usług (np. wystrojem, klimatem, komfortem przebywania w instytucji kultury);

² P. Drucker, *Praktyka zarządzania*, Wyd. MT Biznes Sp. z o.o, Warszawa 2005, s.71.

³ Por. m.in. M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005, s. 74; A. Sagan (red.), *Wartość dla klienta w układach rynkowych*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011, s. 31 -34.

⁴ I. Rutkowski, *Marketingowe koncepcje wartości*, *Marketing i Rynek 2 / 2006*, s. 3.

⁵ D. Throsby (przekład: O. Siara), *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 31.

⁶ K. Przybyłowski .S.W. Hartley, R.A. Kerin. W. Rudelius, *Marketing*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 15, za: B. Kolny, *Kreowania wartości dla klientów przez podmioty świadczące usługi zagospodarowujące czas wolny*, [w:] M. Awdziej, G. Mazurek, P. de Pourbaix (red.), *Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta*, *Handel Wewnętrzny*, maj – czerwiec 2013, tom II, s. 49.

⁷ Woodall T., *Conceptualising ‘Value for the Customer’: A Structural, Attributional and Dispositional Perspective*, *Academy of Marketing Science Review* 2003, Vol. 12, 14, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.195.8733&rep=rep1&type=pdf> [data pobrania: 10.02.2015 r.]

⁸ M. Dobb (przekład: W. Rączkowska), *Teorie wartości i podziału od Adama Smitha: ideologia a teoria ekonomii*, PWE, Warszawa 1976, s. 41, za: D. Throsby (przekład: O. Siara), *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 32 – 34.

⁹ V. Zeithaml ., *Consumer Perception of Price, Quality and Value: a Means –End Model and Synthesis of Evidence*, *Journal of Marketing* 1988, No. 52 (3), 14, za: S. Smyczek, *Kreowanie a dostarczanie wartości dla klienta poprzez sieci w sektorze usług*, [w:] M. Awdziej, G. Mazurek, P. de Pourbaix (red.), *Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta*, *Handel Wewnętrzny*, maj – czerwiec 2013, tom II, s. 95.

¹⁰ W.J. Byrnes ., *Management and the Arts*, Elsevier / Focal Press, Burlington 2009, 350 – 351, za: T. Smoleń, *Marketing w tworzeniu wartości dla klienta na rynku dóbr kultury – na przykładzie oferty muzeum*, [w:] L. Garbarski, M. Krzyżanowska (red.), *Istota i uwarunkowania kreowania wartości przez marketing*, *Handel Wewnętrzny*, maj – czerwiec 2013, tom I, s. 264 – 265.

- Czas – mająca związek z czasem świadczenia usług (np. propozycje wieczorne dla osób dorosłych i młodzieżowe w godzinach zajęć lekcyjnych lub pozalekcyjnych);
- Miejsce – użyteczność w tym wypadku dotyczy lokalizacji instytucji i może odnosić się do jej stałego miejsca funkcjonowania (lokalizacji na mapie miasta), jak i np. możliwości uczestnictwa w seansach plenerowych;
- Posiadanie (własność) – możliwość nabycia produktu i korzystania z niego również poza instytucją. Ta użyteczność w odniesieniu do kina jest niemożliwa do wypracowania.

Unikalność kin studyjnych znajduje zatem swoje odbicie przede wszystkim w użyteczności na poziomie formy i miejsca konsumpcji usługi kulturalnej.

Ravald i Gronroos¹¹ podkreślają, że istotnym fundamentem budowania pozycji konkurencyjnej jest rozwijanie relacji z klientami. To połączenie relacji (i indywidualnego traktowania klienta) oraz atrakcyjnej kompozycji „wartości usługi” przekłada się na autentyczną lojalność wobec marki instytucji, a także, co wysoce prawdopodobne, na rekomendowanie usług tej instytucji filmowej innym potencjalnym klientom. Kształtuje to również zwiększoną tolerancję na jednorazowe słabości w zakresie świadczenia usług (np. dłuższy czas oczekiwania na opóźniający się seans) czy „mało efektowne” działania promocyjne.

Patrząc nieco bardziej szczegółowo na wartość dla klienta płynącą z usługi kulturalnej, można wyróżnić tu korzyści: funkcjonalno – instrumentalne (związane z cechami wytworów kultury np. ambitną tematyką oraz „klimatem kina”), hedonistyczno – poznawcze (dotyczące kreacji emocji, doświadczeń i rozwoju intelektualnego konsumenta), symboliczno – ekspresyjne (zarówno przez nostalgię do „dawnych kin”, jaki i budowanie własnego wizerunku miłośnika prawdziwej sztuki filmowej) oraz ekonomiczne (mające związek z porównaniem wiązki korzyści z ceną biletu i innymi obszarami „pozafinansowych” kosztów)¹². Chociaż w procesie zarządzania wartością dla klienta należy przede wszystkim nastawić się na słuchanie głosu klienta, kina studyjne nie mogą sobie pozwolić na „popadanie w tę skrajność”, aby nie zbliżyć się za bardzo do podmiotów upowszechniających kulturę popularną. Powinny one zatem wciąż pamiętać o unikalnych wartościach „wnętrza” kina studyjnego, a zatem takich jego wyróżniających cechach jak ambitny repertuar, cisza, atmosfera koncentracji na prezentowanych treściach czy chociażby unikanie oferowania usług typowych dla kultury masowej. Takie pielęgnowanie „wartości studyjnych” i umiejętne integrowanie ich z odpowiadaniem na potrzeby klienta pozwala na osiągnięcie celu organizacji¹³ w postaci upowszechniania najbardziej wartościowych poznawczo dzieł filmowych i

¹¹ A. Ravald, Ch. Gronroos, The Value Concept and Relationship Marketing, *European Journal of Marketing* 1996, No. 30 (2), za: S. Smyczek, Kreowanie a dostarczanie wartości dla klienta poprzez sieci w sektorze usług, [w:] M. Awdziej, G. Mazurek, P. de Pourbaix (red.), *Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta*, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom II, s. 96.

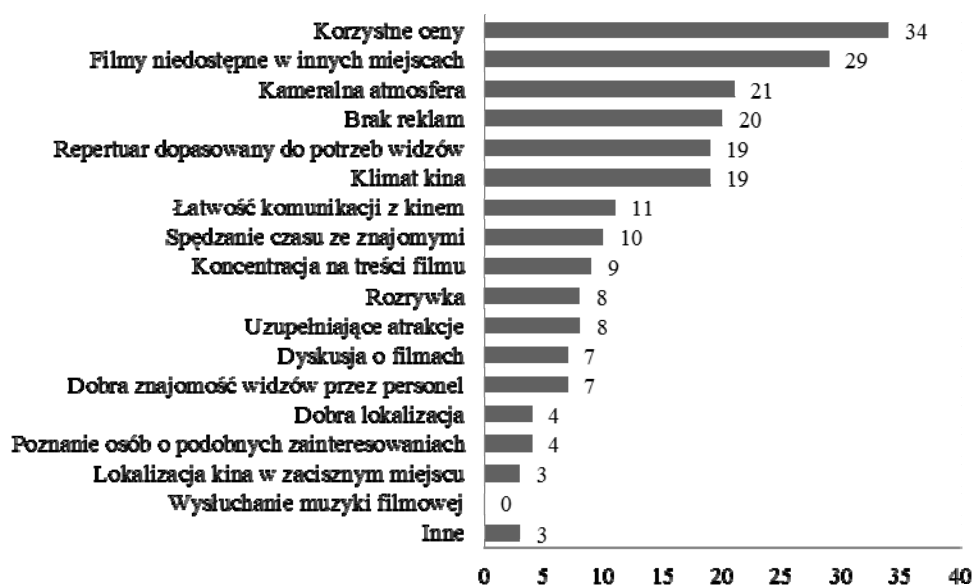
¹² J.B. Smith, M. Colgate, Customer Value Creation: A Practical Framework, *Journal of Marketing Theory and Practice* 2007, Vol. 15, No. 1, za: M. Łapczyński, Wartość dla klienta – przegląd wybranych koncepcji z ostatniego dwudziestolecia, [w:] Sz. Figiel (red.), *Marketing w realiach współczesnego runku. Strategie i działania marketingowe*, PWE, Warszawa 2010, s. 73 – 74.

¹³ I. Świątek – Barylska, Zarządzanie przez wartości – szansa czy konieczność dla współczesnych organizacji?, [w:] M. Romanowska, P. Wachowiak (red.), *Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2006, s. 24 – 25.

edukacji filmowej młodego (choć również dojrzałego) widza¹⁴. Ponadto można przypuszczać, że ta skłonność do zachowania „czystej formy usługi kinowej” (która nie wkraczałaby stricte w strefę potocznie rozumianej rozrywki) jest próbą budowania przewagi konkurencyjnej na pozycjonowaniu wstecznym jako sposobie wyróżnienia na tle konkurencji w postaci kin masowych¹⁵.

Wartość i źródła wartości dla klienta w kinach studyjnych

W porównaniu z masowymi instytucjami kulturalnymi, kina studyjne posiadają znacznie większy potencjał różnicowania i tworzenia unikalnych kompozycji korzyści dla klienta.



Wykres 1. Obszary wartości dla klienta kin studyjnych (w liczbie kin)
Źródło: Badania własne

Ankietowani w 82,93% przypadków wyrażali przekonanie, że najważniejszą korzyścią dla klienta kina niszowego są niskie ceny biletów. Niemniej jednak traktowanie ceny jako jedynego fundamentu budowania pozycji rynkowej nie kreuje prawdziwej lojalności gdyż ta ostatnia w tej sytuacji ma jedynie charakter rzekomy i nietrwały¹⁶.

¹⁴ FilMOTEKA Narodowa, Działy, Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych, <http://www.fn.org.pl/page/index.php?str=130> [data dostępu: 9.02.2015 r.]

¹⁵ H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2013, s. 36.

¹⁶ K. Mazurek – Łopacińska, Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe, PWE, Warszawa 2003, s. 105, G.S. Day, A Two – Dimensional Concept of Brand Loyalty, Journal of Advertising Research,

Menedżerowie zdają sobie sprawę z iluzoryczności takiego działania, dlatego też starają się wzbogacić pakiet wartości o korzyści unikalne dla kin studyjnych: filmy niedostępne w innych miejscach (oceniane jako ważne przez 70,73% badanych), kameralną atmosferę (51,22%), brak reklam (48,78%) oraz klimat kina (46,34%). Według badanych, cennym obszarem korzyści jest także możliwość dopasowania repertuaru do potrzeb widzów (46,34% wskazań), nawet do bardzo wąskich zdefiniowanych segmentów rynku. Wyniki analogicznych badań z 2011 r. pokazują, że cena jako najważniejszy spodziewany obszar wartości dla klienta zyskała na znaczeniu na przestrzeni ostatnich trzech lat. Wraz z pogarszaniem się sytuacji ekonomicznej Polaków oraz dość dużą skalą bezrobocia jej istotność rośnie. Jako najcenniejsze postrzegano wówczas unikalne cechy kin niszowych, dopasowanie oferty do indywidualnych preferencji (w 2014 r. również wysoko lokowane) oraz możliwość koncentracji na prezentowanych podczas seansu treściach.

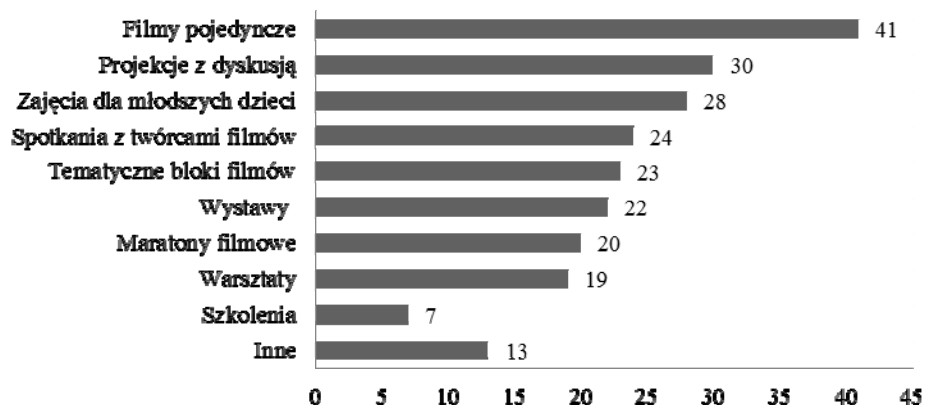
Oczekiwania widzów kin studyjnych wobec przygotowanej dla nich wiązki wartości mogą być ukształtowane przez cechy tychże widzów. Próbę ich identyfikacji podjęto w badaniach empirycznych zrealizowanych w 2011 r. na próbie 1186 klientów kin niszowych.¹⁷ Wśród respondentów większość (62,65%) stanowiły kobiety. Najlicniejszą grupę badanych stanowili młodzi dorośli (20 – 29 lat) oraz inne osoby dorosłe (do 49 lat) – łącznie 74,29%. Badani najczęściej pochodzili z dużych miast powyżej 500 tys. mieszkańców (25,72%) lub małych miejscowości do 50 tys. mieszkańców (23,95%). 55,14% badanych miało wykształcenie wyższe, a 35,08% średnie. Ankietowani pracownicy kin najczęściej przypisywali im takie cechy jak: duża samodzielność w poszukiwaniu informacji o ofercie, otwartość na dialog z personelem, większy potencjał lojalności nabywczej oraz znacząca świadomość własnych potrzeb i preferencji filmowych.

Wyniki przeprowadzonych badań pokazały, że największym zróżnicowaniem i nasileniem oczekiwań charakteryzują się osoby w przedziale wiekowym od 20 do 29 lat. Najbardziej wymagający byli ankietowani mieszkający w największych miastach, które doceniają klimat kina i możliwość koncentracji na unikalnych treściach. Ich oczekiwania mogą wynikać ze zmęczenia codziennym stylem życia i wielkomiejskim hałasem.

W procesie budowania przewagi konkurencyjnej ważne jest jednak nie tylko poprawne zidentyfikowanie pożądaných obszarów wartości dla klienta, ale również skonstruowanie oferty repertuarowej adekwatnej do oczekiwań i wpływającej na satysfakcję klienta.

Semptember 1969, s. 29 – 35, za: K. Mazurek – Łopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 105.

¹⁷ Badania stanowiły drugą część projektu badawczego K. Szymańskiej dotyczącego zarządzania wartością dla klienta w kinach studyjnych. Badania przeprowadzono techniką wywiadu opartego o ustandaryzowany kwestionariusz w skali ogólnopolskiej (w siedzibach 78 kin). Udział w badaniu wzięli respondenci, którzy w dniu realizacji badania byli obecni w kinie.

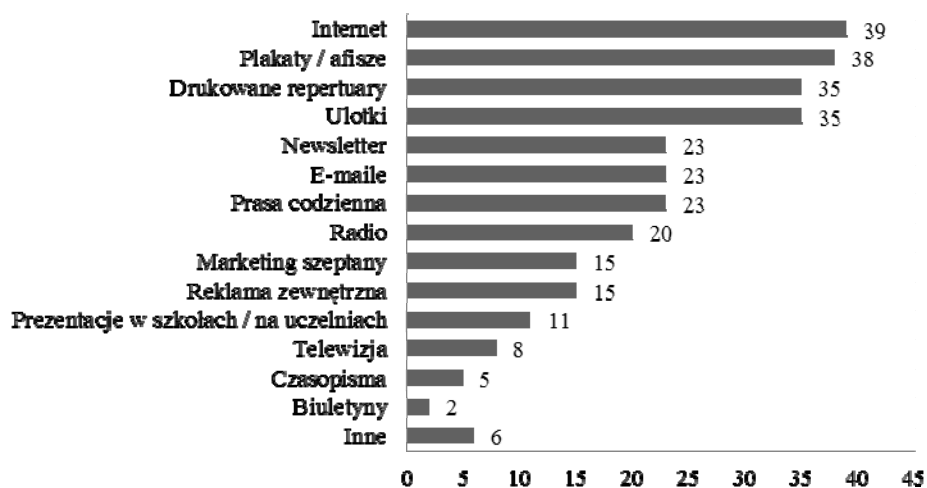


Wykres 2. Oferta kin studyjnych jako wiązka źródeł wartości dla klienta (w liczbie kin)
Źródło: Badania własne.

Wszyscy respondenci wyrazili przekonanie, że największy potencjał do kumulowania wartości dla klienta mają pojedyncze projekcje, które były także najczęściej wybierane przez badanych z wszystkich grup wiekowych. Jednakże tego typu oferta nie ma charakteru unikalnego, jest bowiem oferowana również przez kina masowe. Dlatego też 73,17% analizowanych jednostek rozbudowało swoją ofertę o pokazy z dyskusją, a 68,29% prowadzi również zajęcia dla młodszych dzieci (np. w wieku szkolnym). Badani widzowie w wieku 20 – 29 lat eksponują modę na kina niszowe, ponieważ deklaruwali oni największą otwartość na zróżnicowane rodzaje usług. Kina studyjne, aby umocnić swoją pozycję konkurencyjną na rynku kultury, powinny wzbogacać swoją ofertę o takie szczególne propozycje jak wystawy o tematyce filmowej, warsztaty, itd. Należy zwrócić uwagę, że menedżerowie kin masowych monitorują rynek, doceniają kreatywność kin niszowych w tym względzie i wykorzystują ich doświadczenia. Odpowiedni dobór obszarów wartości dla klienta oraz jej źródeł skutkuje większym prawdopodobieństwem budowania pozycji konkurencyjnej (w skali całego rynku kultury) i przewagi konkurencyjnej (na rynku kin o charakterze studyjnym). Przeprowadzone badania pokazują jednak, że jedynie 39,02% analizowanych jednostek posiada doświadczenie w gromadzeniu informacji o oczekiwaniach widzów, z czego 31,25% prowadzi je raz na pół roku. Na tym tle pozytywnie wyróżniają się 4 kina które takie badania prowadzą częściej niż raz w miesiącu. Zaangażowanie w prowadzenie badań oczekiwań jest niestety coraz mniejsze w porównaniu z rokiem 2011, w którym realizację takich badań deklaruowało 42,3%. Można zatem wnioskować, że pracownikom kin niszowych brakuje wiedzy odnośnie badań marketingowych oraz ich znaczenia dla podejmowania decyzji dotyczących rozwoju instytucji. Jednocześnie aż 65,85% ankietowanych przyznało, że ich kino nigdy nie badało satysfakcji klientów, a tylko niektóre prowadzą je raz na kwartał lub po każdym seansie. Jest to ważne, bowiem tylko systematyczna analiza opinii nabywców może pomóc w doskonaleniu wiązki wartości dla klienta. Tymczasem w 2011 r. 52,6% respondentów wskazywało, że ich kino prowadzi badania satysfakcji –

zatem również w tym obszarze można dostrzec negatywne tendencje spadkowe. Można zatem zgodzić się z wnioskiem Dobiegały – Korony,¹⁸ że w procesie budowania wartości dla klienta nabywca wciąż zbyt rzadko jest traktowany jako równorzędny partner biznesowy i w zasadzie jego zadanie jest sprowadzane do bycia adresatem wiązki korzyści, nie zaś do roli współtwórcy spodziewanych korzyści. Jak twierdzą Prahalad i Ramaswamy współtworzenie wartości wraz z klientami jest jedną z dobrze rokujących perspektyw rozwoju marketingu¹⁹. Tego typu postępowanie wymaga jednak daleko idących zmian w systemach zarządzania oraz reorganizacji struktur organizacyjnych.. W koncepcji współtworzenia wartości z klientami na pierwszy plan wysuwa się ocena użyteczności usług dokonana przez klientów. W coraz większym stopniu współtworzą oni wartość w interakcjach z firmą za pomocą rozwijanego dla nich środowiska doświadczeń polegającego na urzeczywistnianiu wartości poprzez zaangażowanie klientów w zdarzenia będące podstawą ich doświadczeń np. oglądanie filmu w kinie, udział w imprezie sportowej²⁰.

Oczywistym miernikiem pozycji konkurencyjnej jest liczba pozyskanych i stałych klientów danej instytucji kulturalnej. Dlatego też kina niszowe powinny, podobnie jak inne podmioty, wybierać odpowiednie kanały komunikacji z nabywcami, aby budować świadomość oferowanej wiązki wartości.



Wykres 3. Nośniki i narzędzia komunikowania wartości dla klienta w kinach studyjnych (w liczbie kin)

Źródło: Badania własne.

¹⁸ B. Dobiegała – Korona, Wyzwania w budowie wartości klienta, [w:] S. Makarski, M. Grzybek (red.), Perspektywy rozwoju marketingu. Teoria – pomiar – zarządzanie - dydaktyka, Handel Wewnętrzny, wrzesień – październik 2012, tom I, s. 53.

¹⁹ C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, Co-Opting Customer Competence, Harvard Business Review, 2000, No.1, s.79.

²⁰ G. Baran, Marketing współtworzenia wartości z klientem, [w:] J. Otto, Ł. Sułkowski (red.), Metody zarządzania marketingowego, Difin, Warszawa, 2014, s. 119 – 120.

Na przestrzeni lat 2011 - 2014 nadal podstawowym instrumentem komunikacji dla podmiotów rynkowych pozostaje Internet, a jego rola w tym procesie się zwiększa (74,5% w roku 2011 do 95,1% w roku 2014). Nadal ogromne znaczenie ma serwis społecznościowy Facebook (90,24% deklaracji respondentów). Za systematycznym wykorzystywaniem social media przemawia przede wszystkim możliwość podtrzymania dialogu z obecnymi i potencjalnymi nabywcami usług. Niemniej jednak, na drugim miejscu pod względem popularności znajdują się takie tradycyjne narzędzia jak plakaty (popularne wśród 92,68% analizowanych podmiotów), drukowane repertuary i inne ulotki (po 85,37%). Narzędzia te są wybierane przede wszystkim z dwóch powodów – niskiego kosztu wytworzenia (jako, że budżet marketingowy kin studyjnych jest często bardzo mały) oraz „intuicyjnego” powiązania tych narzędzi z komunikacją marketingową instytucji kultury. Jednocześnie należy zwrócić uwagę, że badani widzowie w przedziale wiekowym od 20 do 39 lat wyraźnie preferują korzystanie z Internetu oraz plakatów i afiszy, a pozostałe narzędzia są mniej więcej tak samo popularne we wszystkich grupach wiekowych. Połączenie tradycyjnych i nowoczesnych kanałów komunikacji jest więc zatem koniecznością podejmowanych działań promocyjnych.

Indywidualizacja wiązki wartości dla klienta

Chociaż mogłoby się wydawać, że widzowie kin studyjnych posiadają wiele wspólnych cech (np. umiejętność docenienia ambitnego kina, oczekiwanie ciszy i atmosfery koncentracji na treści filmu), to jednak widzowie nie są grupą homogeniczną i można ją podzielić na mniejsze segmenty. Kryterium podziału może być tu wiek, okoliczności odwiedzin w kinie studyjnym (np. dzieci z rodzicami, młodzież szkolna, seniorzy w ramach zajęć dodatkowych Uniwersytetu Trzeciego Wieku), doświadczenia związane z konsumpcją usług kulturalnych, rozrywkowych i rekreacyjnych czy wpływ grupy społecznej. Tymczasem kreowanie poczucia, że wiązka wartości odpowiada oczekiwaniom konkretnego widza z pewnością przyczynia się do umacniania pozycji konkurencyjnej danego podmiotu.

Aby dopasować wiązkę wartości do potrzeb indywidualnego klienta, pracownicy kin studyjnych mogą rejestrować z jakich elementów usług korzystają poszczególni, głównie stali, nabywcy. Podejmowanie takich działań zadeklarowało 21,95% respondentów. Można zatem przypuszczać, że pozostałe analizowane jednostki komponują ofertę na podstawie obserwacji lub „bieżącego” swobodnego dialogu z widzami lub w oparciu o własne doświadczenie i intuicję właściciela oraz innych pracowników filmowej instytucji kulturalnej.

Badani mają świadomość jak ważny dla ich instytucji jest lojalny klient – łącznie 75,61% analizowanych podmiotów utrzymuje kontakty z już pozyskanymi widzami, a 64,52% z nich robi to systematycznie. Blisko połowa jednostek posiada informacje o liczbie swoich lojalnych klientów, a 43,9% kin prowadzi „sformalizowany” program lojalnościowy.

Współtworzenie wartości dla klienta z podmiotami zewnętrznymi

W procesie budowania wartości dla klienta, którego efektem jest utrwalanie i zwiększanie pozycji konkurencyjnej kina studyjnego, niszowa instytucja filmowa powinna być otwarta na współpracę z podmiotami zewnętrznymi. Z takiego rozwiązania korzysta 51,22% kin reprezentowanych przez respondentów (w 2011 r. współpracę z podmiotami zewnętrznymi deklarowało 71,8% ówczesnych respondentów). Niezmiennie (na przestrzeni ostatnich trzech lat) najczęściej do współtworzenia wartości zapraszają one inne kina studyjne (26,83% wszystkich deklaracji badanych), co wskazuje na fakt, że instytucje tego typu stawiają sobie za cel umacnianie pozycji rynkowej „wszystkich kin niszowych”, nie zaś koncentrację wyłącznie na „własnym sukcesie”. Nieco mniej (21,95%) respondentów deklaruje współpracę z niefilmowymi uczelniami wyższymi oraz urzędami miasta (19,51%). Polskie kina studyjne powinny być bardziej otwarte na nawiązywanie tego typu biznesowych relacji partnerskich, które stanowią jeden z fundamentów kształtowania pozycji niszowej instytucji kultury na rynku. Zaawansowana i wieloaspektowa współpraca podmiotów zewnętrznych (np. kilku lokalnych kin przy prowadzeniu festiwalu filmowego) może bowiem zaowocować, dzięki efektowi synergii, powstaniem bardziej rozbudowanej i heterogenicznej wiązki korzyści dla klienta, której żadna z tych instytucji nie byłaby w stanie samodzielnie stworzyć i zaoferować²¹.

Wysnuto przypuszczenie, że istnienie kina studyjnego w ramach domu kultury może przyczynić się do łatwiejszego kształtowania jego pozycji konkurencyjnej na rynku. Może ono uzyskać wówczas wsparcie w zakresie komunikacji marketingowej czy budowania świadomości marki kina (poprzez „transfer świadomości i wizerunku marki” większej i bardziej zróżnicowanej wewnętrznie instytucji kulturalnej). 60,98% analizowanych podmiotów działa w strukturach domu kultury. Najwięcej (31,71%) respondentów stwierdziło, że trudno im jednoznacznie ocenić czy działalność w ramach ośrodka kultury sprzyja utrzymaniu się na rynku, ale tylko nieco mniej (29,27%) ankietowanych stwierdziło, że taka zależność jest raczej prawdopodobna. Ogólnie rzecz biorąc, łącznie 51,22% badanych pracowników uważa, że tego typu trwała współpraca z domem kultury sprzyja utrwalaniu i zabezpieczeniu ich pozycji konkurencyjnej.

Podsumowując należy stwierdzić, że dość umiejętne identyfikowanie, tworzenie i komunikowanie wartości dla klienta znalazło przełożenie na fakt, że 51,22% podmiotów zauważa co miesiąc, iż odwiedza ich więcej widzów stałych niż nowych, chociaż 41,46% instytucji nie potrafi tego jednoznacznie stwierdzić. Jednocześnie najwięcej (46,34%) podmiotów w skali ostatniego roku zauważyło wzrost liczby klientów, a 31,71% odnotowało naprzemienny wzrost i spadek ich liczby. Można zatem powiedzieć, że dzięki świadomemu zarządzaniu wartością dla klienta pozycja rynkowa tychże kin

²¹ P.F. Nunes, S.F. Dull, P.D. Lynch, When two brands are better than one, Accenture, Outlook 2003, Number 1, http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/outlook_crm.pdf [data dostępu: 9.02.2015 r.], za: M.K. Witek – Hajduk, Kreowanie wartości przedsiębiorstwa i wartości dla klienta jako cele co – branding, [w:] L. Garbarski, M. Krzyżanowska (red.), Istota i uwarunkowania kreowania wartości przez marketing, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom I, s. 168.

systematycznie się umacnia. Dane z 2014 r. pokazują, że w skali całego roku kina studyjne odwiedziło łącznie blisko 5 mln wielbicieli sztuki filmowej²².

Podsumowanie

Na współczesnym rynku usług filmowych w Polsce, który jest wciąż jeszcze zdominowany przez kina masowe (np. typu „multipleks”) małe kina studyjne nieustannie muszą chronić i w miarę możliwości również umacniać swoją pozycję rynkową. Fundamentem jej budowania jest unikalna wiązka wartości dla klienta będąca efektem umiejętnego zintegrowania oczekiwań widzów i specyfiki kin studyjnych. Po zidentyfikowaniu korzyści dla klienta, które kino niszowe może i chce mu dostarczyć można dopiero przystąpić do projektowania oferty złożonej z propozycji mających największy potencjał kumulowania wartości oraz komunikowania wartości w sposób oczekiwany przez widza. Badane polskie kina studyjne wydają się być świadome korzyści, których najczęściej oczekują ich klienci (głównie ekonomicznych i unikalnych dla kina) oraz możliwych źródeł wartości (a zatem tradycyjnych projekcji i innych wydarzeń kulturalnych). Jako narzędzia komunikowania wartości wybierają one zarówno nośniki nowoczesne (w tym głównie Internet i social media), jak i bardziej tradycyjne. Słabością tych instytucji jest jednak wciąż niezbyt systematyczny dialog z widzem, którego znaczenia są one jednak świadome. Należy bowiem pamiętać, że chociaż idea studyjności jest niezwykle ważna w czasach popkultury, to gwarantem utrzymania się na rynku jest zwiększająca się liczba stałych i prawdziwie lojalnych klientów, którzy będą się angażować w przekonywanie konsumentów do akceptacji oferowanej wartości przez kina studyjne.

Literatura

- Baran G, Marketing współtworzenia wartości z klientem, [w:] Otto J., Sułkowski Ł. (red.), Metody zarządzania marketingowego, Difin, Warszawa 2014.
- Byrnes W.J., Management and the Arts, Elsevier / Focal Press, Burlington 2009, za: Smoleń T., Marketing w tworzeniu wartości dla klienta na rynku dóbr kultury – na przykładzie oferty muzeum, [w:] Garbarski L., Krzyżanowska M. (red.), Istota i uwarunkowania kreowania wartości przez marketing, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom I.
- Day G.S., A Two – Dimensional Concept of Brand Loyalty, Journal of Advertising Research, Semptember 1969, za: Mazurek – Łopacińska K., Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe, PWE, Warszawa 2003.
- Dobb M. (przekład: Rączkowska W.), Teorie wartości i podziału od Adama Smitha: ideologia a teoria ekonomii, PWE, Warszawa 1976, za: Throsby D. (przekład: Siara O.), Ekonomia i kultura, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010.
- Drucker P., Praktyka zarządzania, Wyd. MT Biznes Sp. z o.o, Warszawa 2005.
- Dobiegała – Korona B., Wyzwania w budowie wartości klienta, [w:] Makarski S., Grzybek M. (red.), Perspektywy rozwoju marketingu. Teoria – pomiar – zarządzanie - dydaktyka, Handel Wewnętrzny, wrzesień – październik 2012, tom I.

²² Gazeta Wyborcza, Gazeta.pl Film, Zmierzech małych kin w dobie multipleksów? Nic z tego. I to dzięki... polskim filmom, 20.01.2015, http://film.gazeta.pl/nowy_film/1,134866,17245776,Male_kina_radza_sobie_calkiem_niezle_Bo_zachecaja.html [data dostępu: 8.02.2015 r.]

Filmoteka Narodowa, Działy, Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych, <http://www.fn.org.pl/page/index.php?str=130> [data dostępu: 9.02.2015 r.]

Gazeta Wyborcza, Gazeta.pl Film, Zmierzch małych kin w dobie multipleksów? Nic z tego. I to dzięki... polskim filmom, 20.01.2015, http://film.gazeta.pl/nowy_film/1,134866,17245776,Male_kina_radza_sobie_calkiem_niezle_Bo_zachecaja.html [data dostępu: 8.02.2015 r.]

Kolny B., Kreowania wartości dla klientów przez podmioty świadczące usługi zagospodarowujące czas wolny, [w:] Awdziej M., Mazurek G., De Pourbaix P. (red.), Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom II.

Mazurek – Łopacińska K., Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe, PWE, Warszawa 2003.

Mruk H., Stępień B., Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2013.

Multikino, Poranki 12:00 luty, <http://multikino.pl/pl/wydarzenia/dzieci/poranki-12-00-luty> [data dostępu: 8.02.2015 r.]

Naumann E., Creating Customer Value. The Linkage between Customer Value, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability, http://doczine.com/bigdata/1/1370270992_53ba515f7a/0225.pdf [data pobrania: 28.08.2013 r.]

Nunes P.F., Dull S.F., Lynch P.D., When two brands are better than one, Accenture, Outlook 2003, Number 1, http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/outlook_crm.pdf [data dostępu: 9.02.2015 r.], za: Witek – Hajduk M.K., Kreowanie wartości przedsiębiorstwa i wartości dla klienta jako cele co – branding, [w:] Garbarski L., Krzyżanowska M. (red.), Istota i uwarunkowania kreowania wartości przez marketing, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom I.

Prahalad C.K., Ramaswamy V., Co-Opting Customer Competence, Harvard Business Review, 2000, No. 1.

Przybyłowski K., Hartley S.W., Kerin R.A., Rudelius W., Marketing, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, za: Kolny B., Kreowania wartości dla klientów przez podmioty świadczące usługi zagospodarowujące czas wolny, [w:] Awdziej M., Mazurek G., De Pourbaix P. (red.), Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom II.

Ravald A., Gronroos Ch., The Value Concept and Relationship Marketing, European Journal of Marketing 1996, No. 30 (2), za: Smyczek S., Kreowanie a dostarczanie wartości dla klienta poprzez sieci w sektorze usług, [w:] Awdziej M., Mazurek G., De Pourbaix P. (red.), Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom II.

Rutkowski I., Marketingowe koncepcje wartości, Marketing i Rynek 2 / 2006.

Sagan A. (red.), Wartość dla klienta w układach rynkowych, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.

Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych, Kina, <http://www.kinastudyjne.pl/kina.html> [data dostępu: 8.02.2015 r.]

Smith J.B., Colgate M., Customer Value Creation: A Practical Framework, Journal of Marketing Theory and Practice 2007, Vol. 15, No. 1, za: M. Łapczyński, Wartość dla klienta – przegląd wybranych koncepcji z ostatniego dwudziestolecia, [w:] Figiel Sz. (red.), Marketing w realiach współczesnego runku. Strategie i działania marketingowe, PWE, Warszawa 2010.

Szymura-Tyc M., Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005.

Świątek – Barylska I., Zarządzanie przez wartości – szansa czy konieczność dla współczesnych organizacji?, [w:] Romanowska M., Wachowiak P. (red.), Koncepcje i narzędzia zarządzania strategicznego, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2006.

Throsby D. (przekład: Siara O.), *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010.

Woodall T., Conceptualising 'Value for the Customer': A Structural, Attributional and Dispositional Perspective, *Academy of Marketing Science Review* 2003, Vol. 12, 14, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.195.8733&rep=rep1&type=pdf> [data pobrania: 10.02.2015 r.]

Zeithaml V., Consumer Perception of Price, Quality and Value: a Means –End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing* 1988, No. 52 (3), za: Smyczek S., Kreowanie a dostarczanie wartości dla klienta poprzez sieci w sektorze usług, [w:] Awdziej M., Mazurek G., De Pourbaix P. (red.), *Marketingowe sposoby kreowania wartości dla klienta*, Handel Wewnętrzny, maj – czerwiec 2013, tom II.

Summary

The purpose of the article is a presentation of a properly defined set of values for the customer - as a fundament of building competitive advantage for niche cinemas in the market, which is extensively dominated by the popular culture. Considering, that the "main product" of cinemas are singular shows or film marathons, niche cinemas need to concentrate on exposing their uniqueness, which appears attractive in customers' minds. Niche cinemas cannot go to extremes though- concentrate only on viewers' expectations or protecting their arts character at any price.

The analysis of benefits, which can be expected by the clients, their influence on the what's on offer, ways of communicating the value and the degree of involving customer and external parties in creating the value. Empirical basis are empirical studies conducted in 2014 among employees and owners of Polish arts cinemas.

Key words: customer value, benefit for the customer, culture, arts cinema, value management, value communication

Informacja o Autorach:

Prof. nadzw. dr hab. Krystyna Iwińska Knop

Dr Kamila Szymańska

Uniwersytet Łódzki,

Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu

ul. Matejki 22 / 26

90 – 237 Łódź

e-mail: kiwinska@uni.lodz.pl, szymanska.km@gmail.com

Monika A. Król
University of Lodz

LEGAL FRAMEWORK OF ENVIRONMENTAL LAW FOR AGRICULTURAL PRODUCTION IN POLAND

In Poland, both in the interwar period, and throughout the communist period, the government policy relating to agriculture marked as the primary goal ensuring the public food security in terms of quantity. The first legislation relating to environmental protection in agricultural activities appeared in the seventies and addressed the problem of prevention of changing agricultural land for non-agricultural purposes, preventing of lowering their fertility and restoring value in use to agricultural land, degraded as a result of non-agricultural activities. After accession to the EU the following served to promote environmentally friendly farming practices: The Code of Good Agricultural Practice (2004) and the rules of the Common Good Agricultural Practice, introduced due to the dependence of financial support in the framework of several measures covered by the RDP for the fulfillment of environmental requirements. These standards related primarily to the requirements of the rational management of fertilizers, plant protection products, management of grasslands, water and soil conservation, rational use of wastewater and sewage sludge, conservation of valuable habitats and species found in agricultural areas, as well as maintaining cleanliness and order on the farm. The harmonization period of the Polish legislation with EU law and the first years of Polish membership in the community provided a very dynamic development of legal regulations relating to environmental protection in agriculture. A call to integrate the objectives of environmental protection, especially biodiversity and agricultural activities can be seen in many acts e.g. which include: emission law, regulation relating to the strenuous and dangerous activities, protection and use of recourses of the biosphere.

In conclusions it is important to underline the role of agriculture to the environment. Agriculture is based on the environment, it indisputable delivers environmental public goods but on the other hand agricultural production has its impact to the particular elements of the environment. Including entities involved in agriculture production, into category of entities using the environment regardless of their legal form, is of unquestionable importance in view of the legal instruments of liability for environmental damage, as being guarantees for compliance with the rules in force in this area of the law. The growing use of agri-environment schemes, codes of good agricultural practices, organic farming and financial support for farming in less favored areas have had a positive impact on farmland biodiversity and modern farming in Poland contributes to the conservation of genetic resources, species and habitats.

Key words: environmental protection in agriculture, liability for environmental damage, GMO, organic farming

I. Genesis of legal regulation of environmental protection in agricultural activities in Poland

In Poland, both in the interwar period, and throughout the communist period, the government policy relating to agriculture marked as the primary goal ensuring the public food security in terms of quantity. Thus, regulations relating to the effectiveness of

agricultural production in agricultural legislation were dominant, which among others include: 1) an obligation to carry out certain agro technical operations (e.g. irrigation drainage¹ and land consolidation²); 2) the order to use pesticides³, and 3) the order to apply fertilizers (aka agrominimum)⁴. In these regulations there was no reference even to the minimal extent to any requirements of environmental protection (especially water and soil) from excessive chemization from agricultural sources, or protection of biodiversity. On the other hand, intensification and specialization of agricultural activity, while marginalization and under-utilization of land, led to damage to the environment, including contamination of soil, water pollution by nitrates from agricultural sources and a significant loss of biodiversity.

The first legislation relating to environmental protection in agricultural activities appeared in the seventies⁵ and addressed the problem of prevention of changing agricultural land for non-agricultural purposes, preventing of lowering their fertility and restoring value in use to agricultural land, degraded as a result of non-agricultural activities. Only the first Polish Act on Environmental Protection and Management 1980⁶, relating to the overall environmental concerns in art. 13-15 lay down an obligation of rational management of the soil, to protect the value of production, and other conditions necessary to maintain the balance of nature. These provisions remain in the realm of postulative due to lack of regulations precisising those obligations, due to the normative regulation, failure or issues relating to the use of fertilizers or pesticides⁷.

Under the Europe Agreement⁸, changes in legislation started appearing gradually in this field. For the first time, in the Act of 1995 on the Protection of Crops⁹, the legislator introduced rules relating to the manner, scope and conditions of using pesticides in

This paper is an amended version of referee presented on European Congress on Rural Law, Lucerne, Switzerland, 2013.

¹ Act of 22 May 1958 on Promoting Land Reclamation for Agricultural Purposes, cons. text Journal of Law of 1963 No. 42, item 237 with amendments. The first Polish regulation in this respect was the law of the same title from 13 July 1939, Journal of Laws No. 64, item 428 with amendments.

² Act of 24 March 1968 on Merging and Exchange of Land, Journal of Laws No. 3, item 13 with amendments. It replaced Act of 31 July 1923 on Land Consolidation, Journal of Laws No. 92, item 718 with amendments.

³ Act of 19 November 1956 on the Protection of Crop Plants Against Diseases, Pests and Weeds, Journal of Laws No. 55, item 253. Act replaced President Decree of 19 November 1927 on the Control of Plant Diseases and Extermination of Weeds and Pest Plants, Journal of Laws No. 108, item 922.

⁴ Council of Ministers resolution No. 347 of 22 October 1963 on the Agrominimum, M.P. No. 85, item 408, and then Act of 13 July 1967 on the Obligation of Mineral Fertilizers in Agriculture, Journal of Laws No. 23, item 109 with amendments, valid until 1982, more on this subject: **Król M.A.**, 2005. Wpływ regulacji prawno-rolnej na zakres korzystania z gruntu rolnego (Impact of legal agricultural range of agricultural land), "Law and Economic Studies", vol. LXXII, p. 111 [summary in English].

⁵ Council of Ministers Resolution No. 198 of 12 July 1966 on the Protection of Agricultural Land, M.P. No. 40, item 200, followed by Act of 26 October 1971 on the Protection of Agricultural Land and Forest Land Reclamation, Journal of Laws No. 27, item 249 with amendments.

⁶ Act of 31 January 1980 on the Protection and Management of the Environment, cons. text 1994, Journal of Laws No. 49, item 196, with amendments.

⁷ Pointed out by **Radecki W.**, 1996. Prawna ochrona środowiska w rolnictwie (Legal protection of the environment in agriculture), wyd. Agencja Rozwoju Regionalnego, Zielona Góra, pp. 179-180 [in Polish].

⁸ Europe Agreement establishing an association between the Polish Republic on the one hand, and the European Communities and their Member States, on the other hand, Journal of Laws No. 11, item 38 with amendments.

⁹ The Act of 12 July 1995 on the Protection of Crops, cons. text Journal of Laws 2002, No. 171, item 1398 with amendments, derogated.

agriculture and forestry land use. Then, for the first time in the Act of 1995 on the Protection of Farm and Forest Land¹⁰, faulty agricultural activity (e.g., caused by the improper use of pesticides) was identified as one of the causes of land degradation and devastation. Another new legal solution was the introduction of the regulation of fertilizer use¹¹, which was subjected to many restrictions, both because of the risks it posed to health and life of humans, as well as the need to protect the environment. The first Polish Act of 2001 on Organic Farming¹², introducing the first legal regulation on organic production method comes from this period as well.

After accession to the EU the following served to promote environmentally friendly farming practices: 1) The Code of Good Agricultural Practice (2004)¹³ and 2) the rules of the Common Good Agricultural Practice (ZDPR) introduced due to the dependence of financial support in the framework of several measures covered by the Rural Development Plan for 2004-2006¹⁴ for the fulfillment of environmental requirements. These standards related primarily to the requirements of the rational management of fertilizers, plant protection products, management of grasslands, water and soil conservation, rational use of wastewater and sewage sludge, conservation of valuable habitats and species found in agricultural areas, as well as maintaining cleanliness and order on the farm.¹⁵

The aim of this article is to present legal instruments relating to the protection of the environment in agricultural activities, and to undertake efforts to assess the degree of implementation of legal regulations introduced in this regard.

II. Polish legislation on the position and responsibilities of agricultural operators

The harmonization period of the Polish legislation with EU law and the first years of Polish membership in the community provided a very dynamic development of legal regulations relating to environmental protection in agriculture. A call to integrate the objectives of environmental protection, especially biodiversity and agricultural activities

¹⁰ Cf. Art. 4 sec. 16 and 17 in conjunction with Art. 15 § 1 and 5 of the Act of 3 February 1995 on the Protection of Farm and Forest Land, the original text Journal of Laws No. 16, item 78 with subsequent amendments. More information: **Król M.A.**, 2009. Przejawy europeizacji w prawie rolnym (Manifestations of Europeanization in agricultural law), "Studia Iuridica Agraria", Vol VII, p. 82 [summary in English].

¹¹ The Act of 26 July 2000 on Fertilizers and Fertilization, Journal of Laws No. 89, item 991 with amendments, Ministry of Agriculture and Regulation of 1 June 2001 on the Detailed Method of Application of Fertilizers and Conduct Training on their Use, Journal of Laws No. 60, item 616, acts derogated.

¹² The Act of 16 March 2001 on Organic Farming, Journal of Laws No. 38, item 452 with amendments, act derogated.

¹³ **Król M.A.**, 2010. Dobre praktyki w rolnictwie jako przejaw realizacji zasady zrównoważonego rozwoju (Best practices in agriculture as a manifestation of the principle of sustainable development), "Review of Environmental Law" No 1, p. 54 [in Polish].

¹⁴ Rural Development Plan for 2004-2006, announced M.P. of 2004, No. 56, item 958, designed to flexibly Act of 28 November 2003 on Support for Rural Development from the Guarantee Section of the European Agricultural Guidance and Guarantee Agricultural, Journal of Laws No. 229, item 2273 with amendments, act derogated.

¹⁵ The scope of the obligations arising from ZDPR specified in Annex F to the Plan, and in the form of normative in Appendix 1 of Regulation of 14 April 2004 on Detailed Conditions and Procedures for Granting Financial Aid to Support Agricultural Activities in Areas Favored Covered by the Rural Development Plan, Journal of Laws No. 73, item 657.

can be seen in many acts. Polish legal regulation is very broad and diffuse. General Act of 2001 Environmental Protection Law¹⁶, and supplemental general rules of liability for damage to the environment¹⁷ and the Act on Access to Information on the Environment and its Protection, Public Participation in Environmental Protection and Environmental Impact Assessments¹⁸ are essential.

The second group are the sectoral rules, which include:

a) emission law: protection of air, soil, protection against noise and vibration (P.o.ś.); protection of water (Water Law Act¹⁹); protection of quality and quantity of agricultural and forest land - the Act on the Protection of Farm and Forest Land²⁰;

b) regulation relating to the tortuous and dangerous activities: municipal waste management - Waste Management Act²¹, and the Act on Maintaining Cleanliness and Order in Municipalities²²; hazardous substances - the Act on Fertilizers and Fertilization²³, the Act on Plant Protection Products²⁴;

c) protection and use of resources of the biosphere: the Nature Conservation Act²⁵; Forest Act²⁶; the Act on Payments under Direct Support Schemes²⁷ and its implementing legislation²⁸; the Act on Support for Rural Development²⁹, and its implementing legislation including concerning afforestation of agricultural land³⁰, and agri-environmental programs³¹; as well as the Act on Organic Farming³²;

¹⁶ Cons. text of 2013, Journal of Laws, item 1232 with amendments, hereinafter cited as: "P.o.ś.".

¹⁷ Act of 13 April 2007 on the Prevention of Environmental Damage and its Repair, cons. text 2014 Journal of Laws, item 210, hereinafter cited as: "u.z.s.ś.".

¹⁸ Act of 3 October 2008, on Access to Information on the Environment and its Protection, Public Participation in Environmental Protection and Environmental Impact Assessment, con. text. 2013, Journal of Laws, item 1235, with amendments.

¹⁹ Act of 18 July 2001 Water Law, cons. text Journal of Laws of 2012, item 145.

²⁰ Cons. text of 2013, Journal of Laws, item 1205.

²¹ Act of 14 December 2012 on Waste, Journal of Laws of 2013, item 21, hereinafter cited as "P.w.".

²² Act of 13 September 1996 on Maintaining Cleanliness and Order in the Communities, cons. text Journal of Laws of 2012, item 391.

²³ Act of 10 July 2007 on Fertilizers and Fertilization, Journal of Laws No. 147, item 1033, with amendments.

²⁴ Act of 8 March 2013 on Plant Protection Products, Journal of Laws of 2013, item 455.

²⁵ Act of 16 April 2004 on Nature Conservation, cons. text Journal of Laws of 2013, item 627.

²⁶ Act of 28 September 1991 on Forests, cons. text in 2011, Journal of Laws No. 12, item 59, with amendments, hereinafter cited as "u.l.".

²⁷ Act of 26 January 2007 on Payments under Direct Support Schemes, cons. text Journal of Laws of 2012, item 1164, with amendments, hereinafter cited as: "u.p.b.".

²⁸ Ministry of Agriculture and Rural Development Regulation of 11 March 2010 on Minimum Standards, Journal of Laws No. 39, item 211, with amendments.

²⁹ Act of 7 March 2007 on Support for Rural Development with the Participation of the European Agricultural Fund for Rural Development, cons. text Journal of Laws of 2013, item 173.

³⁰ Ministry of Agriculture and Rural Development Regulation of 19 March 2009 on the Specific Conditions and Procedures for Granting Financial Assistance under the measure "Afforestation of Agricultural Land and Afforestation of Non-Agricultural Land" under the Rural Development Programme for 2007-2013, Journal of Laws No. 48, item 390, with amendments.

³¹ Ministry of Agriculture and Rural Development Regulation of 13 March 2013 on the Detailed Conditions and Procedures for Granting Financial Assistance under the Measure "Agri-environmental program" under the Rural Development Programme 2007-2013, Journal of Laws of 2013, item 361.

³² Act of 26 June 2009 on Organic Farming, Journal of Laws No. 116, item 975.

III. Legal distinction between traditional farms and industrially organized units in relation to the control of environment impacts

Manufacturing activity in agriculture is a kind of economic activity, although a specific activity and, consequently the body running it is considered to be an entrepreneur within the meaning of Art. 4 of the Act on Freedom of Economic Activity³³.

At the same time in art. 3 point 20 P.o.ś. the definition of the term "user of the environment," indicates three categories of entities: 1) entrepreneurs and persons carrying out activity embraces manufacture of agricultural crops in the field of agriculture, farming or animal husbandry, horticulture, vegetable growing, forestry and inland fisheries, 2) organizational units not being entrepreneurs and 3) natural persons benefiting from the environment to the extent to which the use of the environment requires a license.

The legislature in that provision, used a broad clause of "embraces manufacture activity in agriculture" that includes not only the activities of agricultural crops, farming or animal husbandry, horticulture, vegetable growing, but also in the field of forestry and inland fisheries.

Art. 3 point 20 P.o.ś. included undisputedly all categories of entrepreneurs, regardless of the type of economic activity in the category of "entities using the environment". Operators of these particular activities are listed separately, in order to obtain the status of recipients of the environment, regardless of the legal form in which they are organized and whether their activities require a permit.

However, Art. 284 sec. 2 P.o.ś. differentiates the legal status of the two groups of entities using the environment:

1) individuals that are not entrepreneurs - are charged for the use of the environment to the extent to which the use requires permission for placing the substance or energy into the environment and water permit for water withdrawal within the meaning of the Water Law Act

2) other entities using the environment.

This means that the vast majority of farmers are not required to pay fees for the use of the environment, for gas and dust emission, keep records and make lists for the voivodship marshal and voivodship environmental protection inspector, if the activity carried on is the type of service which does not require a permit.

In summary, including entities using the environment into category of entities involved in production agriculture, regardless of their legal form, is of indisputable importance in view of the legal instruments of liability for environmental damage, as being guarantees for compliance with the rules in force in this area of the law.

IV. The general environmental rules and principles concerning agricultural production

The legal principles relating to farming activities are located primarily in the Environmental Protection Law. On the basis of this law several principles relating to

³³ Act of 2 July 2004 on Freedom of Economic Activity, cons. text Journal of Laws of 2013, item 672, with amendments.

farming activities can be extracted such as: 1) the principle of using the environment, 2) the principle of prevention and precaution, 3) the polluter pays principle.

4.1. The principle of using the environment.

Using the environment can take, on the basis of Art. 4 P.o.ś. one of three forms:

a) common use - vested by law to everyone without any need for authorization. In this sense, the environment benefits from any individual³⁴ in order to satisfy the needs of personal and household needs, for leisure and sports (without installation), in the scope of introducing into the environment substances or energy, and widespread use of water;

b) simple use is such a use, which is beyond the scope of general service, such as for purposes for which the law does not establish an obligation to obtain a permit, as well as regular use of water. In this regard, agricultural activities in the field crops and extensive activities in the farming and animal husbandry will be normal exploitation of the environment, which does not require obtaining any permit;

c) special use also called regulated use for economic purposes under the Act require a permit. This means that the limits and conditions of such use will be specified in the relevant administrative decision (in the form of allowances or integrated permit for placing substances or energy into the environment).

Integrated Permit in the case of animal breeding refers to the situation when the scale of its activities may cause significant pollution. eg industrial scale poultry or pork and milk production³⁵. They need be obtained by both natural persons (farmers) as well as those with the status of entities.

4.2. The principle of precaution with prevention clause

In accordance with Art. 6 sec. 1 P.o.ś. anyone who pursues an activity which might have a negative impact on the environment is required to prevent this impact. This provision establishes the principle of prevention concerning all operators in agriculture, both farmers and agricultural producers operating on a large scale. The essence of this principle is that the business does not necessarily have a negative impact on the environment today. It is sufficient that there is a possibility that such an activity will have a negative impact in the future. At the basis of the precautionary principle lies an objective assessment of the possibility of adverse effects, but supported by the analysis of using expertise in a given field³⁶. This will apply to eg emissions in certain sectors of agriculture and compulsory fitting of equipment counter them.

More far-reaching legal consequences are introduced in art. 6 sec. 2 P.o.ś. pointing out that anyone who undertakes an activity which the environmental impact is not yet fully recognized, is required, guided by caution, to take all possible preventive measures.

³⁴ This provision applies only to natural persons: **Górski M.**, 2011. Komentarz do art. 4 P.o.ś. (Commentary to Art. 4 P.o.ś.) [in:] **Górski M., Pchalek M., Radecki W.** and others, Prawo ochrony środowiska. Komentarz (the Environmental Protection Law. Comment), C.H. Beck, Warszawa, p. 132. [in Polish].

³⁵ This applies to 40 000 places for poultry, 2 000 places for production pigs over 30 kg, 750 places for sows - section 6 8 of the Annex to Regulation of 26 July 2002 on the Types of Installations which may Cause Significant Damage to Individual Components or the Environment as a Whole, Journal of Laws No. 122, item 1055.

³⁶ **Wierzbowski B., Rakoczy B.**, 2010. Prawo ochrony środowiska. Zagadnienia podstawowe. (Environmental law. Basic Issues), Lexis Nexis, Warszawa, s. 93, [in Polish].

It applies to activities whose effects have not yet been identified because of the lack of scientific evidence on the subject. It is thus at least a hypothetical possibility of adverse effects eg substances used in plant protection products, fertilizers, or in relation to genetically modified food. Violation of this rule will occur when the operator, but also the authorities make no effort to predict the occurrence of the damage.

4.3. The polluter pays principle

In accordance with Art. 7 P.o.ś. anyone who causes pollution bears the costs of removing the effects of the pollution and who may cause harm - bears the costs of pollution prevention. This provision is both compensatory (e.g. penalties in case of contamination introduced by farmers into water and land contrary to the provisions of or permit issue), but also preventive (e.g. the costs of prevention).

V. The environmental impact of subsidies of the CAP on agriculture and forestry and their role as the safeguard of biodiversity

In Poland, one of the factors causing the degradation and depletion of natural biodiversity is agricultural activity. Risks are caused by drainage of wetlands dehydrating the areas, reducing water retention, monoculture associated with intensification of agricultural production, soil and water pollution due to excessive use of chemicals in agriculture, introducing biogeographically alien species and genetically modified varieties of plants into the environment, disappearance of traditional breeds of farm animals³⁷.

On the other hand, there are many factors contributing to the improvement of biodiversity and the environment. These include agri-environment schemes, afforestation of agricultural land, organic farming, as well as cross-compliance requirements.

Assumed basic positive ecological effects of agri-environmental programs in Poland mainly include:

1) conservation of biodiversity by protecting natural habitats, wild birds, implementation support of Nature 2000 sites. Agri-environmental programs make it possible to:

- a. adjust the scope of protection to valuable natural habitats and species of plants and animals protected under the Habitats Directive³⁸ and the Birds Directive³⁹;
- b. better identify these habitats in the country and ensure the monitoring;
- c. gradually restore natural habitats which are in unsatisfactory condition;

2) conservation of genetic resources in agriculture by protecting traditional varieties grown in a particular region and farming local breeds in danger of extinction;

3) adaptation of conducted agricultural activity to valuable areas protected in national parks, natural parks or Nature 2000 sites;

³⁷ Poskrobko B., Poskrobko T., Skiba K., 2007. Ochrona biosfery (Protection of the biosphere), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, p. 178, [in Polish].

³⁸ Council Directive No 92/43/EEC on 21 May 1992 on the Conservation of Natural Habitats and of Wild Fauna and Flora, OJ UE L 206, 22.7.1992, p.7 with amendments.

³⁹ Directive No 2009/147/EC of the European Parliament and of the Council of 30 November 2009 on the Conservation of Birds, OJ UE L 20, 26.01.2010, p. 7 with amendments.

- 4) contribution to protection of agricultural land against erosion, including the use of intercrops and maintenance of erosion control equipment;
- 5) water conservation implemented by improving their quality, by reducing nitrate and pesticides pollution, which is possible thanks to introduction of the principles of the agricultural use of sewage or sewage sludge in farm;
- 6) climate change mitigation and protecting the rural landscape mosaic maintaining regional differences.⁴⁰

However, extension of forest resources through afforestation of agricultural land weakest classes contributes to:

- 1) improving biodiversity in forest ecosystems;
- 2) control and water conservation;
- 3) erosion protection of soil, air and improves the amplitude reduction of air and soil;
- 4) sun and desiccant action of the wind protection.

Increasing use of agri-environmental programs, including those carried out in the areas of valuable nature, code of good agricultural practices, organic farming and financial support for agricultural holdings in less favored areas have had a positive impact on farmland biodiversity, made modern agricultural activity in Poland contribute to protection of genetic resources, species, habitats and landscape values. One of the indicators is stabilization, after a significant decline in our country at the beginning of the twenty-first century, of the birds useful to agriculture FBI (Farmbirds Index 23).

Legal solutions for environmental protection in agriculture, regardless of the position of the area in which its activities are carried out, are found in many legal acts which are implementation of EU law. It also includes legal solutions establishing support for agriculture and forestry in the CAP. These are:

- 1) Act on Payment under the Direct Support Schemes and its implementing legislation, in which was introduced cross-compliance rules;
- 2) Act on Support for Rural Development together with implementing regulations, in which the following were introduced:
 - a) agri-environmental programs (including support for Nature 2000 sites, support for organic farming);
 - b) afforestation of agricultural land with low suitability for agricultural production;
 - c) support for areas with less favored conditions.

5.1. Agri-environmental programmes

The entity authorized to receive agri-environmental payment prepares agri-environmental plan and takes five-year commitment to meet the requirements of agri-environment, as well as the conditions for granting payments under certain packages or options. The farmer must also keep occurring on the farm permanent grassland and agricultural landscape elements which are not used for agriculture and wildlife refuges.

⁴⁰ More information see: **Król M.A.** 2012. Rola programów rolnośrodowiskowych w ochronie obszarów cennych pod względem przyrodniczym (The role of agri-environmental programs in the protection of valuable areas in terms of nature), "Legal and Economic Studies", vol. 86, pp. 67-92 [summary in English].

Agri-environment payments cover only those commitments going beyond the relevant mandatory standards. The basic requirements are:

- 1) the requirements laid down in the regulations on payments under support schemes, ie, the statutory management requirements and good agricultural rules;
- 2) the minimum requirements for fertilizer and plant protection products use,
- 3) other relevant mandatory requirements listed in the Annex to the Regulation, including requirements set out in the Act on the Maintenance of Cleanliness and Order in Municipalities.

Agri-environmental commitments are implemented within at least one of the nine packages⁴¹. Within each of these packages there is the possibility of different variants of AEM provided. Payment may be granted under any number of packages, but with certain restrictions.

5.2. Afforestation

CAP financial support serves also widening forest resources in Poland. Afforestation comprises land with low suitability for agricultural production. In accordance with the Act on support for rural development and regulation of the Ministry of Agriculture in 2009, there is a possibility of afforestation of agricultural land and non-agricultural land. The grant aid for afforestation may be requested by a farmer or group of farmers of adjacent land with total area of not less than 2 ha, if their width exceeds 20 m, unless the land borders a forest, as well as local government units or agencies of the local government units. Afforestation on the basis of these provisions can be made on agricultural land (arable land or orchards), non-agricultural land (including set-aside, requiring protection because of their functions or soil-waterproofing) or wooded land and bushy land (among others within the natural succession), on agricultural land not used for agricultural production. The land must be located outside Nature 2000 sites, nature reserves, national parks, landscape and their buffer zones, unless the planned afforestation is not incompatible with the protection of these areas. Given traders have the support for afforestation, nursing bonus and afforestation bonus. Local government units receive only support for afforestation.

5.3. Cross-compliance

Cross-compliance is a legal requirements laid down for the art. 5 and 6 of Council Regulation No 2009/73/EC⁴² and Council Regulation No 2009/1122/EC⁴³, currently posed to agricultural producers relating to the fulfillment of obligations associated with

⁴¹ These are the packages: 1 sustainable agriculture; 2 organic farming; 3 extensive permanent pasture, 4 protection of endangered species of birds and habitats outside Nature 2000 sites; 5 protection of endangered species of birds and habitats in Nature 2000 areas; 6 preserve endangered plant genetic resources in agriculture; 7 preserve endangered animal genetic resources in agriculture; 8 soil and water protection; 9 buffer zone.

⁴² Council Regulation No 2009/73/EC of 19 January 2009 Establishing Common Rules for Direct Support Schemes for Farmers under the Common Agricultural Policy and Establishing Certain Support Schemes for Farmers, OJ. EU L No. 30 31.01.2009, pp. 16-99.

⁴³ Commission Regulation No 2009/1122/EC of 30 November 2009 on Detailed Rules for the Implementation of Council Regulation (EC) No 2009/73 as regards Cross-compliance, Modulation and the Integrated Administration and Control of the Direct Support Schemes for Farmers Provided for in that Regulation and the Implementation of Council Regulation No 2007/1234/EC as regards Cross-compliance under the Support Scheme Provided for the Wine Sector, OJ. EU L No. 316, 2.12.2009, pp. 65-112.

environmental protection, public health and animal welfare. The provision of Art. 7 sec.1 u.p.b. makes the possibility of granting the single area payment to the farmer owned agricultural land upon: the statutory management requirements and good agricultural and environmental condition.

Filling management requirements means the need to respect the eighteen basic requirements of Annex II of Regulation No 2009/73 on the protection of the environment, public health or welfare. Orders and prohibitions laid down in the EU regulations are implemented in a number of legal acts: the Act of 2004 on Nature Conservation, Act of 2001 the Water Law, Act of 1997 on Animal Protection⁴⁴, Act of 2013 on the Plant Protection Products. From 1 January 2013, the requirements under cross-compliance include additional responsibilities for the welfare of animals.

The rules to keep land in good agricultural condition consist of do's and don'ts, largely unknown before by the Polish legislation. These principles, in accordance with Art. 6 of Regulation No 2009/73, aim to ensure that all agricultural land, in particular those that are no longer used for production purposes, is maintained in good agricultural condition respecting environmental protection. Catalogue of principles established based on the guidelines contained in Annex III to Regulation No 2009/73, has been established in the Ministry of Agriculture provisions of the regulation defining the so-called. "Minimum requirements" taking into account soil and climatic condition, existing farming systems, land use, farming methods and farm structure.

The obligations indicated in Polish law regulations can be divided into two categories:

- a) orders and prohibitions which are already the subject of Polish legislation such as the Law on Environmental Protection and the Law on the protection of agricultural and forestry products, (e.g. prohibition of the destruction of habitats of plants and animals protected species and natural habitats within the areas covered by the forms of nature protection, prohibition of burning grass on agricultural land or cutting of trees that are nature monuments, and prohibition of destroying ponds with an area of less than 100 m²);
- b) orders previously unknown to the Polish legislation, such as warrant of rotation, meadows and pastures cover crop mowing, rules relating to the uses of arable land situated on slopes above 20 degrees or the principle of maintaining a minimum cover of soil on land threatened with water erosion.

5.4. Organic Farming

Current regulations relating to organic farming by extending the scope of the legal regulations, the introduction of regionalization instruments effects, and support of organic farms serves maintaining a high level of protection of the environment, biodiversity and animal welfare. An expression of implementing Council Regulation No 834/2007/EC in relation to our country is the Act of 2009 on Organic Farming.

In this act, there is no definition of the term "organic farming". However, the pre-accession Polish Act of 2001 on Organic Farming, made use of the term "organic product", which defined unprocessed agricultural produce and products grown from them, including animals and products and products of animal origin which were produced

⁴⁴ Act of 21 August 1997 on the Protection of Animals, cons. text Journal of Laws of 2003, cons. text 2013, item 856, with amendments.

"organically" - that is, the way in which the greatest extent possible natural methods of production were used, not disturbing natural balance.⁴⁵

The doctrine suggests that organic agriculture is a holistic system of sustainable management of plant and animal production on the farm, based on the application of biological and mineral origin substances that were not processed technologically⁴⁶. Organic farming should primarily rely on renewable resources as part of organized agricultural systems locally. In order to reduce the consumption of non-renewable resources, waste and by-products of plant and animal origin should be recycled, which allows receiving nutrients to the soil.⁴⁷

Organic production is based on a number of principles of organic production. It is not allowed to use synthetic pesticides, artificial fertilizers, seed dressings, artificial concentrates, genetically modified organisms, industry feed, as well as ionizing radiations. It is necessary to maintain and improve life in the soil and natural soil fertility, stability and biodiversity of natural aquatic ecosystems.

VI. The position of agricultural production in the framework of environmental pollution control

The use of pesticides and fertilizers in modern agriculture is necessary because of the need to ensure growth of competitiveness of EU agriculture in world markets, and thereby a requirement of continuous upgrading of its efficiency. Excessive or incompetent use of fertilizers leads to serious contamination of soil, surface water and groundwater. Progress in agriculture due to the use of fertilizers and pesticides has also contributed towards air pollution. The purpose of the legal system is to counteract such threats.⁴⁸

Approval for use of or marketing of plant protection products, fertilizers and plant conditioners is subject to strict legal restrictions. For use and marketing only those may be allowed, which with correct use, according to specifications, do not pose a risk to human or animal health or the environment.⁴⁹

Thanks to the Act of 1995 on the Protection of Crops a number of rules to prevent environmental contamination due to the use of plant protection products were introduced. These rules do not lose their topicality, finding its expression in the legislation relating to

⁴⁵ More information on conditions of access to activities in organic farming and conversion to organic production, see: **Król, M. A.** 2010. Organic farming [in:] Korzeniowski P. (ed.), Prawa i obowiązki przedsiębiorców w ochronie środowiska (Rights and obligations for traders), Difin, Warszawa, p. 486 [in Polish].

⁴⁶ **Szumski S.**, 2007. Wspólna polityka rolna Unii Europejskiej (The Common Agricultural Policy of the European Union), Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, p. 146 [in Polish].

⁴⁷ Theme 11 of the preamble to Regulation No 2007/834.

⁴⁸ **Radecki W.**, Prawna ochrona ... op.cit., p. 179 and **idem**, 2002, Ustawa o nawozach i nawożeniu z komentarzem (The Law on fertilizers and fertilization with commentary), wyd. Towarzystwo Naukowe POŚ, Wrocław, passim, [in Polish].

⁴⁹ List of fertilizers and plant conditioners that can be marketed on the basis of licenses Minister of Agriculture, pursuant to Art. 8 paragraph. 1 and 2 of the Act on Fertilizers and Fertilization, can be found on the website of the office supporting the Ministry of Agriculture, www.bip.minrol.gov.pl.

this issue: the Act of 2003 on the Protection of Crops⁵⁰ and in new legislation - Act of 2013 on Plant Protection Products.

These are:

1) the principle of taking into account in the first place agronomic, physical, mechanical or biological methods of protection, allowing to minimize the use of chemicals,

2) the obligation of strict compliance with the recommendations of the use of measures to prevent the pollution of the environment, and

3) the instruments of control, which are equipped with organs of the State Plant Health and Seed Inspection Service of the Republic of Poland, among others, access to land, sampling of plants and plant protection substances, documentation control.

These Acts also introduced the concept of integrated production of plants, ie production using integrated pest management and the use of technical and biological cultivation and fertilization, with particular emphasis on human and animal health and the environment protection. An "integrated pest management" means a method of protecting plants against pests that can exploit all the available methods of plant protection, in particular non-chemical methods in a way that minimizes risk to the health of humans, animals and the environment. Manufacturer using the method may apply for an IP certificate, which confirms that in the produced agricultural crops permissible levels of pesticides, heavy metals, nitrates are not exceeded. The method and procedure for documenting activities related to the integrated production and the manner and procedure is specified by implementing rules.⁵¹

The Act on fertilizers and fertilization regulates such conditions and procedures for the selling of fertilizers and plant conditioners, rules for the use of these substances in agriculture and for the prevention of threats to human and animal health and the environment which might arise as a result of their transport, storage and use. The Act introduces a number of rules on the use of fertilizers and plant conditioners, which are: 1) the order of application of fertilizers and plant in a way that does not endanger the health of humans, animals or the environment, 2) order for the use only fertilizers which were approved for circulation, and 3) setting an upper limit dose of manure that can be applied on an annual basis, 4) order for the use of soil conditioners and growth stimulants according to the instruction of use and storage.

Rules for the implementation of this Act⁵², established detailed rules of application of fertilizers, in order to prevent threats to human health, animals and the environment, among others order for the balanced use of fertilizers on the whole surface of the ground, banning to use them in certain periods of the year, the use of proper equipment, banning to use them closer than at least 20 m from the protection zone of water sources, water supplies, reservoirs and banks of watercourses, swimming pools located in the surface waters and marine areas of the coastal belt and the restrictions applied at a low level of groundwater. Inspection of Agricultural and Food Quality Republic of Poland supervise

⁵⁰ Act of 18 December 2003 on the Protection of Crops, cons. text Journal of Laws of 2008 No. 133, item 849, hereinafter cited as "u.o.r."

⁵¹ Ministry of Agriculture and Rural Development Regulation of 16 December 2010 on the Integrated Production, Journal of Laws No. 256, item 1722.

⁵² Ministry of Agriculture and Rural Development Regulation of 18 June 2008 on the Implementation of Certain Provisions of Fertilizers and Fertilization, Journal of Laws No. 119, item 765, with amendments.

placing on the market of fertilizers and plant conditioners and under such supervision they have the right to access land, to make an inventory of these measures, checks on compliance with the Act, access to facilities where these substances are stored, free sampling for testing.

VII. Existing measures for Polish transposition of the Nitrates Directive 91/676/EEC

7.1. Vulnerable zones

Transposition of Council Directive 91/676/EEC of 12 December 1991 concerning the Protection of Waters Against Pollution Caused by Nitrates from Agricultural Sources (the Nitrates Directive)⁵³ into national law took place mainly through adjustment of the provisions of the Act of 2001 the Water Law and its implementing rules⁵⁴ and also in the Act of 2007 on fertilizers and fertilization and legislation.⁵⁵ In accordance with Art. 47 P.w. agricultural output should be carried out in such a way to restrict or prevent water pollution. Minister of Environment and the Ministry of Agriculture were required to identify areas vulnerable to pollution by nitrates from agricultural sources (called Vulnerable Zones). In addition, these authorities draw up code of good agricultural practice and disseminate those principles, in particular by organizing training courses for farmers.

Directors of Regional Water Management Board by means of regulations define surface water and groundwater susceptible to contamination by nitrogen from agricultural sources. For each of these areas is developed a program of measures to restrict the outflow of nitrogen from agricultural sources within two years upon its designation, introduced by regulation Director of Regional Water Management Board. Voivodship environmental protection inspector makes, every four years, assessment of the degree eutrophication of inland waters, marine and coastal areas.

7.2. Polish Code of Good Agricultural Practice

In accordance with Art. 4 Nitrates Directive the Member States are to develop codes on the basis of those guidelines. This was justified, as the ECJ in its judgment of 1999 on C-293/97⁵⁶ and Case C-322/00 2003⁵⁷ indicated, the need to accommodate different conditions, including physical, geological and climatic conditions in various regions of the Community.

⁵³ OJ WE L 375, 31.12.1991, p. 1.

⁵⁴ Among other things, Minister of Environment Regulation of 23 December 2002 Concerning the Criteria for Designation of Waters Vulnerable to Pollution from Nitrogen Compounds from Agricultural Sources, Journal of Laws No. 241, item 2093 and Regulation of 23 December 2002 on Detailed Requirements to be met by the Programs of Measures Designed to Restrict the Outflow of Nitrogen from Agricultural Sources, Journal of Laws of 2003, No. 4, item 44.

⁵⁵ Ministry of Agriculture and Rural Development Regulation of 16 April 2008 on the Detailed Method of Application of Fertilizers and Conduct Training on their Use, Journal of Laws No. 80, item 479.

⁵⁶ ECJ judgment of 29 April 1999 on C-293/97, judgment given in a preliminary ruling: High Court of Justice (England & Wales), Queen's Bench Division - United Kingdom, ECR 1999/4/I-02603.

⁵⁷ ECJ judgment of 2 October 2003, C-322/00, Commission v. Kingdom of the Netherlands, ECR 2003/10A/I-11267.

Adjusting to the requirements of the Nitrates Directive, Member States within two years since its entry were obliged to adopt a set or sets of rules relating to agricultural activities. First Polish Code of Good Agricultural Practice, was developed in 1999⁵⁸, still in the pre-accession period. On entry to the EU, it required some adjustments introduced to legislation as well as the new Polish Environmental Protection Law. Another Code was developed in 2004⁵⁹ by a group of specialists in the field of ecology and agricultural economics of the Institute of Soil Science and Plant Cultivation. It is available in the form of an official document of specified ministries, available in the form of official publications and electronic ones. Polish set of good agricultural practice consists of six parts, relating respectively to agricultural practices to protect water, agricultural land, air, landscape, biodiversity, and general rules of farm management in sustainable agriculture and rural infrastructure issues.

The Act imposes on appropriate authorities obligation to promote the principles it contains, in particular by organizing training courses for farmers. Their goal is also to raise awareness of the protection of environmental resources, soil, water, air and landscape.⁶⁰

7.3. The treatment and disposal of farm-based sludge

In accordance with the provisions of the Water Law sewage discharge into waters takes place in the framework of a specific water use for which a water permits license is required, which is a type of permit issuance. Outfalls does not require approval involving their agricultural use, carried out under ordinary use - which applies to own land in farms. There is a quantity condition - total amount must not be greater than 5m³ per day. Article. 44 P.w. lays down the general conditions of such use of wastewater for irrigation and fertilization of agricultural land and ponds used for aquaculture. Domestic waste agricultural use, municipal sewage or industrial, with a composition similar domestic sewage and wastewater runoff are approved. Annual and seasonal dose of water used for agricultural purposes must not exceed needs of plants for nitrogen, potassium, water and impede the self-purification processes in the soil. Land application of sewage in certain situations, such as the frozen land or significant slope is prohibited.

VIII. Genetically Modified Organisms in agricultural production in Poland

The benefits of genetic modification in agriculture have been known for decades (e.g., hybrid of plants), and the development of genetic engineering could lead to significant increase in the efficiency of farm production. Using this method is also possible in forestry and industry. However, the need to ensure the biosecurity of present and future generations, in the absence of a clear position of the natural sciences about the

⁵⁸ For more information see: **Zajac R.**, 2004. Kodeks Dobrej Praktyki Rolniczej a wymagania ochrony środowiska w zakresie produkcji rolniczej (The Code of Good Agricultural Practice and the requirements of environmental protection in the field of agricultural production), Regionalne Centrum Doradztwa Rolniczego, Wrocław, p. 2.

⁵⁹ The Code of Good Agricultural Practice, Ministry of Agriculture and Rural Development, Ministry of Environment, Warsaw 2004.

⁶⁰ **Poskrobko B., Poskrobko T., Skiba K.**, Ochrona biosfery ... op.cit., p. 167.

effects of the release of these organisms, and raised ethical objections⁶¹ resulted in the recognition of the problem in the framework of EU security strategy. Legal regulation in this area holds the role for normalization of how to deal with GMOs and protect the environment from uncontrolled use and release of GMOs.

In the Polish law the issue is governed by the provisions of the Act of 2001 on genetically modified organisms⁶². The Act authorizes the Minister of Environment to develop National Biosafety Strategy⁶³, which is to determine the biological safety along with ensuing program in relation to particular sectors of the economy.

The main legal instrument emitting use of genetic resources is the need to obtain a permit from the Minister of the Environment, following an investigation, assessment of the risks to human health and the environment⁶⁴ and meeting a number of requirements set out in the Act, including the principles of good laboratory practice and the general safety rules for the application of the relevant category of the physical containment measures and a plan to deal with accidents.

8.1. Prohibition of the cultivation of GMOs in Poland

On the basis of art. 104 sec. 9 of the Act of 2012 on Seed Production⁶⁵ Council of Ministers may, by regulation, prohibit the use of seed of certain varieties, guided by their unsuitability for cultivation in conditions of Polish climate and soil or need to avoid risks to human health, animals, plants and the environment. On the basis of this provision, the Council of Ministers issued two regulations on the prohibition of seed maize MON 810 and on the prohibition of the use of seed potato Amflora⁶⁶. By entering on the list of all registered genetically modified varieties approved in the EU an actual and total ban on genetically modified crops was introduced in Poland.

8.2. Genetically modified feeds

With regard to the regulation of agricultural activities reclamation involves reducing the use of GMOs in animal feed. According to Regulation No 183/2005⁶⁷ and

⁶¹ Cf. **Cheda J.**, 2010, Korzystanie z zasobów genowych (Use of genetic resources) (in:) Korzeniowski P. (ed.), *Prawa i obowiązki ...op.cit.*, p. 470 and literature indicated there, [in Polish].

⁶² Act of 22 June 2001 on Genetically Modified Organisms, cons. text Journal of Laws of 2007, No. 36, item 233, with amendments.

⁶³ The document has not yet been developed in the Ministry of Environment. Draft of the National Strategy for Ecological Safety in Poland has been developed by the Institute of Plant Breeding and Acclimatization in 2005 as part of research funded by the UNEP/GEF.

⁶⁴ Regulation of the Minister of Environment of 8 July 2002 laying down Detailed Procedure to Assess Risks to Human Health and the Environment as a Result of Taking Measures Involving the Contained use of GMOs, the Deliberate Release of GMOs into the Environment, Including the Marketing of GM Products, and the Requirements to be met by a File Containing the Results of such Evaluation, Journal of Laws No. 107, item 944.

⁶⁵ Act of 9 November 2012 on Seed Production, Journal of Laws of 2012, item 1512.

⁶⁶ The Council of Ministers regulation of 2 January 2013 on the Prohibition of the Use of Seed Varieties of Maize MON 810, Journal of Laws of 2013, item 39, and the Council of Ministers regulation of 2 January 2013 on the Prohibition of Seed Potato Amflora, Journal of Laws of 2013, item 27.

⁶⁷ Regulation No 183/2005 of 12 January 2005 laying down Requirements for Feed Hygiene, OJ EU L 35, 02.08.2005, p.1.

Regulations No 2009/767⁶⁸; in Polish act from 2006 on Feed⁶⁹ prohibitions on the manufacture, placing on the market or use for animal nutrition was introduced:

1) "prohibited substances" - in accordance with Annex III of Regulation No 2009/767;

2) "undesirable substances" - feed containing a substance or product that pose a potential threat to the health of humans, animals or the environment and may adversely affect livestock production, over and above the maximum level;

3) feed materials and compound feed containing pesticide residues of quantities exceeding the maximum level;

4) genetically modified feed and GMOs for feed use.

In order to protect human and animal health and the environment, and ensure the quality of products of animal origin, it is prohibited to manufacture compound feed from feed materials that contain undesirable substances of quantities exceeding the level laid down by implementing provisions.⁷⁰

IX. Applicability of the Environmental Liability Directive 2000/35/CE

The legal act which constitutes the way of the implementation of Directive 2000/35/CE in Poland is the Act of 2007 on the prevention of environmental damage and its repair. Under the Act the activities of the entity using the environment may pose a direct threat of injury or damage to the environment (art. 2. sec. 1 point 1 u.z.s.ś.). This Act for the first time defines environmental damage - by which a negative measurable change in state or function of the natural elements, assessed in relation to the initial state, which is caused directly or indirectly by the activities carried out by the user of the environment is meant. In accordance with art. 6 sec. 11 u.z.s.ś. damage can occur:

1) in the protected species or protected natural habitats, having an adverse effect on reaching or maintaining the favorable conservation status of these species or natural habitats, except the fact that the damage to protected species and protected natural habitats does not include:

a) the previously identified adverse effects the environment of the entity using the environment in accordance with art. 34 P.o.ś., or

b) in accordance with the decision of the environmental permit for the project within the meaning of the P.o.ś.;

2) in waters, having a significant negative impact on the ecological, chemical or the quantity of water,

3) on the surface of the earth, by which is meant the pollution of soil or ground, including in particular the pollution which might be hazardous to human health.

⁶⁸ Regulation No 767/2009 of 13 July 2009 on the Placing on the Market and Use of Feed, OJ EU L 229, 01.09.2009, p. 1.

⁶⁹ Act of 22 July 2006 on the Feed, Journal of Laws No. 144, item 1045, with amendments.

⁷⁰ Regulation of the Minister of Agriculture and Rural Development of 6 February 2012 on the Level of Undesirable Substances in Animal Feed, Journal of Laws of 2012, item 203 with amendments.

Criteria for assessing environmental damage have been indicated in the provisions of the regulation implementing the Act of 2008⁷¹. The main purpose of the Act is to prevent damage to the environment and their possible repair. This instrument has two functions:⁷²

1. preventive function - prevention responsibilities are charged to the user of the environment. This entity in the event of an imminent threat of injury to the environment must without delay take preventive action:

a) to take measures to reduce damage to the environment, to prevent any further damage and adverse effects on human health or further impairment of the function of natural elements, including immediate control, suppressing, eliminating or reducing in any way harmful contaminants or other factors. According to B. Rakoczy⁷³, here we can see clearly relation to the principle of prevention, and even the precautionary principle.

b) take corrective action.

2. restitution function - if the user of the environment does not take the above actions, the public authority (governor or minister of the environment) may impose on him or her to take the action that takes place at the expense of the beneficiary of the environment.

Agricultural activity is in the meaning of the Act activity causing the risk of damage to the environment. B. Rakoczy⁷⁴, stresses that the condition is formulated in very general terms and could be a case of any activity causing risk of damage to the environment. For the application of the provisions of the Act itself it is enough to create a risk of damage to the environment.

However, P. Korzeniowski emphasizes that the essence of risk in environmental protection lies in the fact that the process of economic entity doing business with the risk of damage to the environment, there is a constant danger of deviations, the effects cannot be predicted using methods known and available.⁷⁵

Art. 3 sec. 1 and 2 u.z.s.ś. was exhaustive list of activities which may cause the greatest threat to the environment⁷⁶. On the basis of Art. 3 sec. 2 point 1 b) and c) u.z.s.ś. the activities posing risk of damage to the environment include, among others the use, storage, disposal, release into the environment plant protection products⁷⁷ and biocides⁷⁸. In principle, any type of agricultural activity in the field of agricultural crops, with the possible exception of organic agriculture, where the use of pesticides is strictly regulated, will be the activity causing environmental damage risks.

⁷¹ Minister of Environment Regulation of 30 April 2008 on Criteria for Assessing Environmental Damage, Journal of Laws No. 82, item 501.

⁷² **Wierzbowski B., Rakoczy B.**, *Ochrona środowiska ...op.cit.*, p. 119.

⁷³ **Rakoczy B.**, 2008. *Komentarz do ustawy o zapobieganiu szkodom w środowisku i ich naprawie* (Commentary on the Law on prevention of environmental damage and its repair), Lexis Nexis, Warszawa, p. 20, [in Polish].

⁷⁴ *Ibid.*, p. 20.

⁷⁵ **Korzeniowski P.**, 2011. *Ryzyko szkody w środowisku (Risk of damage to the environment)*, "Law and the Environment", No 1, p. 90, [in Polish].

⁷⁶ *Ibid.*, p. 94 and **Rakoczy B.**, *Komentarz do ustawy ... op.cit.*, p. 28.

⁷⁷ Plant protection within the meaning of Art. 2 point 14 of the Act on the Protection of Crops.

⁷⁸ The biocidal agent within the meaning of Art. 3 point 1 of the Act of 13 September 2002 on Biocidal Products, Journal of Laws of 2007 No. 39, item 252, with amendments.

This Act does not apply however forest management in accordance with the principles of sustainable forest management (art. 5 sec. 2 u.z.s.ś.). In the literature⁷⁹, the view was expressed that the exclusion of forest management from liability for damage to the environment, even if it only concerns activities consistent with the principles of sustainable forest management, is not justified by the provisions of Directive 2004/35/EC of 2004 on the Prevention and Removal of Environmental Damage⁸⁰. This view should be shared, not only because of the admission to take prophylactic measures to prevent, detect and fight over appearance and spread of harmful organisms in order to ensure universal protection of forests, shaping a balance in forest ecosystems, improving the natural resistance of forests (art. 9 sec. 1 point 2 u.l.). In accordance with art. 2 point 4 u.o.r., as harmful organisms shall be considered any species, strain or biotype of plant, animal or pathogenic agents that are harmful to plants, plant products or other objects. Prevention and control of these organisms will involve the use of plant protection products and biocides, and the release of these products into the environment is always a danger of damage to the environment.

Therefore, it is unreasonable to exclude from sustainably managed forests from the impact of the law on prevention of environmental damage. In addition, the exclusion is justified also from the point of view of a significant area of forest land located in Nature 2000 sites.

In addition, the user of the environmental is responsible for the threat or damage caused by activities other than the one which poses a risk of injury (listed in art. 3 sec. 1 and 2 u.z.s.ś.). But only in respect of damage caused in relation to protected species or natural habitats, and provided that the danger or damage arose from the fault of the entity. This may apply to any activity carried out by the user of the environment, and therefore also the agricultural industry. The entity is responsible for the threat or damage to protected habitats or species only if the threat or injury, was the result of its fault⁸¹. The blame can be assigned only if, deliberately or by recklessness or negligence on its actions the user of the environment is beyond the scope permitted by law, making the possibility of causing damage to protected species and protected natural habitats. This will apply to such entity engaged in agriculture in Natura 2000 sites, deliberately making the destruction of habitats through activities generally legally allowed, such as by changing the agricultural use of agricultural land constituting permanent grassland into arable land. As pointed out by Regional Administrative Court in its judgment of 2011⁸², the potential liability based on fault for damage to habitats may occur as a consequence of conducting generally permitted activities such as the use of agricultural land for their intended purpose, however if you are really focused on depriving specific natural values.

⁷⁹ **Sześciło D.**, 2011. Środowisko: leśnicy nie odpowiadają za szkody? (Environment: foresters are not responsible for the damage?), "Rzeczpospolita – Prawo Co Dnia", No. 5, p. 23, [in Polish].

⁸⁰ Directive 2004/35/EC of 21 April 2004 on Environmental Liability with regard to the Prevention and Remedying of Environmental Damage, OJ L 143, p. 56.

⁸¹ More on guilt as a condition of liability in the law of damages, see: **Korzeniowski P.**, Ryzyko szkody ...op.cit. , pp. 95 – 99.

⁸² Regional Administrative Court Judgment of August 8, 2011, IV SA/Wa 1180/11, available in CBOSA.

X. Conclusions

In conclusions it is important to underline the role of agriculture to the environment. Agriculture is based on the environment, it indisputable delivers environmental public goods but on the other hand agricultural production has its impact to the particular elements of the environment.

Including entities involved in agriculture production, into category of entities using the environment regardless of their legal form, is of unquestionable importance in view of the legal instruments of liability for environmental damage, as being guarantees for compliance with the rules in force in this area of the law.

The growing use of agri-environment schemes, codes of good agricultural practices, organic farming and financial support for farming in less favored areas have had a positive impact on farmland biodiversity and modern farming in Poland contributes to the conservation of genetic resources, species and habitats.

Improving the quality of life in rural areas and making effective use of their resources and potentials, including agriculture and fisheries for sustainable development of the country have been designated as the main objective of long-term measures for rural development, agriculture and fisheries in *the Strategy for sustainable rural development, agriculture and fisheries for the period from 2012 to 2020*⁸³. Pursuit to achieve the main objective will be implemented through activities associated with five specific objectives, among which the fifth goal concerns environmental protection and adaptation to climate change in rural areas.

References

- Cheda J.: Korzystanie z zasobów genowych (Use of genetic resources) (in :) Korzeniowski P. (ed.), *Prawa i obowiązki przedsiębiorców w ochronie środowiska (Rights and obligations for traders)*, Difin, Warszawa 2010 [in Polish]
- The Code of Good Agricultural Practice, Ministry of Agriculture and Rural Development, Ministry of Environment, Warsaw 2004
- Górski M.: Komentarz do art. 4 P.o.ś. (Commentary to art. 4 P.o.ś.) [in:] Górski M., Pchałek M., Radecki W. and others, *Prawo ochrony środowiska. Komentarz (the Environmental Protection Law. Comment)*, C.H. Beck, Warszawa 2011 [in Polish]
- Korzeniowski P.: Ryzyko szkody w środowisku (Risk of damage to the environment), "Law and the Environment", No 1, 2011 [in Polish]
- Król M.A.: Wpływ regulacji prawno-rolnej na zakres korzystania z gruntu rolnego (Impact of legal agricultural range of agricultural land), "Law and Economic Studies" Volume LXXII/2005 [summary in English]
- Król M.A.: Przejawy europeizacji w prawie rolnym (Manifestations of Europeanization in agricultural law), "Studia Iuridica Agraria", Vol VII/2009 [summary in English]
- Król M.A.: Dobre praktyki w rolnictwie jako przejaw realizacji zasady zrównoważonego rozwoju (Best practices in agriculture as a manifestation of the principle of sustainable development), "Review of Environmental Law" No 1/2010, [in Polish]

⁸³ The strategy adopted by Resolution No. 163 of Ministers of 25 April 2012, M.P. in 2012, item 839, in the implementation of Act of 6 December 2006 on the principles of development policy, Journal of Laws of 2009 No. 84, item 712, with amendments.

- Król, M.A.: Organic farming [in:] Korzeniowski P. (ed.), Prawa i obowiązki przedsiębiorców w ochronie środowiska (Rights and obligations for traders), Difin, Warszawa 2010 [in Polish]
- Król M.A.: Rola programów rolnośrodowiskowych w ochronie obszarów cennych pod względem przyrodniczym (The role of agri-environmental programs in the protection of valuable areas in terms of nature), "Legal and Economic Studies", vol. 86/2012 [summary in English]
- Poskrobko B., Poskrobko T., Skiba K.: Ochrona biosfery (Protection of the biosphere), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007 [in Polish]
- Radecki W.: Prawna ochrona środowiska w rolnictwie (Legal protection of the environment in agriculture), Agencja Rozwoju Regionalnego, Zielona Góra 1996[in Polish]
- Radecki W.: Ustawa o nawozach i nawożeniu z komentarzem (The Law on fertilizers and fertilization with commentary), wyd. Towarzystwo Naukowe POŚ, Wrocław 2002 [in Polish]
- Rakoczy B.: Komentarz do ustawy o zapobieganiu szkodom w środowisku i ich naprawie (Commentary on the Law on prevention of environmental damage and its repair), Lexis Nexis, Warszawa 2008 [in Polish]
- Sześciło D.: Środowisko: leśnicy nie odpowiadają za szkody? (Environment: foresters are not responsible for the damage?), "Rzeczpospolita – Prawo Co Dnia", No. 5/2011 [in Polish]
- Szumski S.: Wspólna polityka rolna Unii Europejskiej (The Common Agricultural Policy of the European Union), Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007 [in Polish]
- Wierzbowski B., Rakoczy B.: Prawo ochrony środowiska. Zagadnienia podstawowe. (Environmental law. Basic Issues), Lexis Nexis, Warszawa 2010 [in Polish]
- Zajac R.: Kodeks Dobrej Praktyki Rolniczej a wymagania ochrony środowiska w zakresie produkcji rolniczej (The Code of Good Agricultural Practice and the requirements of environmental protection in the field of agricultural production), Regionalne Centrum Doradztwa Rolniczego, Wrocław 2004 [in Polish]

Streszczenie: W Polsce, zarówno w okresie międzywojennym, jak i w całym okresie PRL, polityka państwa odnosząca się do rolnictwa wyznaczała jako zasadniczy cel - zapewnienie społeczeństwu bezpieczeństwa żywności w aspekcie ilościowym. Pierwsze regulacje prawne odnoszące się do ochrony środowiska w działalności rolniczej pojawiły się w latach siedemdziesiątych i odnosiły się do problemu przeciwdziałania zmianie przeznaczenia gruntów rolnych na cele nierolnicze, zapobieganiu obniżania ich urodzajności oraz na przywracaniu wartości użytkowych gruntem rolnym zdegradowanym na skutek działalności nierolniczej. Po uzyskaniu członkostwa w UE promowania proekologicznych zachowań w działalności rolniczej służył Kodeks Dobrej Praktyki Rolniczej oraz zasady dobrej praktyki rolniczej, wprowadzone ze względu na uzależnienie wsparcia finansowego w ramach kilku środków objętych Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich 2004-2006 od spełnienia wymagań środowiskowych. Standardy te dotyczyły przede wszystkim wymogów związanych z racjonalną gospodarką nawozami, środkami ochrony roślin, gospodarką na użytkach zielonych, ochroną wód i gleb, racjonalnym wykorzystaniem ścieków i komunalnych osadów ściekowych, zachowaniem cennych siedlisk i gatunków występujących na obszarach rolnych, a także zachowaniem czystości i porządku w gospodarstwie. Okres harmonizacji polskiego ustawodawstwa z prawem EU oraz pierwsze lata członkostwa Polski we Wspólnocie przyniosły bardzo dynamiczny rozwój regulacji prawnej odnoszącej się do ochrony środowiska w działalności rolniczej. Wezwanie do zintegrowania celów w zakresie ochrony środowiska, a zwłaszcza różnorodności biologicznej z działalnością rolniczą widoczne jest w wielu aktach prawnych m.in w prawie emisyjnym, w regulacji odnoszącej się do działalności uciążliwej i niebezpiecznej, czy przepisom dotyczącym ochrony i korzystania z zasobów biosfery.

W podsumowaniu należy podkreślić rosnące znaczenie rolnictwa w ochronie środowiska. Rolnictwo opiera się na środowisku, niezaprzeczalnie dostarcza środowiskowych dóbr publicznych, ale z drugiej strony produkcja rolna ma wpływ na poszczególne elementy środowiska. Zaliczenie podmiotów prowadzących działalność rolniczą do kategorii podmiotów korzystających ze środowiska, niezależnie od ich formy prawnej, ma niekwestionowane znaczenie w związku z instrumentami prawnymi odpowiedzialności za szkody w środowisku, jako gwarancja przestrzegania zasad obowiązujących w tej dziedzinie prawa. Rosnące wykorzystanie programów rolnośrodowiskowych, kodeksów dobrej praktyki rolniczej, zasad rolnictwa ekologicznego oraz wsparcie finansowe gospodarowania na obszarach o niekorzystnych warunkach wywarły pozytywny wpływ na różnorodność biologiczną użytków rolnych, w tym samym czasie działalność rolnicza przyczynia się do ochrony zasobów genetycznych, gatunków i siedlisk.

Słowa kluczowe: ochrona środowiska w działalności rolniczej, odpowiedzialność za szkody w środowisku, GMO, rolnictwo ekologiczne

Informacja o autorze :

dr Monika A. Król

Uniwersytet Łódzki

Wydział Prawa i Administracji

Katedra Prawa Administracyjnego i Nauki Administracji

Zakład Prawa Ochrony Środowiska

ul. S. Kopcińskiego 8/10

90-232 Łódź

tel. 42 6356570

Dariusz Strzębicki
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego

Implementacja technologii informacyjnych e-commerce w przedsiębiorstwach ze szczególnym uwzględnieniem przemysłu spożywczego

THE IMPLEMENTATION OF E-COMMERCE INFORMATION TECHNOLOGIES IN ENTERPRISES WITH PARTICULAR EMPHASIS ON FOOD INDUSTRY

Głównym celem opracowania jest określenie stopnia rozwoju e-commerce w polskich przedsiębiorstwach ze szczególnym uwzględnieniem sektora spożywczego. W prezentowanym badaniu wskazano na kluczowe technologie informacyjne, na których opiera się e-commerce. Dokonano analizy danych wtórnych dotyczących zastosowania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach. Badanie pokazuje, że poziom zastosowania kluczowych technologii e-commerce jest w polskich przedsiębiorstwach znacząco zróżnicowany. Zauważalny jest wzrost w procentowym udziale przedsiębiorstw stosujących technologie e-commerce. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego są relatywnie aktywne w zakresie prowadzenia e-sprzedaży B2B.

Słowa kluczowe: e-commerce, technologie informacyjne, Internet, EDI, ERP, Internet szerokopasmowy.

Wstęp

E-commerce stanowi szeroki obszar komercyjnych zastosowań Internetu i innych technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach. Dzięki tym technologiom przedsiębiorstwa komunikują się ze sobą nawzajem i zawierają transakcje. Wskazuje się na wiele potencjalnych korzyści jakie przedsiębiorstwa mogą odnieść ze stosowania e-commerce. Są nimi m.in. promocja przepływów informacyjnych, przejrzysty mechanizm rynkowy, wspieranie koordynacji działań pomiędzy przedsiębiorstwami oraz redukcja kosztów transakcyjnych¹. Pomimo tych potencjalnych korzyści, przedsiębiorstwa bardzo różnią się od siebie pod względem stopnia rozwoju e-commerce. Ma na to wpływ wiele czynników. Przedsiębiorstwa działają w różnych branżach o odmiennych warunkach rynkowych co przekłada się na różne potrzeby względem rodzajów technologii informacyjnych e-commerce. Przedsiębiorstwa posiadają również odmienne zdolności i możliwości korzystania oraz wdrażania technologii informacyjnych w relacjach z partnerami biznesowymi oraz konsumentami. Różne tempo rozwoju w przedsiębiorstwach może przekładać się na zróżnicowane zastosowanie e-commerce w poszczególnych branżach oraz w całej gospodarce.

¹ M. Porter: Strategy and the Internet. Harvard Business Review, Marzec 2001, s. 63-78.

Celem artykułu jest określenie poziomu rozwoju e-commerce w polskich przedsiębiorstwach ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Poziom rozwoju technologii e-commerce w przedsiębiorstwach spożywczych zostanie porównany z poziomem rozwoju tych technologii w przedsiębiorstwach ogółem. Badanie składa się z następujących etapów. I – określenie kluczowych technologii informacyjnych mających zastosowanie w realizacji e-commerce; II – identyfikacja danych wtórnych dotyczących e-commerce; III – porównawcza analiza danych; IV – wnioski co do poziomu rozwoju e-commerce na podstawie stopnia użycia wybranych technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach. Dane wtórne wykorzystane w analizie pochodzą z opracowań Głównego Urzędu Statystycznego.

Kluczowe technologie e-commerce

Według powszechnie przyjętej szerokiej definicji e-commerce jest to dzielenie się biznesowymi informacjami, utrzymywanie biznesowych relacji oraz realizacja transakcji za pośrednictwem sieci komputerowych². Według tak szerokiego rozumienia, za technologie e-commerce należy więc uznać sieci połączonych komputerów oraz innych urządzeń elektronicznych wraz z oprogramowaniem, które mogą wspierać wymianę informacji oraz transakcje między przedsiębiorstwami oraz konsumentami. Definicja ta wskazuje również, że e-commerce to przede wszystkim wykorzystanie technologii informacyjnych dla wspierania procesów międzyorganizacyjnych (inter-organizacyjnych) znajdujących się na styku organizacji. Na podkreślenie zasługuje jednak fakt, że coraz częściej procesy międzyorganizacyjne są silnie zintegrowane z procesami wewnętrznymi organizacji (intra-organizacyjnymi) w konsekwencji czego trudno jest wskazać wyraźną granicę między procesami inter-organizacyjnymi i intra-organizacyjnymi³. Dlatego też niektóre systemy informacyjne obsługują obydwa rodzaje procesów.

Dwoma głównymi rodzajami e-commerce ze względu na strony transakcji są e-commerce B2B (Business-to-Business) oraz B2C (Business-to-Consumer). We wskazaniu kluczowych technologii informacyjnych e-commerce stosowanych przez przedsiębiorstwa należy brać pod uwagę zarówno technologie informacyjne stosowane w relacjach i transakcjach pomiędzy przedsiębiorstwem i konsumentem (B2C), jak również pomiędzy przedsiębiorstwem i przedsiębiorstwem (B2B).

E-commerce może być w przedsiębiorstwach wykorzystywany zarówno w celu realizacji transakcji zakupu, jak i sprzedaży. Na przykład w roli kupującego przedsiębiorstwo może składać zamówienia na surowce w katalogach elektronicznych znajdujących się na stronie internetowej dostawców. Z kolei to samo przedsiębiorstwo może sprzedawać wytworzone przez siebie produkty przez własną stronę internetową dystrybutorom lub bezpośrednio konsumentom.

Największy wpływ na dynamiczny rozwój e-commerce na świecie miało pojawienie się i upowszechnienie pod koniec XX w. internetowej usługi WWW (World

² V. Zwass: *Electronic Commerce: Structures and Issues*. International Journal of Electronic Commerce, Nr 1/1, 1996, s. 3-4.

³ A. Lenart: *Systemy informatyczne zarządzania (W:) Informatyka ekonomiczna*, red. S. Wrycza. PWE, Warszawa 2010, s. 346-349.

Wide Web). Hipertekstowe i interaktywne środowisko WWW sprawiło, że strony internetowe stały się ważnym narzędziem realizacji działań komercyjnych przedsiębiorstw, takich jak np. reklama i sprzedaż. Te wyjątkowe cechy Internetu dały przedsiębiorstwom możliwość realizacji wszystkich faz transakcji w cyberprzestrzeni.

Rozwój strony internetowej przedsiębiorstwa jest często traktowany jako ważny wyznacznik poziomu rozwoju e-commerce w przedsiębiorstwach. W tabeli 1 zaprezentowano stopnie rozwoju handlu elektronicznego w przedsiębiorstwie w zależności od stopnia zaawansowania strony internetowej. Opisana w tabeli 1 piąta generacja rozwoju strony internetowej stanowi jednocześnie najwyższy poziom rozwoju e-commerce.

Tabela 1. Generacje stron internetowych

Generacja	Charakterystyka
I Generacja	Statyczna strona internetowa zawierająca podstawowe informacje o firmie i oferowanych produktach.
II Generacja	Strona internetowa z elektronicznym katalogiem produktów umożliwiającą również przedsiębiorstwu zbieranie informacji.
III Generacja	Strona internetowa umożliwiająca zawieranie transakcji.
IV Generacja	Strona internetowa umożliwiająca współpracę między przedsiębiorstwami.
V Generacja	Strona internetowa wspiera ekspansję intranetu oraz ekstranetu przedsiębiorstwa oraz umożliwia integrację z systemami informacyjnymi nabywców oraz dostawców.

Źródło: N. Kowtha, T. Choon: Determinants of website development: a study of electronic commerce in Singapore. *Information & Management*, Nr 39/3, 2001, s. 227-242.

Kolejną istotną obok WWW technologią e-commerce jest tak zwana elektroniczna wymiana danych EDI (Electronic Data Interchange). Technologia ta była znana jeszcze przed pojawieniem się WWW i była już wykorzystywana przez duże przedsiębiorstwa, które w latach 80. XX wieku stosowały elektroniczną wymianę danych działającą na podstawie kosztownych sieci prywatnych, a nie Internetu. Z czasem jednak rozwój sieci Internet sprawił, że technologię EDI można było prowadzić poprzez Internet. EDI można zdefiniować jako wymianę dokumentów w standardowej elektronicznej formie pomiędzy organizacjami, która odbywa się w sposób automatyczny, bez manualnej interwencji człowieka, bezpośrednio od aplikacji komputera jednej organizacji do aplikacji komputera innej organizacji⁴. Dokumentami przesyłanymi w postaci EDI są m.in. zamówienia, faktury, katalogi, informacje o operacjach bankowych. EDI charakteryzuje się standardową strukturą wzorowaną na tradycyjnych papierowych dokumentach transakcyjnych jak np. zamówienia zakupowe. Przepływ elektronicznych dokumentów EDI może się odbywać poprzez sieci VAN (Value Added Network), poprzez WWW, e-mail oraz FTP. W dokumentach EDI używa się odpowiednich kodów dla oznaczenia szczegółów transakcji takich jak: nazwa produktu, termin dostawy, lokalizacja⁵.

Istotnym przejawem realizacji e-commerce w przedsiębiorstwach jest także wykorzystanie ekstranetu. Ekstranet można określić jako Internet z ograniczonym

⁴ R. Clarke: *Electronic Data Interchange (EDI): An Introduction*. 1998 rok, www.anu.edu.au/Roger.Clarke/EC/EDIIntro.html.

⁵ P. Bocij, D. Chaffey, A. Grasley, S. Hickie: *Business Information Systems*. Pearson Education Limited, Essex 2006, s. 243.

dostępem, czyli intranet poszerzony o dostawców, nabywców oraz kooperantów⁶. Dla zdobycia przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa coraz częściej decydują się na wprowadzanie ekstranetów, które poszerzają ich wewnętrzne systemy informacyjne o głównych partnerów biznesowych co pozwala im na zwiększenie skuteczności i efektywności procesów⁷. Ekstranety są ważnymi narzędziami osiągnięcia korzyści z większej integracji oraz koordynacji działań w łańcuchach dostaw⁸.

Ważną kategorią technologii informacyjnych jest ERP (Enterprise Resource Planning). ERP jest to system informacyjny, który integruje funkcje przedsiębiorstwa takie jak np. funkcja produkcji, dystrybucji, zarządzania zasobami ludzkimi, finansów⁹. Zazwyczaj jest przez przedsiębiorstwa kupowany jako gotowe rozwiązanie, które następnie jest dostosowywane przez specjalistów na potrzeby określonego przedsiębiorstwa.

Systemy ERP automatyzują oraz integrują procesy biznesowe przedsiębiorstw¹⁰. Automatyzacja oznacza, że kiedy zachodzą zmiany w otoczeniu firmy, ERP automatycznie wywołuje przetwarzanie informacji w odpowiednich procesach łańcucha wartości. Z kolei integracja procesów oznacza, że procesy łańcuchów wartości przedsiębiorstwa stają się ze sobą powiązane i reagują na siebie wzajemnie. Badania pokazują, że w wielu przedsiębiorstwach wdrożenie systemów ERP przyczyniło się do obniżenia kosztów oraz poprawy skuteczności operacyjnej.¹¹

Dla realizacji e-commerce duże znaczenie ma także odpowiednia jakość dostępu do Internetu. Najbardziej pożądane przez użytkowników Internetu jest tak zwane łącze szerokopasmowe, czyli medium o relatywnie wysokiej przepustowości. Przyjmuje się, że łącza szerokopasmowe to takie, które zapewniają transmisję danych o wartości 512 Kbps (kilobitów na sekundę) lub szybszą.

Łącze szerokopasmowe jest głównym elementem infrastruktury komunikacyjnej przedsiębiorstw i zapewnia takie korzyści dla przedsiębiorstw jak lepszy dostęp do rynków, oszczędności kosztów, większa innowacyjność¹². Łącze szerokopasmowe jest podstawową technologią, na której podstawie przedsiębiorstwa mają możliwość korzystania z wielu ważnych aplikacji e-commerce. Takie aplikacje jak np. CRM (Customer Relationship Management), SCM (Supply Chain Management)

⁶ P. Bocij, D. Chaffey, A. Grasley, S. Hickie: Business Information Systems. Pearson Education Limited, Essex 2006, s. 219.

⁷ M. Lansiti, R. Levien: The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. Harvard Business School Press. Boston 2004, s. 81-100.

⁸ M. Frohlich: e-Integration in the Supply Chain: Barriers and Performance. Decision Sciences, Nr 33/4, s. 537-555.

⁹ P. Bocij, D. Chaffey, A. Grasley, S. Hickie: Business Information Systems. Pearson Education Limited, Essex 2006, s. 55-56.

¹⁰ T. Gattiker, D. Godhue: What Happens After ERP Implementation: Understanding the Impact of Interdependence and Differentiation on Planet-Level Outcomes. MIS Quarterly Nr 29/3, Rok 2005, s. 560-561.

¹¹ J. Nwankpa, K. Roumani, Y. Brandyberry, A. Guffrida, M. Hu, M. Shanker: Understanding the Link between Initial ERP System and ERP enabled Adoption. Information Resources Management Journal, 2013, Nr 26/4, s. 18-39.

¹² Z. Irani, Y. Dwivedi, M. Williams: Understanding consumer adoption of broadband: an extension of technology acceptance model. Journal of Operational Research Society, 60/10, 2009, s. 1322-1334.

oraz rynki elektroniczne - stanowią w przedsiębiorstwach rozwiązania komplementarne w stosunku do połączeń szerokopasmowych¹³.

Na problematykę technologii e-commerce w przedsiębiorstwach należy również spojrzeć od strony rozwoju tak zwanych interorganizacyjnych systemów informacyjnych (IOS). Interorganizacyjne systemy informacyjne są to systemy oparte na technologiach informacyjnych, które przekraczają granice organizacji i tym samym łączą organizacje z ich dostawcami i nabywcami w celu wspomagania wymiany produktów i usług¹⁴. Ewolucję IOS zaprezentowano w tabeli 2.

Tabela 2. Fazy rozwoju IOS w przedsiębiorstwie

Nazwa fazy	Cechy fazy
Faza 1 – systemy manualne	Wykorzystanie dokumentów papierowych, informacje przetwarzane manualnie.
Faza 2 – systemy elektronicznej wymiany danych	Automatyzacja przepływu dużych ilości danych, eliminacja pracochłonnych procesów biznesowych, dokumenty papierowe zastąpione przez elektroniczną transmisję informacji między komputerami.
Faza 3 – systemy ERP	Integracja systemów i przepływów informacyjnych jako kluczowy element redukcji kosztów oraz satysfakcji nabywców. Całkowita koordynacja informacji. Wspomaganie kontroli działań biznesowych takich jak sprzedaż, dostawa towaru, wystawianie rachunków, produkcja, zarządzanie zapasami. Wspomaganie współpracy z partnerami biznesowymi przez moduły SCM.
Faza 4 – systemy oparte na technologiach WWW	Internetowe protokoły TCP/IP umożliwiają współpracę oddzielnych sieci. Integracja źródeł informacji między przedsiębiorstwami realizowana przez użycie technologii rozwoju stron WWW takich jak XML (Extensible Markup Language) oraz Java. Szybka i niezawodna komunikacja między partnerami handlowymi.

Źródło: E. A. Williamson: An evaluation of inter-organisational information systems development on business partnership relations. *International Journal of Business Science and Applied Management*, Nr 2/3, 2007, s. 37-38.

Zaprezentowane w tabeli 2 fazy rozwoju IOS wskazują na to, że również e-commerce, którego działanie opiera się w dużej mierze na systemach IOS ewoluuje w podobny sposób. Ewolucja ta przebiega począwszy od elektronicznych systemów wymiany danych poprzez integrację informacyjną w postaci ERP, aż po wsparcie e-commerce przez technologie rozwoju stron internetowych.

Wdrażanie innowacji technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach jest procesem bardzo złożonym i zależnym od wielu czynników. Nowe technologie informacyjne podlegają zjawisku dyfuzji innowacji. Według Rogersa dyfuzja innowacji jest procesem, w którym innowacja jest komunikowana przez kanał w przeciągu określonego czasu pomiędzy członkami systemu społecznego¹⁵. Komunikacja odgrywa ważną rolę w procesie dyfuzji innowacji i polega na tworzeniu i dzieleniu się informacjami dążąc do wzajemnego zrozumienia określonej kwestii. Ważnym elementem dyfuzji innowacji jest również czas. Innowacje wymagają znacznej ilości czasu aby zostały zaadoptowane.

¹³ OECD: ICT and Economic Growth: Evidence from OECD Countries, Industries and Firms. OECD Publications 2003, s. 87-93.

¹⁴ J. Y. Bakos: Information links and electronic marketplaces: the role of interorganizational information systems in vertical markets. *Journal of Management Information Systems*, Nr 8/2, 1991, s. 31-32.

¹⁵ E. M. Rogers: Diffusion of Innovations. Free Press, New York 2003, s. 11-25.

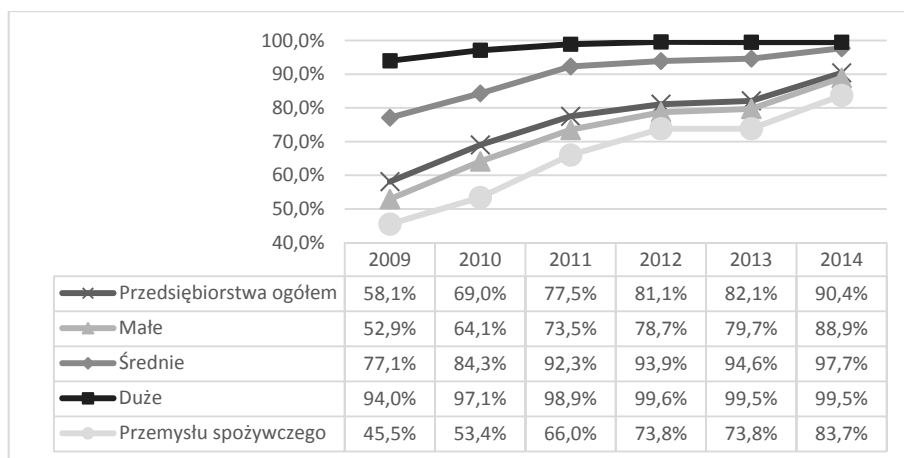
Wdrażanie złożonych systemów informacyjnych w przedsiębiorstwach jest procesem szczególnie złożonym. Na przykład wdrażanie systemu ERP składa się z kilku etapów począwszy od adopcji systemu poprzez jego implementację aż po etap poimpelemtacyjny¹⁶. Wybór nieodpowiedniego systemu ERP przez przedsiębiorstwo może spowodować niepowodzenie w jego implementacji. Małym i średnim przedsiębiorstwom jest trudniej wdrażać systemy ERP ponieważ zazwyczaj nie mają one wystarczających zasobów i wiedzy potrzebnej do implementacji tych systemów¹⁷.

Rozwój technologii informacyjnych e-commerce w polskich przedsiębiorstwach

W Polsce rozwój technologii informacyjnych wspierających e-commerce datuje się na połowę lat 90. XX w. kiedy dużą popularność zaczęła zdobywać sieć Internet. Dostęp do sieci Internet dał wielu przedsiębiorstwom możliwość stosowania e-commerce. Jednakże dopiero dostęp do szerokopasmowego Internetu świadczy o możliwościach wykorzystania e-commerce w szerszym zakresie. Na rysunku 1 zaprezentowano udział przedsiębiorstw z dostępem do Internetu szerokopasmowego w latach 2009-2014. Wartości zawarte na rysunku reprezentują procentowe udziały przedsiębiorstw korzystających z łączy szerokopasmowych w różnych grupach przedsiębiorstw: przedsiębiorstw ogółem, małych, średnich, dużych oraz przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Szczególnie wysokim udziałem dostępu do Internetu szerokopasmowego charakteryzują się duże przedsiębiorstwa. W 2009 r. z dostępu szerokopasmowego korzystało 94% dużych przedsiębiorstw, a w 2004 r. 99,5%. Średnie przedsiębiorstwa w 2014 r. niemalże zrównały się w dostępie do Internetu szerokopasmowego z dużymi przedsiębiorstwami. W grupie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego odsetek przedsiębiorstw z dostępem do Internetu szerokopasmowego jest niższy niż w przedsiębiorstwach ogółem, lecz dystans dzielący te grupy zmniejszył się w okresie lat 2009-2014. We wszystkich prezentowanych grupach przedsiębiorstw zauważalny jest rosnący udział przedsiębiorstw z dostępem do „Internetu szerokopasmowego.

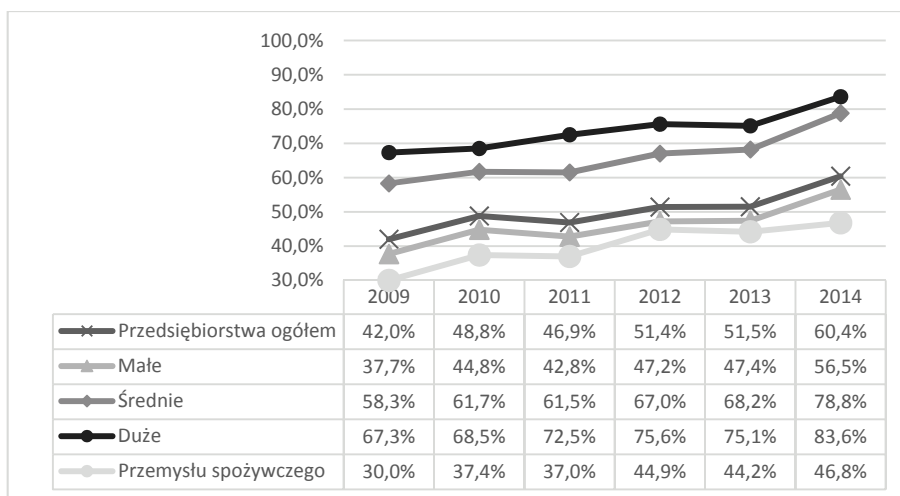
¹⁶ M. Morris, V. Venkatesh: Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding the Role of Enterprise Resource Planning System Implementation. *MIS Quarterly*, Nr 34/1, 2010, s. 143-161.

¹⁷ G. Prekumar: A meta analysis of research on information technology implementation in small business. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, Nr 13/2, 2003, s. 91-121.



Rysunek 1. Udział przedsiębiorstw z dostępem do szerokopasmowego Internetu w latach 2009-2014
 Źródło: Główny Urząd Statystyczny: Rodzaje połączeń internetowych. Wykorzystanie ICT w przedsiębiorstwach i gospodarstwach domowych. Dane dostępne w postaci tablic programu Excel na stronie <http://stat.gov.pl>.

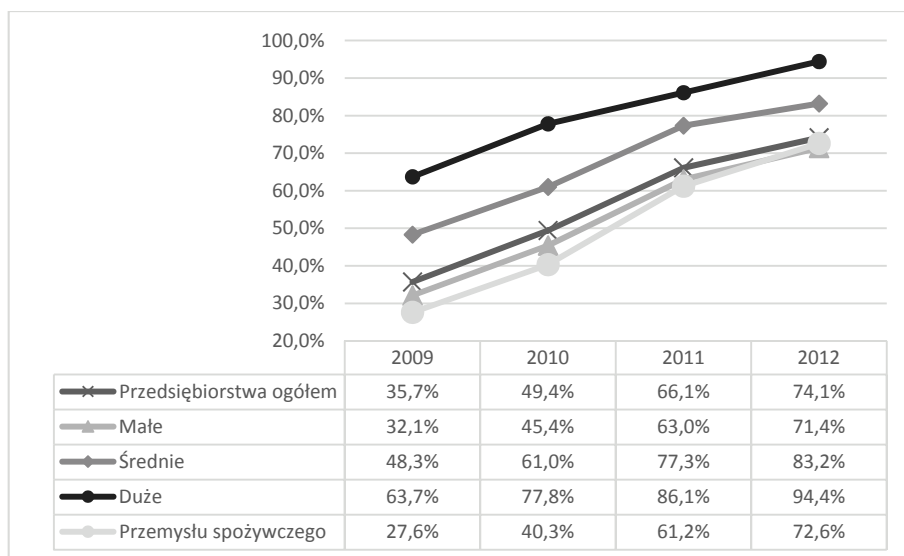
Z rysunku 2 wynika, że duże przedsiębiorstwa są również najbardziej aktywne w zakresie zamieszczania katalogów produktów na firmowej stronie WWW. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego rzadziej zamieszczają katalogi elektroniczne na stronach WWW w porównaniu z przedsiębiorstwami ogółem. Należy jednak dodać, że procentowy udział dla przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nie różni się znacząco od udziału dla przedsiębiorstw całego sektora przetwórczego. Niemniej jednak widoczna jest poprawa w tym zakresie w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, gdyż w 2009 r. tylko 30% przedsiębiorstw przemysłu spożywczego zamieszczało katalogi na firmowej stronie WWW, a 2014 roku 46,8% przedsiębiorstw.



Rysunek 2. Udział przedsiębiorstw zamieszczających katalogi produktów na firmowej stronie WWW w latach 2009-2014

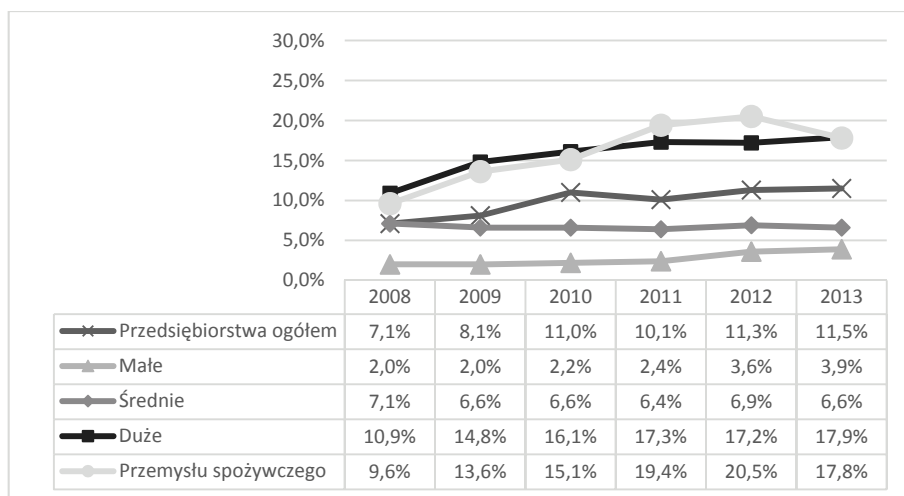
Źródło: Główny Urząd Statystyczny: Strona WWW. Wykorzystanie ICT w przedsiębiorstwach i gospodarstwach domowych, <http://stat.gov.pl>.

Na rysunku 3 pokazano, że w latach 2009-2012 nastąpiła znacząca poprawa w wykorzystaniu automatycznej wymiany danych w każdej z prezentowanych grup przedsiębiorstw. Nastąpiło znaczące zwiększenie aktywności polskich przedsiębiorstw w zakresie automatycznej wymiany danych rozumianej jako elektroniczna wymiana danych w postaci: wymiany danych z organami administracji publicznej, otrzymywania faktur, wysyłania zamówień do dostawców, otrzymywania zamówień od odbiorców, wysyłania lub otrzymywanie informacji o produktach, wysyłania lub otrzymywanie dokumentów transportowych, wysyłanie dyspozycji płatniczych do instytucji finansowych. W 2012 r. przedsiębiorstwa ogółem oraz przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego osiągnęły wyższy udział procentowy wykorzystania automatycznej wymiany danych niż duże przedsiębiorstwa w 2009 r.



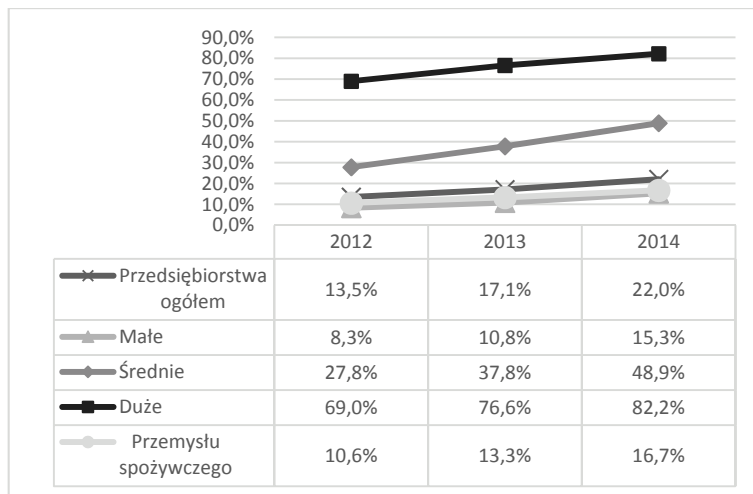
Rysunek 3. Udział przedsiębiorstw korzystających z automatycznej wymiany danych w latach 2009-2012
 Źródło: Główny Urząd Statystyczny: Automatyka wymiana danych na zewnątrz. Wykorzystanie ICT w przedsiębiorstwach i gospodarstwach domowych, <http://stat.gov.pl>.

Na rysunku 4 pokazano, że przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego charakteryzują się relatywnie wysokim udziałem zastosowania e-sprzedaży rozumianej jako sprzedaż z wykorzystaniem sieci komputerowych. Udział przedsiębiorstw prowadzących e-sprzedaż był w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego na zbliżonym poziomie do poziomu dużych przedsiębiorstw, a w latach 2011-2012 nawet go przewyższał. Na tak relatywnie wysoki udział przedsiębiorstw przemysłu spożywczego korzystających z e-sprzedaży może mieć wpływ fakt, że produkty żywnościowe jako przynależące do grupy produktów FMCG są przez sieci detaliczne często nabywane w ramach systemów ECR (efficient consumer response), a te z kolei opierają się na EDI.



Rysunek 4. Udział przedsiębiorstw prowadzących e-sprzedaż przez sieci komputerowe w latach 2008-2013
 Źródło: Główny Urząd Statystyczny: E-sprzedaż. Wykorzystanie ICT w przedsiębiorstwach i gospodarstwach domowych, <http://stat.gov.pl>.

Informacje zaprezentowane na rysunku 5 potwierdzają pogląd, że na złożone systemy informacyjne ERP stać jest przede wszystkim duże przedsiębiorstwa, które dzięki wdrażaniu tego rodzaju oprogramowania osiągają wysoki stopień integracji systemów informacyjnych wewnątrz i na zewnątrz organizacji.



Rysunek 5. Udział przedsiębiorstw wykorzystujących oprogramowanie ERP w latach 2012-2014
 Źródło: Główny Urząd Statystyczny: ERP. Wykorzystanie ICT w przedsiębiorstwach i gospodarstwach domowych, <http://stat.gov.pl>.

Wraz z rozwojem technologii informacyjnych systemy ERP stają się coraz bardziej dostępne dla małych przedsiębiorstw zarówno pod względem kosztów jak i

wymaganej wiedzy do ich wdrożenia i obsługi. Z informacji przedstawionych na rysunku 5 wynika, że udział małych przedsiębiorstw korzystających z ERP w okresie 3 lat (2012-2014 r.) wzrósł niemal dwukrotnie do poziomu 15,3%. Odsetek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego korzystających z systemów ERP jest relatywnie niski i można przypuszczać, że z systemów tych korzystają głównie duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego.

Podsumowanie i wnioski

E-commerce przejawia się w zastosowaniu wielu różnych technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach. Technologie te są w ramach e-commerce przede wszystkim wykorzystywane w procesach inter-organizacyjnych i umożliwiają wymianę informacji oraz zawieranie transakcji pomiędzy przedsiębiorstwami oraz ich partnerami handlowymi. Jednakże coraz częściej informacyjne systemy intra-organizacyjne są coraz częściej zintegrowane z systemami inter-organizacyjnymi i tym samym wspierają ich działanie.

Do kluczowych technologii informacyjnych e-commerce należy zaliczyć: firmową stronę WWW, elektroniczną wymianę danych EDI, ekstranet, system ERP oraz szerokopasmowy dostęp do Internetu.

Istotnymi wyznacznikami rozwoju e-commerce w przedsiębiorstwach są stopień rozwoju firmowej strony WWW oraz stopień rozwoju inter-organizacyjnych systemów informacyjnych IOS.

Fundamentem rozwoju e-commerce w przedsiębiorstwach jest posiadanie szerokopasmowego Internetu, który stanowi ważny czynnik pociągający za sobą wdrażanie innych komplementarnych technologii informacyjnych e-commerce.

Zaprezentowane informacje pokazują, że dystans dzielący duże i małe przedsiębiorstwa pod względem dostępu do szerokopasmowego Internetu zmniejsza się z roku na rok.

W każdym z analizowanych lat małe przedsiębiorstwa rzadziej korzystały ze strony internetowej jako miejsca zamieszczania elektronicznych katalogów produktów w porównaniu z dużymi przedsiębiorstwami.

Zaprezentowane informacje pokazują także coraz większą aktywność przedsiębiorstw w elektronicznej wymianie danych, jednakże również pod tym względem prym wiodą duże przedsiębiorstwa. Między dużymi i małymi przedsiębiorstwami zauważalna jest również duża różnica w odsetku przedsiębiorstw korzystających z systemów ERP. Potwierdza to pogląd, że dużym przedsiębiorstwom łatwiej jest wdrażać tego rodzaju złożone systemy informacyjne. Jednakże wraz z rozwojem różnych rodzajów oprogramowania ERP staje się ono bardziej dostępne dla małych przedsiębiorstw.

Procentowy udział przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w takich aspektach e-commerce jak: dostęp do szerokopasmowego Internetu, zamieszczanie katalogów produktów na firmowej stronie WWW, oraz korzystanie z oprogramowania ERP, jest nieznacznie mniejszy w porównaniu z udziałem w grupie przedsiębiorstw ogółem. Jednakże na uwagę zasługuje relatywnie duży udział przedsiębiorstw przemysłu spożywczego korzystających z e-sprzedaży. Jest to głównie elektroniczna sprzedaż B2B. Jej częste wykorzystanie przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wynika w

dużej mierze z konieczności dostosowania się do systemów zaopatrzenia dużych detalistów i hurtowników, które opierają się na elektronicznej wymianie danych. Z zaprezentowanych informacji wynika, że w polskich przedsiębiorstwach poziom i tempo rozwoju kluczowych technologii e-commerce jest różne, jednakże zauważalny jest wzrost w procentowego udziału wykorzystania tych technologii w każdej z analizowanych grup przedsiębiorstw.

Literatura

- Bakos J. Y.: Information links and electronic marketplaces: the role of interorganizational information systems in vertical markets. *Journal of Management Information Systems*, Nr 8/2, 1991.
- Bocij P., Chaffey D., Grasley A., Hickie S.: *Business Information Systems*. Pearson Education Limited, Essex 2006.
- Clarke R.: Electronic Data Interchange (EDI): An Introduction. Rok 1998, www.anu.edu.au/Roger.Clarke/EC/EDIIntro.html.
- Frohlich M.: e-Integration in the Supply Chain: Barriers and Performance. *Decision Sciences*, Nr 33/4.
- Gattiker T., Godhue D.: What Happens After ERP Implementation: Understanding the Impact of Interdependence and Differentiation on Planet-Level Outcomes. *MIS Quarterly* Nr 29/3, 2005.
- Główny Urząd Statystyczny: Wykorzystanie ICT w przedsiębiorstwach i gospodarstwach domowych, <http://stat.gov.pl>.
- Irani Z., Dwivedi Y., Williams M.: Understanding consumer adoption of broadband: an extension of technology acceptance model. *Journal of Operational Research Society*, 2009, Nr 60/10.
- Kowtha N., Choon T.: Determinants of website development: a study of electronic commerce in Singapore. *Information & Management*, Nr 39/3, 2001.
- Lansiti M., Levien R.: *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability*. Harvard Business School Press. Boston 2004.
- Lenart A.: *Systemy informatyczne zarządzania (W:)* Informatyka ekonomiczna, red. S. Wrycza. PWE, Warszawa 2010.
- Morris M., Venkatesh V.: Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding the Role of Enterprise Resource Planning System Implementation. *MIS Quarterly*, Nr 34/1, 2010.
- Nwankpa J., Roumani K., Brandyberry Y., Guffrida A, Hu M., Shanker M.: Understanding the Link between Initial ERP System and ERP enabled Adoption. *Information Resources Management Journal*, 2013, Nr 26/4.
- OECD: *ICT and Economic Growth: Evidence from OECD Countries, Industries and Firms*. OECD Publications 2003.
- Porter M.: *Strategy and the Internet*. Harvard Business Review, Marzec 2001.
- Prekumar G.: A meta analysis of research on information technology implementation in small business. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, Nr 13/2, 2003.
- Rogers E.: *Diffusion of Innovations*. Free Press, New York 2003.
- Williamson E. A.: An evaluation of inter-organisational information systems development on business partnership relations. *International Journal of Business Science and Applied Management*, Nr 2/3, 2007.
- Zwass V.: *Electronic Commerce: Structures and Issues*. *International Journal of Electronic Commerce*, Nr 1/1, 1996.

Summary

The main objective of the study is to determine the degree of development of e-commerce in Polish enterprises with particular emphasis on the food industry. The study identifies the most important information technologies underlying the operation of e-commerce. The research is based on an analysis of secondary data on the use of information technologies in enterprises. The study shows that the level of application of key technologies of e-commerce is in Polish enterprises significantly differentiated. There is a noticeable upward trend in the percentage of companies using e-commerce technologies. Food industry enterprises are relatively active in the use of B2B e-sales.

Keywords: e-commerce, information technologies, Internet, EDI, ERP, broadband Internet.

Informacja o autorze:

Dr Dariusz Strzębicki
Wydział Nauk Ekonomicznych
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego
w Warszawie
e-mail: dariusz_strzebicki@sggw.pl

Barbara Szymoniuk
Politechnika Lubelska

Promocja zrównoważonej konsumpcji w wybranych państwach europejskich

PROMOTING SUSTAINABLE CONSUMPTION IN SELECTED EUROPEAN COUNTRIES

Zrównoważona konsumpcja, minimalizująca niekorzystny wpływ na środowisko naturalne i społeczne człowieka, jest nieodłącznym elementem zrównoważonego rozwoju oraz współczesnym, wielkim wyzwaniem dla zrównoważonego marketingu przedsiębiorstw, organizacji i instytucji. Przejawia się po stronie popytowej wszystkich rynków, ale jednocześnie ma silny związek przyczynowo-skutkowy z ich stroną podażową. Bez zrównoważonej konsumpcji nie ma sensu zrównoważona produkcja – i odwrotnie. Warunkiem rozwoju zrównoważonej konsumpcji, wymagającej częstokroć samoograniczenia się, wyrzeczeń, i ponoszenia większych kosztów, jest wysoki poziom świadomości ekologicznej społeczeństwa. W konsekwencji oznacza to dokonywanie wyborów uwzględniających potrzeby innych ludzi oraz ochronę środowiska naturalnego. Tempo tego rozwoju będzie tym szybsze, im bardziej ewidentna będzie ekonomiczna opłacalność proekologicznych decyzji nabywczych. Umiejętna promocja zrównoważonej konsumpcji ma i będzie mieć w przyszłości podstawowe znaczenie dla kształtowania jakości życia - zarówno w skali poszczególnych środowisk lokalnych, jak i w skali globalnej. W artykule przedstawiono przykłady konkretnych działań skutecznie promujących postawy i aktywności zrównoważonej konsumpcji w Niemczech, Islandii i Finlandii. Ich identyfikacja i charakterystyka stanowi efekt międzynarodowego projektu pn. Go Green Across Europe, realizowanego w latach 2014-15 w ramach unijnego programu Leonardo da Vinci VETPRO.

Słowa kluczowe: zrównoważony rozwój, marketing ekologiczny, zrównoważona konsumpcja

Wprowadzenie

Zrównoważona konsumpcja jest nieodłącznym elementem zrównoważonego rozwoju - zarówno globalnego społeczeństwa i światowej gospodarki, jak i społeczności oraz gospodarek lokalnych. W Polsce zasada zrównoważonego rozwoju zyskuje na znaczeniu i ma rangę konstytucyjną. Została zapisana w artykule 5. Konstytucji: „Rzeczpospolita Polska [...] zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju.”

W niniejszym artykule przyjęto założenie, że zrównoważona konsumpcja należy do systemu zrównoważonej gospodarki i zrównoważonego marketingu, przejawiając się głównie po stronie popytowej wszystkich rynków, mając jednocześnie związek przyczynowo-skutkowy z ich stroną podażową. Bez zrównoważonej konsumpcji nie ma sensu zrównoważona produkcja – i *vice versa*.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć liczne definicje i koncepcje zrównoważonej konsumpcji. Dla potrzeb dalszych rozważań przyjmujemy definicję uznaną przez polskie Ministerstwo Gospodarki: „Zrównoważona konsumpcja to optymalne, świadome i odpowiedzialne korzystanie z dostępnych zasobów naturalnych, dóbr i usług na poziomie jednostek, gospodarstw domowych, wspólnot i społeczności lokalnych, środowisk biznesowych samorządów terytorialnych, rządów krajowych i struktur międzynarodowych zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju”. Postawa zrównoważonej konsumpcji, niezależnie od podmiotu ją przejawiającego, polega na ograniczaniu wszelkiego marnotrawstwa, produkcji odpadów i zanieczyszczeń oraz preferencji tych towarów i usług, które w największym stopniu spełniają określone kryteria etyczne, społeczne i środowiskowe.¹

W dalszej części artykułu, po analizie najważniejszych założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju i zrównoważonej konsumpcji, przedstawione zostaną konkretne działania skutecznie promujące postawy i aktywności zrównoważonej konsumpcji w Niemczech, Islandii i Finlandii². Celem artykułu jest zapoznanie Czytelników z tymi działaniami oraz inspiracja do podjęcia podobnych aktywności, dostosowanych do polskich uwarunkowań.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju i zrównoważonej konsumpcji

Koncepcja zrównoważonego rozwoju ma swoje korzenie w teorii i praktyce niemieckiego leśnictwa. Została sformułowana na początku XVIII wieku przez Hansa Carla von Carlowitza³. Oznaczała wówczas gospodarkę leśną, w której wycina się tylko tyle drzew, ile ma szansę w zamian urosnąć, aby las przetrwał i mógł się odbudowywać. Niemieckie leśnictwo, którego przedstawicielem był Carlowitz, cieszyło się dużym uznaniem na całym świecie, w związku z czym przetłumaczona na język angielski koncepcja zrównoważonej gospodarki leśnej, czyli „sustained yield forestry”, upowszechniła się w skali międzynarodowej. Określenie „sustained”, z biegiem czasu zamienione na „sustainable” i odnoszone do całej gospodarki, a nie wyłącznie do gospodarki leśnej, zostało przejęte w latach 1970-tych przez międzynarodowy ruch ekologiczny, nazywany ruchem „zielonych”. W latach 1980-tych zostało wprowadzone do debaty publicznej. Wówczas znacząco wzrosło społeczne zainteresowanie środowiskiem przyrodniczym i pojawiającymi się problemami, takimi jak wyczerpywanie się surowców energetycznych czy zanieczyszczenie środowiska.

Obecnie w języku potocznym pojęcie zrównoważonego rozwoju i „zielonego marketingu” używane jest jako synonim nowoczesnych działań proekologicznych, które w połączeniu z innowacyjnością dają przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwom,

¹ Przez zrównoważoną konsumpcję do zrównoważonego rozwoju. Broszura Zespołu Do Spraw Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw oraz Ministerstwa Gospodarki, s. 2., http://issuu.com/kpr_europa_2020/docs/broszura_rozwoj#embed (dostęp: 14.02.2015)

² Badania identyfikujące skuteczne instrumenty i metody promocji postaw zrównoważonej konsumpcji w wybranych państwach europejskich zostały przeprowadzone w ramach projektu GO GREEN ACROSS EUROPE, Leonardo da Vinci VETPRO, nr 2013-1-PL1-LEO03-37098, realizowanego w latach 2014-15.

³ Zob. Von Carlowitz H. C.: Sylvicultura oeconomica, oder haußwirthliche Nachricht und Naturmäßige Anweisung zur wilden Baum-Zucht. 1713, s.105-106.

społecznościom i regionom. Choć w literaturze przedmiotu funkcjonuje wiele definicji zrównoważonego rozwoju, to w niniejszym artykule przyjęto definicję sformułowaną w ustawie Prawo ochrony środowiska⁴, traktującą, że jest to [...] „taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych, w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego pokolenia, jak i przyszłych pokoleń.” Poza zapewnieniem przyszłym pokoleniom warunków nie gorszych niż współczesne, istotą zrównoważonego rozwoju są także: zmniejszanie ubóstwa i wykluczenia społecznego, a także zachowanie różnorodności kulturowej⁵. W podobny sposób pojmowany jest zrównoważony rozwój w Niemczech, Islandii i Finlandii - państwach objętych badaniem dla potrzeb niniejszego opracowania.

Konsekwencją ruchu „zielonych” jest „zielony marketing” promujący nieuciążliwe dla środowiska produkty, w tym głównie produkty regionalne i lokalne, kładący nacisk na rzetelność informacji na etykietach oraz wydawanie certyfikatów ekologicznych rolnikom oraz przedsiębiorstwom. Produkty zielonego marketingu nie są szkodliwe dla ludzi i zwierząt, nie szkodzą środowisku w produkcji, użyciu i dysponowaniu nimi, ich produkcja, transport, konsumpcja i zastosowanie nie powodują nadmiernego zużycia energii, nie wytwarzają nadmiernych odpadów, nie wiążą się z okrucieństwem wobec zwierząt i nie są wytwarzane z materiałów zagrażających środowisku⁶.

Nieodłącznym elementem zrównoważonego rozwoju oraz wyzwaniem dla zrównoważonego, „zielonego marketingu” przedsiębiorstw, organizacji i instytucji jest zrównoważona konsumpcja. Oznacza ona zaspokajanie potrzeb nabywców przy minimalizacji niekorzystnego wpływu na środowisko naturalne i społeczne człowieka. Zasady zrównoważonej konsumpcji mogą być stosowane na poziomie indywidualnych nabywców, gospodarstw domowych, a także przedsiębiorstw, organizacji i instytucji – wszędzie tam, gdzie dokonuje się zakupów towarów i usług.

Doskonałym przykładem dobrej praktyki wykorzystania zasobów środowiska w sposób bezpieczny dla niego i korzystny dla człowieka jest miejsce o nazwie *Błękitna Laguna* (ang. Blue Lagoon, isl. Bláa Lónið) w pobliżu miejscowości Grandavík w Islandii (Ilustracje 1. i 2.). Powstała w sposób przypadkowy podczas drążenia otworu eksploatacyjnego pod budowę elektrowni i ciepłowni geotermalnej. Wydostająca się z otworu solanka z białą, krzemową gliną stała się atrakcją turystyczną na miarę globalną. Korzysta z niej ponad 400 tys. gości rocznie.

⁴ Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r.: Prawo ochrony środowiska, Art. 3.

⁵ Zob. Borys T. (red): Wskaźniki zrównoważonego rozwoju. Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Warszawa-Białystok 2005.

⁶ B. Dobrzańska i in.: Ochrona środowiska przyrodniczego. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 284.



Ilustracja 1. Islandia – Hellisheiði, największa na świecie elektrownia geotermalna.
Fot. „EkoLubelszczyzna”



Ilustracja 2. Islandia – Blue Lagoon, najlepsze na świecie SPA lecznicze, „produkt uboczny” i jednocześnie miejsce promocji energetyki geotermalnej.
Fot. „EkoLubelszczyzna”

National Geographic umieścił ją na swojej liście 25 cudów świata, argumentując że "dymiące baseny o turkusowej barwie zamknięte w wulkanicznej pułapce przypominają krajobraz z innej planety". Blue Lagoon otrzymała również wiele innych wyróżnień i tytułów, w tym tytuł najlepszego SPA zdrowotno-termalnego na świecie wg Condé Nast Traveller.

Woda Laguny naturalnie podgrzewa się we wnętrzu Ziemi. Najpierw napędza turbiny elektrowni geotermalnej Svarstsengi, której dymiące kominy znajdują się tuż obok basenów. następnie schłodzona do temperatury 37-39°C, ale nie pozbawiona składników mineralnych, jest tłoczona do basenów kąpielowych. Blue Lagoon to także marka dla linii kosmetyków oraz preparatów dermatologicznych przeciw łuszczycy. Sąsiedztwo elektrowni geotermalnej nie skutkuje emisjami szkodliwych substancji do środowiska dzięki zastosowaniu technologii bezodpadowej. Jedynie obecność obłoków pary wodnej wydobywających się z otworów technologicznych świadczy o pracy obiektu.

Nadrzędnym celem promocji zrównoważonej konsumpcji, realizowanej przez wszelkie podmioty podejmujące wyzwanie zmiany dotychczasowych zachowań konsumenckich, jest propagowanie kultury rozważnej i odpowiedzialnej konsumpcji, opartej na paradygmacie przyjaznej ludziom i środowisku jakości, a nie ilości konsumowanych towarów i usług, zakupywanych w jak najniższych cenach.⁷ Cele szczegółowe takiej promocji są bardzo zróżnicowane i mogą to być przykładowo⁸:

- skłanianie do podejmowania decyzji zakupowych według kryterium maksymalizacji jakości i długotrwałej użyteczności (np. z możliwością naprawy towarów), na miarę możliwości finansowych konsumentów,

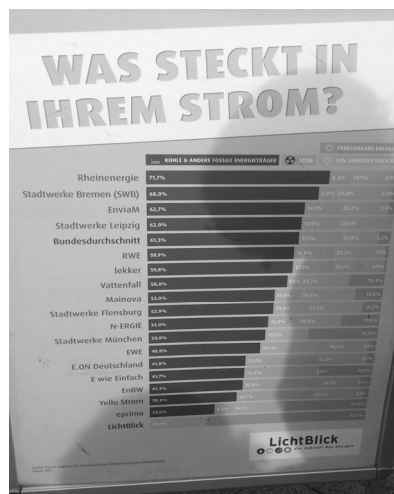
⁷ S. Skowron, B. Szymoniuk: Marketing and sustainable development. Problemy Ekorozwoju (Problems of Sustainable Development), vol.9, nr 2/2014, s. 39-46.

⁸ Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Mazurek-Lopacińska, M. Sobocińska: Marketing wobec wyzwań wynikających ze zrównoważonego rozwoju [w:] Marketing – ujęcie terytorialne. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010, s. 35 oraz materiałów z realizacji projektu GO GREEN ACROSS EUROPE.

- kultywowanie prowadzenia zdrowego stylu życia, zakupu i konsumpcji produktów ekologicznych i tradycyjnych, najlepiej - produkowanych lokalnie; promocja zalecanych, przyjaznych środowisku produktów i usług (Ilustracje 3. i 4.);
- zachęcanie do poszanowania przyrody i najbliższego otoczenia: dbałości o czystość i estetykę środowiska, minimalizacji emitowanego hałasu,
- eliminowanie marnotrawstwa, korzystanie z produktów używanych i ich dalsze przekazywanie innym nabywcom, wydajne gospodarowanie dobrami, zachęcanie do dekonsumpcji towarów i usług wytwarzanych przy dużym zużyciu nieodnawialnych zasobów naturalnych i/lub szkodliwych dla środowiska, unikanie artykułów zawierających substancje toksyczne, a po wykorzystaniu stanowiących niebezpieczne odpady;
- skłanianie do oszczędzania energii i wody w życiu codziennym poprzez: wybór odpowiedniego dostawcy energii i wody, wybór energii ze źródeł odnawialnych, zamianę systemów oświetlenia na energooszczędne i bezpieczne dla środowiska (np. na źródła światła LED), termomodernizację (instalację energooszczędnego systemu grzewczego, właściwe wykorzystanie grzejników, optymalizację temperatury pomieszczeń, izolację termiczną budynków, energooszczędne szyby okienne, uszczelnienie okien i drzwi itp.), budowę proekologicznych domów (tzw. pasywnych oraz aktywnych, oddających nadmiar wyprodukowanej energii do systemów dystrybucji) itp.; zwracanie uwagi na bezsens zużywania wysokiej jakości wody do spłukiwania toalet, prania czy podlewania ogrodu, postulowanie tworzenia odrębnych instalacji dla wody „czystej” i „brudnej”;
- zachęcanie do zdyscyplinowanej segregacji odpadów, unikania nadmiaru opakowań lub wyboru opakowania najmniej szkodliwego dla środowiska (możliwego do recyklingu);
- popularyzacja wiedzy z zakresu ochrony środowiska naturalnego, zachęcanie do angażowania się w inicjatywy ekologiczne oraz do dokonywania właściwych wyborów podczas zakupów, sprzyjających ochronie środowiska naturalnego; rzetelne znakowanie produktów i opakowań oraz popularyzacja wiedzy o znakach.



Ilustracja 3. Berlin – przykład ulicznej akcji informacyjnej, zachęcającej do zrównoważonej konsumpcji. Promuje dostawców „zielonej energii”.
Fot. „EkoLubelszczyzna”



Ilustracja 4. Berlin – proekologiczny „potykacz”, tablica informująca o udziale „zielonej energii” w ofercie poszczególnych koncernów energetycznych.
Fot. „EkoLubelszczyzna”

Zastosowane instrumenty i media promocyjne także powinny być przyjazne środowisku. Przykładem tego typu innowacyjnych nośników reklamowych, są fińskie kurtyny parowe, tworzące ekran do wyświetlania reklam graficznych. Kurtyny są zawieszane na przykład w centrach handlowych, dużych biurach, czy budynkach uniwersyteckich. Tworząc prostokątny ekran z pary wodnej przy okazji nawilżają powietrze. W reklamę parową można bezpiecznie wejść, co stanowi dodatkową atrakcję dla odbiorców. W przestrzeni miejskiej Finlandii reklamy na budynkach (obrazy reklamowe lub krótkie animacje) są wyświetlane z projektorów instalowanych na okolicznych słupach oświetleniowych. W okresie nocy polarnej oraz wieczorami są bardzo dobrze widoczne. Coraz rzadziej spotyka się klasyczne murale, billboardy czy ekrany wizyjne.

Edukacja i jej instytucje w promocji zrównoważonej konsumpcji

Promocja zrównoważonej konsumpcji powinna być realizowana już na etapie wychowania dzieci i młodzieży - jako przyszłych konsumentów, menedżerów i decydentów. Wychowanie w poszanowaniu przyrody, innych ludzi, zwierząt i najbliższego otoczenia ukształtuje ich postawy na całe życie. Przedszkola, szkoły, wyższe uczelnie, a następnie instytucje publiczne i zakłady pracy powinny dawać przykład proekologicznych zachowań i takiegoż gospodarowania. Energooszczędne urządzenia w budynkach i otoczeniu, zdyscyplinowana segregacja śmieci, dbałość o podręczniki przekazywane młodszym uczniom i studentom, ekologiczna żywność

w barkach i stołówkach, estetyka otoczenia – to wszystko można uznać jako element edukacji, pozostawiający pozytywny ślad w umysłach młodych ludzi⁹.

Przykład dobrej praktyki w zakresie edukacji ekologicznej i kształtowania postaw przyjaznych środowisku daje fiński Uniwersytet w Tampere (UTA, University of Tampere). Działalność Uniwersytetu może stanowić sprawdzony wzorzec postępowania dla innych szkół i wyższych uczelni na całym świecie. Uczelnia ta, założona w roku 1925 w Helsinkach, do miasta Tampere została przeniesiona w roku 1960. Obecnie zatrudnia 2 200 pracowników i kształci 15 000 studentów. Oferuje 26 programów edukacyjnych w języku fińskim, a ponadto kształci w języku angielskim 1 500 studentów zagranicznych z 86 krajów. Prowadzi wymianę nauczycieli akademickich z 60 uniwersytetami, a uczestnicząc w programie Erasmus, współpracuje z 200 jednostkami, zarówno w zakresie wymiany nauczycieli, jak i studentów. UTA posiada także 19 centrów badawczych utworzonych w obrębie jednostek dydaktycznych, zajmujących się tematami kluczowymi dla współczesnego społeczeństwa. Uniwersytet w Tampere jest pierwszym uniwersytetem Fairtrade w Finlandii. Tytuł „*Fairtrade University*” uzyskał w 2009 roku. Idea Fairtrade polega w tym przypadku na współpracy z producentami, którzy zapewniają swoim pracownikom godne warunki pracy i zatrudnienia. Na terenie wszystkich kampusów uczelni sprzedawane i serwowane kawy oraz herbaty mają oznaczenia Fairtrade.

Misją Uniwersytetu jest: 1) kształcenie wizjonerów, którzy rozumieją świat i potrafią go zmieniać, 2) promowanie sprawiedliwości oraz równości społecznej, 3) wspieranie kulturowej różnorodności oraz 4) zrównoważony rozwój. Kluczowym działaniem realizującym tę ambitną misję jest przyjęty na lata 2012-2015 Plan Zrównoważonego Rozwoju, zakładający zmiany prowadzenia procesu edukacyjnego, badawczego, współpracy między interesariuszami uczelni oraz codziennych czynności.

Jednym z pierwszych działań Uniwersytetu w kierunku zrównoważonego rozwoju było stworzenie w 1995 roku, przy znacznym udziale studentów, tzw. Eko-kampusu. Główną ideą przedsięwzięcia była minimalizacja wpływu uczelni na środowisko poprzez zmniejszenie zużycia energii. Konsumpcję energii udało się rzeczywiście znacznie zmniejszyć dzięki podnoszeniu świadomości potrzeb oszczędnego użycia energii przez : studentów, pracowników, właścicieli nieruchomości wynajmowanych przez Uniwersytet oraz dostawców usług porządkowych, a także dzięki automatyzacji zarządzania oświetleniem, sterowaniu oświetleniem za pomocą czujników ruchu i zastosowaniu energooszczędnych i bezpiecznych dla środowiska źródeł światła typu LED. Wykorzystanie źródeł odnawialnych (przede wszystkim siły wiatru i wody) dodatkowo obniżyło koszty dostaw energii. Obecnie energia wiatrowa stanowi 10% całej energii konsumowanej przez Uniwersytet dzięki wybudowanej w 2014 roku turbinie wiatrowej. Kolejnym spektakularnym sukcesem uwieńczona została kampania na rzecz zmniejszenia zużycia papieru. Mimo rosnącej liczby studentów udało się obniżyć zużycia papieru formatu A4 aż o 50% dzięki wykorzystaniu usług elektronicznych

⁹ B. Szymoniuk: Marketing ekologiczny: utopia czy konieczność? [w:] *Przedsiębiorczość i wiedza w kreowaniu rozwoju regionalnego*. Red. E. Bojar, E. Mieszajkina. Politechnika Lubelska, Lublin 2014, s. 77-85.

zarówno po stronie administracji, jak i studentów, a także poprzez wdrożenie systemu egzaminów elektronicznych.

Zasady zrównoważonego rozwoju wprowadzono również w zakresie usług cateringowych, porządkowych, informatycznych, zabezpieczania danych oraz dostaw energii elektrycznej. Polega to na stosowaniu kryteriów zrównoważonego rozwoju podczas prowadzenia postępowań przetargowych m.in. poprzez preferowanie lokalnych dostawców, co ogranicza koszty i środowiskową uciążliwość transportu. Do codziennej praktyki weszły: zakupy ekologicznej bądź tradycyjnej żywności z regionu i produktów Fairtrade do uniwersyteckich stołówek, sklepików i na oficjalne poczęstunki, zatrudnianie osób niepełnosprawnych, a także polityka ponownego wykorzystywania używanych zasobów, np. materiałów biurowych, mebli, sprzętu elektronicznego (Ilustracje 5. i 6.). Ponadto na terenie uczelnianych kampusów studenci chętnie uprawiają w drewnianych skrzyniach warzywa i zioła, które mogą potem wykorzystywać do własnych potrzeb.

W Uniwersytecie wdrożono totalną zasadę „Reduce, Reuse, Recycle” (*ang.* zmniejszać zużycie, ponownie wykorzystywać, przetwarzać). Zorganizowano specjalne pomieszczenia do recyklingu, w których składa się, naprawia i przerabia używane sprzęty, a także liczne punkty wymiany książek i podręczników (regaly, na których można umieścić nieużywane przez siebie książki i wziąć inne; takie rozwiązanie coraz częściej stosuje się już w polskich szkołach i wyższych uczelniach), punkty wymiany biurowych segregatorów oraz urządzeń elektronicznych i części komputerowych. Chętnie wykorzystywane są przez studentów platformy do sprzedaży i wymiany w Intranecie („*Flea Market*”), a organizowany w listopadzie „Reuse and Recycling Day”, z giełdą używanych produktów, cieszy się ogromnym powodzeniem. Sprzęt komputerowy wycofywany z użycia w Uniwersytecie trafia zazwyczaj do instytucji edukacyjnych w Afryce.



Ilustracja 5. Uniwersytet w Tampere – regał do wymiany używanych segregatorów
Fot. „EkoLubelszczyzna”



Ilustracja 6. Uniwersytet w Tampere – skrzynka do wymiany używanego osprzętu komputerowego i elektronicznego
Fot. „EkoLubelszczyzna”

Uniwersytet, zgodnie ze swoją misją, popiera zrównoważony transport: jazdę na rowerze, chodzenie pieszo i korzystanie z transportu publicznego. W kampusie wprowadzono możliwość wypożyczania rowerów dla studentów i pracowników uczelni, zorganizowano liczne „parkingi” dla rowerów, ustanowiono również „Dzień Roweru”, podczas którego wynajęci technicy nieodpłatnie naprawiają i konserwują te jednoślady. Wybrane stojaki na rowery są wyposażone w pompki i komplety narzędzi.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju wdrażana jest również do procesu edukacyjnego. Udział Uniwersytetu w skandynawskim projekcie ESDAN, realizowany w latach 2011-2013, umożliwił wprowadzenie zasad zrównoważonego rozwoju do programów nauczania oraz pozwolił na stworzenie specjalnego przedmiotu z tego zakresu. Projekt zakładał dalsze poszukiwanie źródeł finansowania działań edukacyjnych na rzecz zrównoważonego rozwoju. Poszukiwania zakończyły się sukcesem i obecnie realizowany jest już kolejny etap projektu. Kadra naukowo-dydaktyczna uczelni aktywnie włącza się w proces edukacji związanej ze zrównoważonym rozwojem. Przede wszystkim stworzono ogólnie dostępne bazy wiedzy o osobach i zespołach naukowców zajmujących się tym zagadnieniem. Sieć *GlobeNet* dla naukowców i nauczycieli jest tego przykładem. W bazach gromadzone są informacje o zrealizowanych i przyszłych projektach naukowych promujących zrównoważony rozwój. Organizowany na uczelni Dzień Nauki popularyzuje wyniki badań i powstałe na ich podstawie publikacje.

Promocja proekologicznych postaw i stylu życia

Budowa preferencji działania proekologicznego i promocja przyjaznych środowisku postaw konsumenckich mogą być realizowane w oparciu o tradycyjny model hierarchii reakcji AIDA (Awareness, Interest, Desire, Action).

Poziomy **A** oraz **I** modelu dotyczą etapów uświadamiania problemów ekologicznych i zainteresowania sposobami ich rozwiązania. Wyzwaniem jest tu konieczność wyróżnienia komunikatów spośród innych przesłań na rynku, a następnie pochwycenie i utrzymanie uwagi odbiorców. Jako instrumenty i media promocji sprawdzają się: strony internetowe, komunikacja internetowa oraz serwisy społecznościowe, publikacja materiałów drukowanych i typu POS (ulotek, plakatów, folderów, broszur, „potykaçy”, bannerów), programy w mediach, eventy, konkursy, imprezy plenerowe, oznaczenia i informacje na urządzeniach infrastrukturalnych itp. Sprawdza się tu także edukacja formalna na różnym poziomie, w tym kursy, szkolenia i warsztaty dla konkretnych grup odbiorców, a także opublikowane bądź udostępnione do obejrzenia przykłady dobrych praktyk w rozwiązywaniu problemów ekologicznych.

Poziomy D oraz **A** – dotyczą etapów budowania preferencji działania proekologicznego, a następnie wsparcia i zachęty do takiego działania. Ogólnie rzecz biorąc, najskuteczniejsza jest znana od wieków metoda „kijka i marchewki”. Skutecznym „kijkiem” są przepisy prawa oraz kary za ich nieprzestrzeganie, bądź wizja nieekologicznych zagrożeń. Najskuteczniejszą „marchewką” okazują się być zachęty finansowe oraz inne korzyści materialne i niematerialne: lepsze zdrowie, poczucie bezpieczeństwa, samozadowolenie, szacunek ze strony innych osób. Są one nagrodą za wysiłek włożony w proekologiczne działania. Ekologia powinna się opłacać.

Promocja „zielonej” konsumpcji może być realizowana poprzez uświadamianie zagrożeń oraz sposobów ich unikania. Warunki środowiskowe i zmiany klimatyczne w sposób oczywisty wpływają na ludzkie zdrowie i jakość życia. Samo zanieczyszczenie powietrza jest na świecie przyczyną śmierci około 1,3 mln osób rocznie. Wobec tych faktów w globalnej gospodarce szczególnie promowane powinny być produkty posiadające oznaczenia o ich niskiej szkodliwości dla środowiska. Problemem jest fakt, że na świecie doliczono się ponad 440 oznaczeń „proekologicznych”¹⁰. Podobnie skomplikowana sytuacja panuje na rynku Unii Europejskiej. Konsumenci czują się zatem zdezorientowani zróżnicowanymi i nieporównywalnymi oznaczeniami dotyczącymi ekologiczności produktów. Według badań Eurobarometer aż 48% konsumentów z krajów Unii Europejskiej twierdzi, że informacje związane z ochroną środowiska są dla nich niezrozumiałe i wpływają negatywnie na gotowość zakupu ekoproduktów. Na szczęście Unia Europejska w ramach inicjatywy The Single Market for Green Products rozpoczęła już prace nad ujednoczeniem zasad oraz uproszczeniem wprowadzania do obrotu „zielonych” produktów poprzez zaproponowanie jedynie dwóch metod pomiaru oddziaływania produktów i firm na środowisko: Product Environmental Footprint (PEF) oraz Organisation Environmental Footprint. Obydwie te metody związane są z badaniem sumy emisji gazów cieplarnianych w cyklu życia produktów i organizacji¹¹. Już dziś przy wyborze linii lotniczych konsumenci mogą wybierać te, które zapewnią niższą emisję CO₂ przypadającą na pasażera. Informację o tzw. „śladzie węglowym” można przeczytać m.in. na biletach lotniczych linii FinnAir.

¹⁰ The Global Directory of Ecolabel' 2014.

¹¹ European Commission Communication 2015: 2030 framework for climate and energy policies in the period 2020-2030. http://ec.europa.eu/clima/policies/2030/index_en.htm (dostęp: 14.02.2015) oraz Single market for green products initiative, <http://ec.europa.eu/environment/eussd/smgp/index.htm> (dostęp: 14.02.2015)

Przykładem dobrych praktyk w zakresie promocji zrównoważonej konsumpcji są akcje na rzecz zdyscyplinowanej segregacji odpadów. Zarówno w Niemczech, jak i w Islandii czy Finlandii, społeczeństwo powszechnie traktuje odpady nie jako kłopotliwe „śmieci”, ale jako cenny surowiec do recyklingu, kompostowania lub – poprzez spalanie bądź fermentację - zamiany na energię. Edukacja z tym związana prowadzona jest już od przedszkola, a wzmocniana jest szkołach, w gospodarstwach domowych i zakładach pracy (Ilustracje 8. i 10.). W wymienionych państwach butelki plastikowe i puszki są skupowane w automatach przysklepowych (Ilustracja 7.). Ich wykorzystanie umożliwia otrzymanie premii za zwrot opakowania: określonej kwoty w formie talonu możliwego do realizacji podczas zakupów, bądź kuponów uprawniających do udziału w loterii z wysoką wygraną.

Interesujące jest podejście Finów do infrastruktury związanej z utylizacją odpadów czy produkcją energii odnawialnej. Podczas gdy w Polsce słychać o licznych protestach wobec ulokowania np. elektrowni wiatrowych, biogazowi, oczyszczalni ścieków, o tyle w Finlandii nie stanowi to problemu.



Ilustracja 7. Finlandia– przysklepowy punkt automatycznego skupu butelek plastikowych i puszek aluminiowych po napojach, z informacją o akcjach promocyjnych.
Fot. „EkoLubelszczyzna”



Ilustracja 8. Islandia, wioska Sólheimar – przykład koszy na odpady do recyklingu, z dokładną informacją o każdym rodzaju surowca i jego przetwórstwie.
Fot. „EkoLubelszczyzna”

Dzieje się tak dlatego, że, po pierwsze, Finowie są narodem zdyscyplinowanym i przyjmują ze zrozumieniem konieczność dbania o środowisko, a po drugie – twórcy wymienionych obiektów starają się, aby nie były one uciążliwe: nie wydzielają nieprzyjemnych zapachów, nie emitowały hałasu oraz aby były bardzo estetyczne. Ponadto budowle infrastruktury tego typu wygrywają konkursy architektoniczne i dzięki swojej nowoczesnej stylistyce oraz starannemu doborowi kolorów mogą się podobać, gdyż zdobią przestrzeń miejską. Przykładem tego są fińskie „kosze na śmieci” podłączone do pneumatycznych systemów zasysających odpady do punktów utylizacji (Ilustracja 9.).



Ilustracja 9. Finlandia, Tampere – pneumatyczne „kosze na śmieci”. Odpowiednio posortowane odpady są w nich zasysane przez system rurociągów do oddalonych nawet o 4 km punktów utylizacji.
Fot. „EkoLubelszczyzna”



Ilustracja 10. Islandia, Reykjavik – przykład kosza na butelki, opakowania kartonowe i puszki aluminiowe.
Fot. „EkoLubelszczyzna”

Przypominają one do złudzenia szeregi eleganckich bankomatów. Korzystanie z nich wymaga jednak dużej dyscypliny, aby nie uległy awarii. Wynika stąd potrzeba prowadzenia długotrwałej, zintegrowanej akcji informacyjno-promocyjnej, skierowanej do mieszkańców. Poza dokładnymi oznaczeniami i instrukcjami na urządzeniach stosuje się formy komunikacji internetowej, mobilnej (kody QR), infolinię, a także pokazy i szkolenia.

Podsumowanie

Umiejętna promocja zrównoważonej konsumpcji ma i będzie mieć w przyszłości podstawowe znaczenie dla kształtowania jakości życia zarówno w skali poszczególnych środowisk lokalnych, jak i w skali globalnej. Opisane w artykule przykłady pokazują, że warunkiem rozwoju zrównoważonej konsumpcji jest wysoki poziom świadomości ekologicznej społeczeństwa, ale także ekonomiczna opłacalność proekologicznych decyzji konsumentów.

Literatura

- Borys T. (red): Wskaźniki zrównoważonego rozwoju, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Warszawa-Białystok 2005
- Dobrzańska B., Dobrzański G., Kielczewski D.: Ochrona środowiska przyrodniczego. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010
- European Commission Communication 2015: 2030 framework for climate and energy policies in the period 2020-2030. http://ec.europa.eu/clima/policies/2030/index_en.htm (dostęp: 14.02.2015), oraz: Single market for green products initiative, <http://ec.europa.eu/environment/eussd/smgp/index.htm> (dostęp: 14.02.2015)
- Mazurek-Łopacińska K., Sobocińska M.: Marketing wobec wyzwań wynikających ze zrównoważonego rozwoju” [w:] marketing – ujęcie terytorialne. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010

Nidumolu R., Prahalad C.K., Rangaswami M.R.: Zrównoważony rozwój: główny motor dzisiejszych innowacji, Harvard Business Review Polska nr 85/2010.
Skowron S., Szymoniuk B.: Marketing and sustainable development, Problemy Ekorozwoju (Problems of Sustainable Development), vol.9, nr 2/2014, s. 39-46.
Sztucki T.: Encyklopedia marketingu, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1998
Szymoniuk B.: Marketing ekologiczny: utopia czy konieczność? [w:] Przedsiębiorczość i wiedza w kreowaniu rozwoju regionalnego, red. E. Bojar, E. Mieszajkina, Politechnika Lubelska, Lublin 2014, s. 77-85
Szymoniuk B.: Dilemmas with brand management in clusters, Zeszyty Naukowe Polityki Europejskie Finanse i Marketing, nr 9, SGGW, Warszawa 2013
Zaremba-Warnek S. (red.): Marketing ekologiczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009

Summary

Sustainable consumption, minimizing humans' negative effect on their natural and social environment, is an integral part of sustainable development and constitutes a major challenge for sustainable marketing of enterprises, organizations and institutions. It may be manifested on the demand side of all markets, but at the same time it is strongly connected in terms of cause and effect with their supply side. Sustainable production makes no sense without sustainable consumption – and vice versa. The condition for the development of sustainable consumption, which often demands self-restraint, sacrifices, increased effort and/or incurring higher purchase costs, is a high level of the society's environmental awareness. It enables people to make non-egoistic choices which take into account the needs of others and the protection of the natural environment. More and more consumers in Poland and in Europe declare that the prices of goods and services do not constitute the most important criterion for them when making purchasing decisions. In spite of this, experience to date suggests that with more evident economic profitability of environmentally friendly behaviour and purchasing decisions comes a faster pace of development of sustainable consumption and its greater popularity. Efficient promotion campaigns for sustainable consumption is and will be vital for shaping the quality of life – both on the scale of particular local environments and on the global scale. The current article presents examples of specific actions effectively promoting the attitudes and activities of sustainable consumption in Germany, Iceland and Finland. They have been identified and described in the GO GREEN ACROSS EUROPE project, realized in the years 2014-15 within Leonardo da Vinci VETPRO programme.

Key words: sustainable development, ecological marketing, sustainable consumption

Informacja o autorce:

Dr inż. Barbara Szymoniuk

Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Lubelska

ul. Nadbystrzycka 38, 20-618 Lublin

E-mail: b.szymoniuk@pollub.pl ; barbara.szymoniuk@gmail.com Tel. +48 501 199 114

Wiesław Urban
Politechnika Białostocka

Determinanty kształtowania jakości usługi podczas współprodukcji

DETERMINANTS OF SERVICE QUALITY DEVELOPMENT DURING CO-PRODUCTION

Artykuł ma na celu rozpoznanie i określenie ważności czynników, które wpływają na ustalenie wytycznych do realizacji usługi podczas jej współprodukcji. Zastosowano metodę zdarzeń krytycznych. Zebrano 171 opisów zdarzeń od personelu obsługi klientów. Z badań wynika, że w określaniu wytycznych do usługi największe znaczenie ma wiedza personelu oraz umiejętności komunikacyjne. Podstawowy problem przy współprodukcji usług polega na tym że klienci nie potrafią określić własnych oczekiwań.

Słowa kluczowe: jakość usług, współprodukcja usług, czynniki współprodukcji usług.

Wstęp

Nierozdzielność produkcji usług od ich konsumpcji jest szeroko dyskutowana w literaturze przedmiotu. Ale dopiero od niedawna badacze poświęcają uwagę współtworzeniu wartości w usługach oraz angażowaniu się klienta w realizację procesu usługowego – współprodukcję. Podstawowym zagadnieniem przy współprodukcji usług jest kształtowanie jakości usługi. Nadrzednym celem jest bezwzględnie jakość doświadczana przez klientów, ale w przypadku współprodukcji usług wytyczne co do realizacji usługi nie są stałe gdyż są każdorazowo określane w trakcie współprodukowanego procesu usługowego. W takim razie należy poświęcić uwagę badawczą na to jak przebiega ustalenie owych wytycznych przez personel usługowy z udziałem klientów.

Celem niniejszego artykułu jest rozpoznanie czynników, które wpływają na ustalenie wytycznych do realizacji usług podczas ich współprodukcji. Jest to problem, który ma podstawowe znaczenie podczas kształtowania jakości usług. Trafne określenie wytycznych co do usługi pozwala usługodawcy na osiągnięcie satysfakcjonujących doświadczeń klienta. Zakres badań obejmuje sytuacje usługowe w których dochodzi do indywidualnego, symultanicznego określania wymagań wobec realizowanej usługi. Ze względu na eksploracyjny charakter badań zakresu podmiotowego nie ograniczono do wybranych branż usługowych.

Współprodukcja usług

W literaturze przedmiotu funkcjonują przede wszystkim dwa pojęcia: współprodukcja (ang. co-production) oraz współtworzenie wartości (ang. value co-creation) usług. Każde

z nich wywodzi się z innego nurtu badań nad usługami oraz, w szerszym kontekście, nad relacjami przedsiębiorstwo usługowe – klienci. Współtworzenie produktów przez przedsiębiorstwa wraz z ich klientami jest rozumiane przez Prahalada i Ramaswamy'ego jako źródło przewagi konkurencyjnej¹. Z kolei Vargo i Lusch w swojej logice dominacji usług wykazują, że klient zawsze jest współtwórcą wartości a przedsiębiorstwo jedynie proponuje wartość klientowi, wartość występuje bowiem dopiero w trakcie konsumpcji albo użycia produktu². Współtworzenie i współprodukcja są pojęciami wzajemnie zagnieżdżonymi, a ich liczne interpretacje i reinterpretacje wprowadzają więcej zamieszania niż jasności. Mimo tego można przyjąć, że współtworzenie odnosi się przede wszystkim do złożonego zjawiska tworzenia, przekazywania i odbierania wartości podczas realizacji usług. Współprodukcja odnosi się przede wszystkim do uczestniczenia klienta w tworzeniu oferty dla siebie samego³. Na kanwie wzajemnych relacji pomiędzy współtworzeniem a współprodukcją warto dodać, że współtworzenie wartości może mieć miejsce bez współprodukcji⁴, natomiast współprodukcja nie zawsze musi prowadzić do powstania wartości⁵.

Współprodukcja jest określana jako mentalne i fizyczne uczestnictwo klienta w procesie produkcji i dostawy usługi⁶. Podkreśla się również, że współprodukcja polega na uczestniczeniu klienta w realizacji różnych działań wchodzących w skład procesu produkcji i obejmuje wszystkie formy współpracy pomiędzy klientem a przedsiębiorstwem usługodawcą⁷. Współprodukcja jest relacją pomiędzy przedsiębiorstwem a jego klientami, w której uczestniczą oni aktywnie w pracach realizowanych przez przedsiębiorstwo, które prowadzą do powstania usługi⁸. Podczas współprodukcji klient daje więc swój wkład do usługi, który może mieć różną postać, ale klient zawsze poświęca swój czas, wysiłek oraz uwagę⁹.

Współprodukcja usług przejawia się na wiele sposobów. Najczęściej jest rozumiana jako różne **(1) systemy samoobsługi**, gdzie usługodawca przygotowuje proces realizacji usługi tak aby część tego procesu, a nawet jego całość, była wykonana przez klienta samodzielnie. Flagowym przykładem takiej współprodukcji jest usługa pobierania gotówki z banku, gdzie całość procesu ze strony usługodawcy jest wykonywana przez maszynę – bankomat, a klient działa całkowicie samodzielnie bez pomocy personelu. Technologie internetowe wpływają na dynamiczny rozwój współprodukcji na zasadzie samoobsługi, pozwalają one na automatyzację wielu czynności wykonywanych

¹ C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston 2004.

² S.L. Vargo, R.F. Lusch, *Service-dominant logic: reactions, reflections, and refinements*, „Marketing Theory” 6/2006.

³ Ibidem.

⁴ B. Ertimur, A. Venkatesh, *Opportunism in co-production: Implications for value co-creation*, „Australasian Marketing Journal” 18/2010.

⁵ S.L. Vargo, R.F. Lusch, *Service-dominant logic: continuing the evolution*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 36/2008.

⁶ B. Ertimur, A. Venkatesh, *Opportunism ... op. cit.*

⁷ M. Etgar, *A descriptive model of the consumer co-production proces*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 36(1)/2008.

⁸ J.-S. Chen, H.-T. Tsou, R.K.H. Ching, *Co-production and its effects on service innovation*, „Industrial Marketing Management” 40/2011.

⁹ M.F.Y. Cheung, W.M. To, *Customer involvement and perceptions: The moderating role of customer co-production*, „Journal of Retailing and Consumer Services” 18/2011.

uprzednio przez personel i umożliwiają łatwiejszy dostęp klienta do usług. Przykładowo sfera administracji publicznej jest miejscem gdzie olbrzymia część procesów usługowych będzie z pewnością w niedługim czasie przekształcona w samoobsługę internetową.

Współprodukcja to także angażowanie klientów w inne procesy niż podstawowy proces realizacji usługi. W literaturze prezentowane są przykłady współprodukcji polegające na **(2) zaproszeniu klientów do projektowania** koszulek albo damskich torebek¹⁰. Produkty takie dostarczają dodatkowej wartości swoim twórcom ze względu na oryginalną estetykę, są również sprzedawane innym klientom przez co dostarczają klientom-współtwórcom wartości finansowych. Ten rodzaj współprodukcji jest przez autorów znacznie częściej nazywany współprojektowaniem¹¹. Współprodukcja zachodzi również w **(3) wydarzeniach integracyjnych organizowanych wokół marek**. Autorzy podkreślają, że takie spotkania i stowarzyszenia fanów marki, są przecież współorganizowane przez przedsiębiorstwo wraz z jego klientami, ponadto dodają wartości niematerialnej do marki oraz dostarczają wartości dla klientów¹² w postaci poczucia przynależności oraz wyjątkowości.

Współprodukcja to również **(4) indywidualizacja oferty** dla klienta. Według Etgara współprodukcja polega na fragmentacji oferty rynkowej i asystowaniu podczas prowadzenia operacji w logice jeden na jednego, tj. obsługując klienta indywidualnie przez pojedynczego pracownika¹³. Podczas współprodukcji klientowi dostarczana jest informacja dotycząca zasobów zdefiniowanych a priori przez usługodawcę, jakie mogą być użyte przez usługodawcę podczas procesu wymiany¹⁴. Współprodukcja w sensie indywidualizacji polega na dokonywaniu wyborów pomiędzy wystandaryzowanymi opcjami.

Współprodukcja nie ogranicza się jednak tylko do wyboru z góry określonych opcji usługi. Polega ona również na bliskiej osobistej współpracy pomiędzy klientem a personelem usługodawcy w taki sposób że tworzony jest w ramach tej współpracy kluczowy komponent procesu realizacji usługi, i klient na bezpośredni wkład do finalnego produktu usługowego¹⁵. Taki sens współprodukcji idzie dalej niż wybór klienta pomiędzy predefiniowanymi opcjami¹⁶. Można więc mówić o **(5) zaangażowanym współprodukowaniu usługi** przez klienta, gdy to on współokreśla kształt usługi i uczestniczy jako czynny aktor w procesie usługowym. Podczas procesu usługi personel usługodawcy słucha klienta i reaguje natychmiastowo na jego

¹⁰ B. Ertimur, A. Venkatesh, *Opportunism ... op. cit.*

¹¹ H. Saarijärvi, P.K. Kannan, H. Kuusela, *Value co-creation: theoretical approaches and practical implications*, „European Business Review” 25(1)/2013.

¹² B. Ertimur, A. Venkatesh, *Opportunism ... op. cit.*

¹³ M. Etgar, *A descriptive... op.cit.*

¹⁴ P. Chathoth, L. Altinay, R.J. Harrington, F. Okumus, E.S.W. Chan, *Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context*, „International Journal of Hospitality Management” 32/2013.

¹⁵ S. Auh, S.J. Bell, C.S. McLeod, E. Shih, *Co-production and customer loyalty in financial services*, „Journal of Retailing” 83(3)/2007.

¹⁶ R. Bolton, S. Saxena-Iyer, *Interactive Services: A Framework, Synthesis and Research Directions*, „Journal of Interactive Marketing” 23/2009.

potrzeby¹⁷. Jest to bardzo często występujący rodzaj współprodukcji, który zachodzi, z różną intensywnością, w bardzo wielu usługach. Jak podkreśla Auh wraz ze współautorami występująca tu współzależność pomiędzy klientem a personelem ma wpływ na jakość, która jest mocno uzależniona od każdej ze stron uczestniczących we współprodukcji¹⁸. Właśnie takie rozumienie współprodukcji jest przedmiotem badań w niniejszym artykule.

W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na negocjacyjny wątek, który szczególnie we współprodukcji rozumianej jako aktywne współkształtowanie usługi przez klienta ma szczególne znaczenie. Zarówno usługodawca, jak i konsument, muszą przedstawić swoje patrzanie na wartość i wyrazić swoje oczekiwania co do oczekiwanych korzyści, która powstanie dzięki realizacji złożonych obietnic¹⁹. Przy współprodukcji klient ma szczególną rolę w wypracowaniu „proponycji wartości” w usłudze²⁰, czyli proponycji wartości dla samego siebie. Klient dostarcza podstawowych, krytycznych informacji dla przebiegu procesu usługi²¹. Jak zauważają autorzy takiej współprodukcji może towarzyszyć konflikt pomiędzy stronami²².

Ważnym czynnikiem aktywnej współprodukcji jest transfer wiedzy oraz konieczność interaktywnego, wzajemnego uczenia się obu stron zaangażowanych w usługę²³. Ford i Dickson twierdzą, że najważniejszym czynnikiem współprodukcji jest doświadczenie usługodawcy z którego korzysta klient²⁴. Ale korzyści ze współprodukcji odnoszą obie strony, klient i usługodawca. Jest to oszczędność czasu, większa użyteczność usługi, może to być również przyjemna okazja dla klienta do pokazania swoich umiejętności i wiedzy, oszczędność kosztów pracy przez usługodawcę, a także większa lojalność klientów wobec usługodawcy – partnera współprodukcji²⁵.

Jakość a współprodukcja usług

Najważniejszą kwestią we współprodukcji polegającej na uczestnictwie zaangażowanego klienta są doświadczenia jakości jakie wyniesie on z usługi. Jest to podstawowa przesłanka uzasadniająca współprodukcję. W przypadku współprodukcji pojęcie jakości usług nabiera specyficznego znaczenia ze względu na interakcyjność kontaktów pomiędzy personelem usługodawcy a klientami oraz wyłaniającym się w trakcie usługi wytycznymi co do jej kształtu.

¹⁷ U.S. Grisseman, N.E. Stokburger-Sauer, Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance, „Tourism Management” 33/2012.

¹⁸ S. Auh, S.J. Bell, C.S. McLeod, E. Shih, Co-production... op. cit.

¹⁹ L. Aarikka-Stenroos, E. Jaakkola, Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving proces, „Industrial Marketing Management” 41/2012.

²⁰ D. Ballantyne, R.J. Varey, Introducing a dialogical orientation to the service dominant logic of marketing, w: R.F. Lusch, S.L. Vargo (red.), The service-dominant logic of marketing. Dialog, debate, and directions, M.E. Sharpe, Nowy Jork 2006.

²¹ Ibidem.

²² L. Aarikka-Stenroos, E. Jaakkola, Value... op. cit.

²³ M. Lehrer, A. Ordanini, R. DeFillippi, M. Miozzo, Challenging the orthodoxy of value co-creation theory: A contingent view of co-production in design-intensive business services, „European Management Journal” 30/2012.

²⁴ R.C. Ford, D.R. Dickson, Enhancing customer self-efficacy in co-producing service experiences, „Business Horizons” 55/2012.

²⁵ Ibidem.

W praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw usługowych znaczenie mają przede wszystkim dwie interpretacje jakości. Po pierwsze jakość interpretowana w kontekście systemu organizacyjnego oraz jakość jako doświadczenia klientów. Te dwa ujęcia jakości tworzą ramy dla starań przedsiębiorstw związanych z utrzymaniem i poprawą jakości usług. Jakość doświadczana przez klientów jest subiektywnym odbiorem usługi przez klientów. Klienci dokonują oceny jakości odnosząc to czego doświadczyli w usłudze do własnych korzyści, potrzeb oraz preferencji²⁶. Jakość w systemie organizacyjnym określana jest jako stopień spełnienia wymagań postawionych przed usługą. Wysoka jakość oznacza, że spełniono wszystkie opisane albo ustalone standardy jakości oraz że wykonano to za pierwszym razem dobrze²⁷. Stan jakości w systemie organizacyjnym determinuje jakość doświadczaną przez klientów usługi. W przypadku współtworzenia usługi powstaje problem wyczerpującego określania wymagań wobec usługi.

Gdy usługa jest współtworzona nie jest możliwe sformułowanie wytycznych co do usługi przed jej zainicjowaniem, czyli przed spotkaniem usługodawcy z klientem. A z pewnością nie jest to możliwe w stu procentach. Określanie jakie wytyczne ma spełnić usługa zachodzi na początku realizacji usługi albo w jej trakcie. Podkreślić należy, że personel działający w systemie świadczenia usługi musi poznać wymagania wobec usługi, inaczej trudno jest mu dążyć do osiągnięcia wysokiego poziomu jakości a w konsekwencji zapewnienia klientom odpowiednich doświadczeń. Dlatego w literaturze mówi się o jakości usług współtworzonej z klientem, która cechuje się interakcyjnym charakterem wytycznych co do usługi, które wylaniają się w trakcie trwania każdej usługi albo niekiedy są nawet niedookreślone, tj. określone jedynie w zarysie²⁸.

Jak to wyżej wykazano, dokładne ustalenie wymagań wobec usługi ma podstawowe znaczenie przy współprodukcji. Dotychczasowy dorobek literatury nie poświęca wiele uwagi temu ważnemu zagadnieniu. Występuje wyraźny niedosyt jeśli chodzi o czynniki ze strony organizacji usługowej, które mają znaczenie przy określaniu wytycznych co do usługi. Literatura niewiele mówi o barierach występujących przy określaniu wytycznych do usługi.

Metoda badań

Obiektem przeprowadzonych badań są pracownicy przedsiębiorstw usługowych zajmujący się bezpośrednio obsługą klientów. Warunkiem kwalifikującym respondenta do udziału w badaniu było uczestniczenie podczas wykonywania pracy w sytuacjach gdzie następowało współtworzenie – tj. gdzie klient pełnił aktywną rolę w usłudze i wpływał na to jaki jest przebieg i treść usługi. Nie postawiono ograniczeń co do branż usługowych, ponieważ nie ma jeszcze podstaw aby z całą pewnością sądzić, że określanie wymagań przy zaangażowanej współprodukcji różni się zasadniczo pomiędzy branżami usługowymi. Przyjęto więc do badań wszystkie, powszechnie dostępne, usługi konsumenckie. Badanie było oparte na metodzie zdarzeń krytycznych. Metoda zdarzeń

²⁶ G.F. Smith, The meaning of quality, „Total Quality Management” 4(3)/1993.

²⁷ D.A. Garvin, Managing Quality. The Strategic and Competitive Edge, Free Press, Nowy Jork 1988.

²⁸ W. Urban, Jakość usług współtworzona z klientem - koncepcja i wyniki badań jakościowych, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 9(58)/2013.

krytycznych jest wykorzystywana do badań pogłębionych w wielu dziedzinach, ma szczególne miejsce w badaniu interakcji klientów z przedsiębiorstwem usługowym²⁹. Metoda ta, w ogólnym zarysie, polega na zbieraniu od respondentów wyczerpujących opisów sytuacji związanych z badanym zagadnieniem, w których oni wzięli osobisty udział³⁰.

Respondent, pracownik zajmujący się bezpośrednią obsługą klientów, na początku był pytany czy pełniąc rolę zawodową spotkał się z sytuacją współprodukcji usługi. Jeśli odpowiedź była twierdząca był następnie proszony o opisanie takiej sytuacji oraz o dokładne podanie w jaki sposób przebiegało ustalanie, wraz z klientem, wytycznych to usługi. Następnie prezentowano respondentowi czynniki, które potencjalnie mogły być ważne podczas ustalania wytycznych, jeśli respondent uznał, że czynnik nie ma znaczenia przechodził do kolejnego, ale jeśli odpowiadał pozytywnie to był proszony o przedstawienie argumentacji uzasadniającej. Po przejściu przez pytania dotyczące czynników zdawano kolejne pytanie otwarte dotyczące problemów i trudności jakie wystąpiły w ustalaniu wymagań w opisywanej sytuacji współtworzenia. Respondent był poproszony o udzielenie wyczerpującej odpowiedzi na to pytanie. W metodzie zdarzeń krytycznych jako jednostkę badań traktuje się poszczególne opisy zdarzeń. W przeprowadzonym badaniu zebrano w sumie 171 opisów zdarzeń, które pochodziły od pracowników z różnych branż usługowych.

Zebrane opisy oddano analizie w ujęciu jakościowym i ilościowym mając na względzie postawiony cel badawczy w postaci rozpoznania czynników z obu stron relacji usługowej, które wpływają na ustalenie wytycznych wobec usługi. Po dokonaniu wstępnej analizy opisów uznano, że analiza treści powinna być poświęcona przede wszystkim problemom jakie powstają przy ustalaniu wytycznych do usługi. Do analizy treści, w tym kategoryzacji zagadnień, wykorzystano oprogramowanie QDA Mainer.

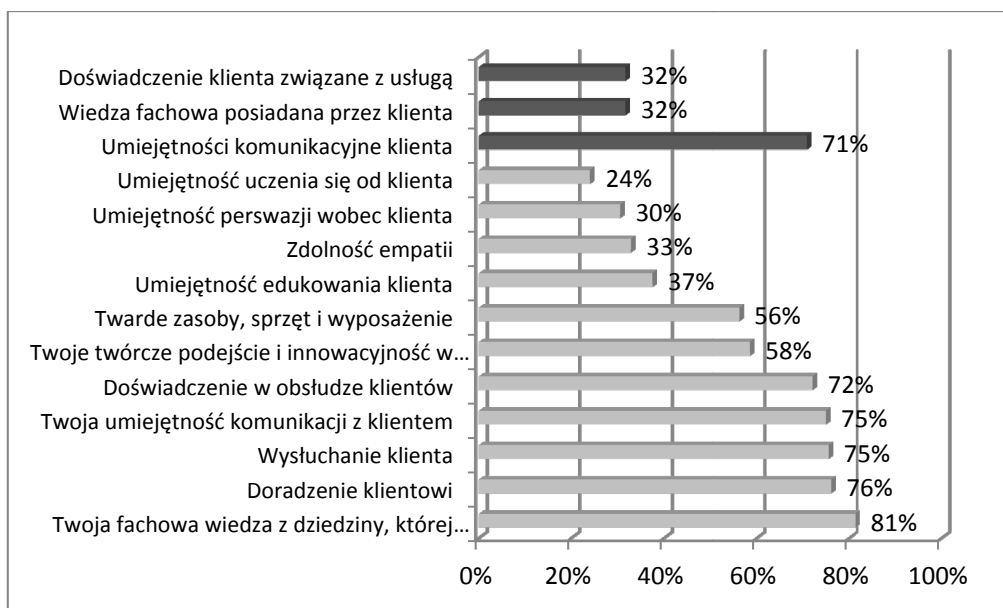
Czynniki umożliwiające określanie wymagań jakości

Sednem współprodukcji usług jest określenie wymagań wobec usługi, czyli tego w jaki sposób ma usługa przebiegać. Respondentom przedstawiono 14 czynników, które na podstawie studiów literaturowych i przeprowadzonych analiz uznano, że mogą mieć znacznie. 11 spośród nich dotyczyło potencjału po stronie usługodawcy a tylko 3 dotyczyły potencjału po stronie klientów. Nie uwzględniono przykładowo motywacji klienta do zaangażowania się w usługę, o której mówi się w literaturze³¹, gdyż badanie dotyczyło sytuacji gdzie współprodukcja już nastąpiła, a ponadto trudno jest oceniać motywację klientów z perspektywy personelu usługowego. Każdy z czynników, który miał znacznie przy opisywanej sytuacji współprodukcji był komentowany przez respondenta. Na wykresie przedstawionym na rysunku 1 zaprezentowano liczebności wskazań poszczególnych czynników.

²⁹ A. Wong, A. Sohal, A critical incident approach to the examination of customer relationship management in a retail chain: an exploratory study, "Qualitative Market Research: An International Journal" 6(4)/2003.

³⁰ A. Lockwood, Using Service Incidents to Identify Quality Improvement Points, "International Journal of Contemporary Hospitality Management" 6(1/2)/1994.

³¹ S. Auh, S.J. Bell, C.S. McLeod, E. Shih, Co-production... op. cit.



Rysunek 1. Czynniki mające znacznie przy określaniu wymagań
Źródło: opracowanie własne.

Liczebności przedstawione na wykresie (rysunek 1) oznaczają liczby zostawionych komentarzy przy każdym z czynników, co jest tożsamy ze wskazaniem, że dany czynnik miał znacznie podczas określania wymagań. Pierwsze jedenaście czynników, patrząc od dołu wykresu dotyczy przedsiębiorstwa usługowego, trzy ostatnie są związane z klientami.

Czynnikiem mającym największe znaczenie jest wiedza fachowa personelu obsługującego klientów z zakresu wykonywanej usługi, 140 wskazań oznacza, że respondenci zauważyli i skomentowali jego znaczenie w 83% opisanych sytuacji współprodukcji. Analiza treści wypowiedzi respondentów pozawala na wniosek, że wiedza fachowa jest tym czynnikiem, który nadaje sens współprodukcji usług. Klienci bowiem potrzebują przede wszystkim wzbogacić swój punkt widzenia na problem, który jest rozwiązywany w usłudze o wiedzę fachową usługodawcy, aby dzięki temu otrzymać usługę o najwyższej dla nich wartości. Przykładowy fragment wypowiedzi respondenta przedstawia się następująco: „wiedza fachowa jest obowiązkowym elementem przy współprodukcji usługi, gdyż po tym klient wnioskuje czy rzeczywiście znasz się na robocie i pokłada w tobie większe zaufanie” (mężczyzna, wiek 18-30, usługi informatyczne). Wielu respondentów przedstawiało argumentację, że bez ich wiedzy fachowej nie byłoby możliwe nie tylko poprawne określanie wymagań, ale też realizacja całej usługi.

Wiedza fachowa objawia się na wiele sposobów, w działaniu i podczas ustaleń dotyczących usługi. Ma ona również duże znaczenie przy drugim co do częstości wskazań czynnikiem: doradzanie klientowi. Czynnik ten został wskazany w przypadku 76% zarejestrowanych sytuacji usługowych. W doradztwie chodzi o przekazanie

klientowi wiedzy odnośnie usługi, chodzi również o pewien wkład ze strony personelu do decyzji co do kształtu usługi, aby miała ona dzięki temu jak największą wartość dla klienta. Dwa fragmenty wypowiedzi pracowników obsługi ilustrują znacznie tego czynnika. „Przekazywane klientom sugestie i profesjonalne poradnictwo wpływają na jakość usługi obieraną przez klientów” (mężczyzna, wiek 18-30, obsługa telemarketingowa). „Doradzenie klientowi ma szczególne znaczenie w sytuacjach gdy klienci boją się nowinek technicznych. Obowiązuje tu taka zasada: powiedz-pokaż-pocwicz; mówi ona o zaprezentowaniu klientowi urządzenia, następnie pokazaniu podstawowych jego funkcji, a w ostateczności powtórzeniu przez klienta tego co mu się właśnie pokazało” (kobieta, wiek 18-30, doradca w handlu).

Kolejne czynniki o podobnej częstotliwości wskazań do omówionego powyżej to: wysłuchanie klienta oraz umiejętność komunikacji z klientem. Zauważyć należy, że są to czynniki które wiążą się z procesem komunikowania się z klientami, wysłuchanie klientów jest bowiem elementem komunikacji. Wysłuchanie klientów nie jest zazwyczaj podkreślane jako czynnik bezwzględnie ważny w obsłudze klientów. Przeprowadzone badania pokazują, że jest to czynnik z pierwszej trójki pod względem ważności. Respondenci podkreślali, że wysłuchanie klientów jest ważnym czynnikiem budowania zaufania klienta do usługi. Jest to czynnik, który pokazuje indywidualne podejście i chęć autentycznego rozwiązywania problemów klienta. W wypowiedziach respondentów przewija się także korzyść w postaci lepszego zrozumienia o co tak naprawdę chodzi klientowi. Czynnik umiejętność komunikacji mówi o umiejętnościach zakomunikowania klientowi pewnych zamierzonych treści. Niektórzy z respondentów uzasadniali to zdarzeniami, gdzie przydatna była umiejętność posługiwania się obcymi językami. Ale przede wszystkim chodzi tu o taką komunikację, która wydobydzie z klienta informacje o jego potrzebach i preferencjach. Jeden z respondentów przedstawił to następująco: „uwazam, że rozmowa z klientem jest najważniejsza ponieważ umożliwia zagłębienie się w jego potrzebach. To właśnie podczas tej części usługi możemy się wszystkiego dowiedzieć co jest nam potrzebne do zaspokojenia potrzeb klienta” (mężczyzna, wiek 40-50, usługi stolarskie).

Doświadczenie w obsłudze klientów było wskazane w 72% zdarzeń, i jest to ostatni czynnik z grupy czynników przekraczających poziom 70%; następny to twórcze podejście i innowacyjność w świadczeniu usług z 58% udziałem wskazań. W przypadku doświadczenia w obsłudze respondenci dość często podawali specyficzne sytuacje gdzie miało ono zastosowanie. Przykładowy fragment wypowiedzi przedstawia się następująco: „dzięki doświadczeniu we współpracy z klientami wiedziałam jak rozmawiać z klientami, którzy organizują rodzinne przyjęcia” (kobieta, wiek 18-30, restauracja). Fragment innej wypowiedzi podsumowuje czynnik doświadczenie w obsłudze klientów: „korzystając z własnego doświadczenia często doradzam klientom co będzie dla nich dobre a czego należy unikać. Coś takiego jest z korzyścią dla obu stron” (mężczyzna, wiek 40-50, usługi remontowo-budowlane).

Kolejne czynniki mają znacząco mniejsze znaczenie od wyżej omówionych. Twórcze podejście i innowacyjność w świadczeniu usługi, jak wynika z badań, jest średnio ważne. W przypadku tego czynnika w wypowiedziach można było dostrzec uwarunkowania branżowe. Mimo, że współprodukcja jest tworzeniem czegoś nowego z klientem to wystąpiły komentarze zawierające, pomimo ogólnego pozytywnego wydźwięku, ograniczenia tego czynnika. Fragment jednej z wypowiedzi przedstawia się

następująco: „lecz trudno jest wymyśleć coś nowego w tej branży” (mężczyzna, wiek 18-30, usługi kamieniarskie). Kolejny czynnik to „twarde zasoby, sprzęt i wyposażenie”, z wypowiedzi wynika, że ma on o tyle znaczenie o ile pozwala zaproponować dodatkową wartość w usłudze. Pozostałe czynniki mają słabe znaczenie, ich częstość jest poniżej 40%. Spośród nich należy zwrócić uwagę na empatię, która w wielu usługach ma duże znaczenie, ale jak wynika z przeprowadzonych badań nie ma większego znaczenia w przypadku ustalania wytycznych w usługach współprodukowanych. Z drugiej jednak strony czynnik umiejętność perswazji wobec klienta, o którym praktycznie nie wspomina się w literaturze w kontekście współprodukcji wystąpił aż w 30% sytuacji.

Po stronie klienta jeden z czynników okazał się mieć duże znaczenie, są nim umiejętności komunikacyjne klienta, wskazano go w 70% zdarzeń. Wynik ten potwierdza jak duże znaczenie ma obustronna komunikacja podczas ustalania wytycznych do usługi. Jeden z respondentów uzasadniał komunikację ze strony klienta w następujący sposób: „umiejętność komunikacyjną ze strony klienta, były ważnym czynnikiem, który wpłynął na określenie przeze mnie wymagań dotyczących jakości usługi. Klient potrafił mi w konkretny i sprawny sposób określić swoje potrzeby i wymagania, choć nie zawsze były one właściwe, to sposób przekazywania informacji był bardzo dobry. Taka sprawna komunikacja ułatwiła mi realizację usługi, jestem też przekonany, że klient był także zadowolony” (mężczyzna, wiek 18-30, usługi internetowe).

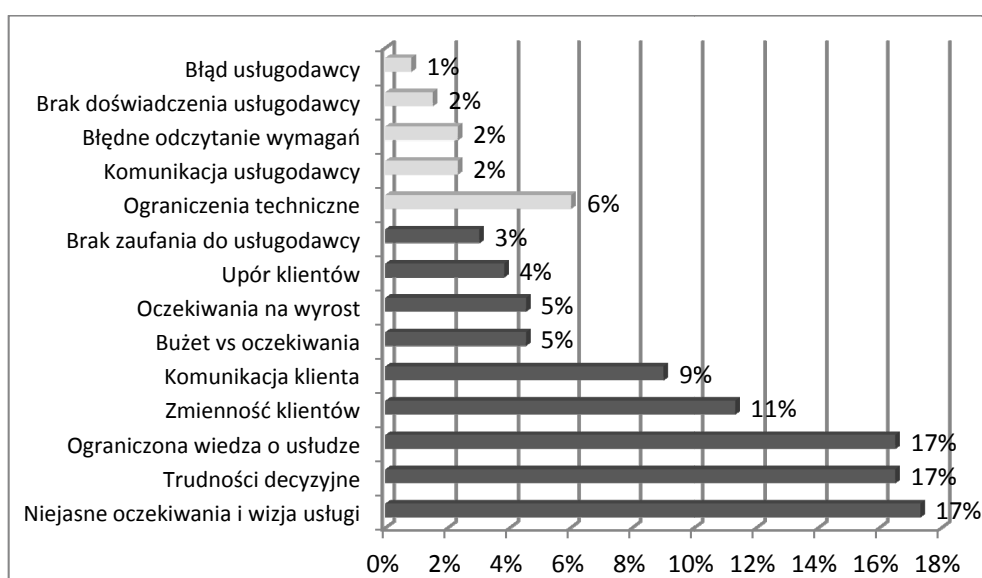
Problemy w trakcie określania wymagań

Zgodnie z teorią momentów prawdy w usługach bardzo krótkie zdarzenia mają duże znaczenie i przesadzają o ogólnym odczuciu jakości klientów i ich satysfakcji³². Pojedyncze momenty prawdy są w stanie zmienić odbiór całej usługi, przy współprodukcji możliwości momentów prawdy, ze względu na bliską współpracę usługodawcy z klientem, są bardzo duże. W badaniu personelu usługowego zwrócono szczególną uwagę na problemy i trudności występujące w trakcie ustalania wytycznych wobec usługi, sytuacje trudne mają szczególnie potencjał do generowania momentów prawdy.

Zadano pytanie otwarte z prośbą o opisanie problemów jakie wystąpiły w trakcie ustalania wymagań. Jeśli takowe wystąpiły respondenci byli proszeni o szczegółowe opisanie na czym one polegały. Zebrane opisy oddano analizie treści z wykorzystaniem oprogramowania QDA Mainer. Część problemów wynikłych przy określaniu wytycznych respondenci przedstawili spontanicznie we wcześniejszych opisach i komentarzach, dlatego analizie treści poddano całość zarejestrowanych wypowiedzi. W 171 opisach zidentyfikowano 132 problemy, które wystąpiły w trakcie ustalania wymagań. 20 spośród nich zostało wyrażonych w pozostałej części opisu, tj. poza pytaniem o problemy. Zestawienie wyłonionych kategorii kodów oraz ich liczebności przedstawiono na wykresie na rysunku 2.

³² J. Sutter, Moments of Truth: Defining the Boundary between an Organization and its Customers, „Information Strategy: The Executive's Journal” zima/2004.

Na rysunku 2 przedstawiono kategorie kodowania w podziale, patrząc od dołu wykresu, na problemy dotyczące klientów – 9 kategorii, i problemy dotyczące usługodawcy – pozostałe 5. Najczęściej występującym rodzajem problemów były „niejasne oczekiwania i wizja usługi”, stanowiły one 17% wszystkich zidentyfikowanych problemów i wystąpiły w 13% opisanych sytuacji. Problemy z tej kategorii polegały na tym, że klienci nie potrafili w trakcie ustalania wytycznych wyartykułować swoich oczekiwań albo zaproponować, czy też zgodzić się, na czytelną wizję realizacji usługi. Utrudniało to, a czasami nawet uniemożliwiało, przyjęcie wytycznych, które usługodawca mógłby przyjąć jako wymagania do spełnienia. Przykładowy fragment wypowiedzi ilustruje wystąpienie problemu z tej kategorii: „nie wiesz jaki to ma być styl, a także jaki przedział cenowy, itd. Nie możesz więc nic ciekawego zaproponować takiemu klientowi, bo nie wiesz, tak naprawdę, co go interesuje” (mężczyzna, wiek 18-30, architekt łazienek).



Rysunek 2. Wyniki kodowania otwartego problemów podczas określania wytycznych
Źródło: opracowanie własne.

Kategoria trudności decyzyjne ma liczebność mniejszą o jeden problem. Są w niej zgrupowane przypadki, w których klient nie potrafił podjąć decyzji co do tego jak ma wyglądać usługa. W tej kategorii znajdują się również przypadki rozmytego układu decyzyjnego po stronie klienta, który uniemożliwił ustalenie wymagań wobec usługi. Kategoria zmienność klientów, która zawiera 11% wszystkich zakodowanych problemów i wystąpiła w 9% opisanych zdarzeń. Są w niej zgrupowane problemy polegające na niestałości preferencji klientów oraz zmienianiu deklaracji co do swoich preferencji w trakcie trwania usługi. Trzy omówione kategorie problemów łączy jedna cecha, klient nie potrafi w nich określić swoich oczekiwań, w sumie stanowią one aż 45% wszystkich zidentyfikowanych problemów i występują w 35% opisów sytuacji.

Wnioski

Ustalanie wytycznych co do usługi ma kluczowe znaczenie we współprodukcji. Z punktu widzenia kształtowania jakości usług stanowi to formułowanie wymagań, czyli podstawę oceny jakości usługi. Przy ustalaniu wytycznych najważniejszą rolę odgrywa wiedza jaką posiada personel zajmujący się obsługą klienta. Drugim zasadniczym czynnikiem są umiejętności komunikacyjne, uwzględniające również wsłuchanie się w przekaz jaki kieruje klient. Pozostałe z badanych czynników mają pomniejsze znaczenie, a niektóre z nich są charakterystyczne tylko wybranym typom usług. Mimo, że badane czynniki są w różnych odniesieniach i konfiguracjach wymieniane w literaturze związanej z usługami, to badania pozwoliły w czytelny sposób wykazać ich rolę podczas współprodukcji usług. Przykładowo, wiedza jest często wymieniana jako podstawowy czynnik przy świadczeniu usług profesjonalnych, na podstawie przeprowadzonych badań jawi się ona jednak jako niezmiernie ważna w całym przekroju usług konsumenckich, wszędzie tam gdzie zachodzi współprodukcja.

Duże znaczenie mają również problemy jakie powstają przy ustalaniu wymagań. Problemy te są w dużej mierze odpowiedzialne za powstające momenty prawdy, a w związku z tym mocno rzutują na doświadczenia jakości klientów. Analiza treści wykazała, że największy problem podczas określania wymagań wobec usługi, a prawdopodobnie także przy współprodukcji w ogóle, polega na odpowiedzi na pytanie czego właściwie oczekuje klient? Jedno z największych wyzwań przy współprodukcji usług polega na pomocy klientowi w jego braku decyzyjności oraz trudnościach w określaniu jego własnych oczekiwań co do usługi. Wydaje się, że sukces przy współprodukcji usług polega nie tylko na przygotowaniu fachowym personelu a także nauczeniu go jak skutecznie komunikować się z klientami, ale także na nabyciu umiejętności przez personel jak przeprowadzać klienta przez strefę jego wątpliwości i niejasności co do własnych oczekiwań. Osiągając przy tym taką współprodukcję, która będzie mogła być podsumowana w sposób jaki skomentowała ją jedna z respondentek przeprowadzonego badania: „zawsze bardzo długo rozmawiam o oczekiwaniach i zawsze jest OK” (kobieta, wiek 18-30, usługi fryzjerskie).

Literatura

- Aarikka-Stenroos L., Jaakkola E., Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving proces, „Industrial Marketing Management” 41/2012.
- Auh S., Bell S.J., McLeod C.S., Shih E., Co-production and customer loyalty in financial services, „Journal of Retailing” 83(3)/2007.
- Ballantyne D., Varey R.J., Introducing a dialogical orientation to the service dominant logic of marketing, w: R.F. Lusch, S.L. Vargo (red.), The service-dominant logic of marketing. Dialog, debate, and directions, M.E. Sharpe, Nowy Jork 2006.
- Bolton R., Saxena-Iyer S., Interactive Services: A Framework, Synthesis and Research Directions, „Journal of Interactive Marketing” 23/2009.
- Chathoth P., Altinay L., Harrington R.J., Okumus F., Chan E.S.W., Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context, „International Journal of Hospitality Management” 32/2013.
- Chen J.-S., Tsou H.-T., Ching R.K.H., Co-production and its effects on service innovation, „Industrial Marketing Management” 40/2011.

Cheung M.F.Y., To W.M., Customer involvement and perceptions: The moderating role of customer co-production, „Journal of Retailing and Consumer Services” 18/2011.

Ertimur B., Venkatesh A., Opportunism in co-production: Implications for value co-creation, „Australasian Marketing Journal” 18/2010.

Etgar M., A descriptive model of the consumer co-production process, „Journal of the Academy of Marketing Science” 36(1)/2008.

Ford R.C., Dickson D.R., Enhancing customer self-efficacy in co-producing service experiences, „Business Horizons” 55/2012.

Garvin D.A., *Managing Quality. The Strategic and Competitive Edge*, Free Press, Nowy Jork 1988.

Grissemann U.S., Stokburger-Sauer N.E., Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance, „Tourism Management” 33/2012.

Lehrer M., Ordanini A., DeFillippi R., Miozzo M., Challenging the orthodoxy of value co-creation theory: A contingent view of co-production in design-intensive business services, „European Management Journal” 30/2012.

Lockwood A., Using Service Incidents to Identify Quality Improvement Points, „International Journal of Contemporary Hospitality Management” 6(1/2)/1994.

Prahalad C.K., Ramaswamy V., *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston 2004.

Saarijärvi H., Kannan P.K., Kuusela H., Value co-creation: theoretical approaches and practical implications, „European Business Review” 25(1)/2013.

Smith G.F., The meaning of quality, „Total Quality Management” 4(3)/1993.

Sutter J., Moments of Truth: Defining the Boundary between an Organization and its Customers, „Information Strategy: The Executive's Journal” zima/2004.

Urban W., Jakość usług współtworzona z klientem - koncepcja i wyniki badań jakościowych, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 9(58)/2013.

Vargo S.L., Lusch R.F., Service-dominant logic: continuing the evolution, „Journal of the Academy of Marketing Science” 36/2008.

Vargo S.L., Lusch R.F., Service-dominant logic: reactions, reflections, and refinements, „Marketing Theory” 6/2006.

Wong A., Sohal A., A critical incident approach to the examination of customer relationship management in a retail chain: an exploratory study, „Qualitative Market Research: An International Journal” 6(4)/2003.

Summary

This article aims to recognize and prioritize factors that influence the setting of service guidelines during its co-production. Critical Incident Technique is employed. There were 171 descriptions of incidents collected from customer service staff. The research shows that in establishing the guidelines for services the most important is the staff's knowledge and communication skills. Fundamental problem with the service co-production lies in the fact that customers are not able to determine their own expectations.

Key words: service quality, service co-production, service co-production factors.

Informacja o autorze:

Dr hab. Wiesław Urban

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania
ul. Wiejska 45A, 15-351 Białystok
email: w.urban@pb.edu.pl

Barbara Wąsikowska
Uniwersytet Szczeciński

Zastosowanie technik neuronauki poznawczej w zarządzaniu marketingowym

APPLICATION OF COGNITIVE NEUROSCIENCE TECHNIQUES IN MARKETING MANAGEMENT

Najważniejszymi elementami procesu zarządzania marketingowego są przemyślane i twórcze strategie i plany, które wyznaczają kierunki działań marketingowych. Jednak aby być w stanie ocenić dotychczasowe działania oraz planować przyszłe specjaliści od marketingu potrzebują dobrych analiz. By podejmować optymalne decyzje taktyczne i strategiczne muszą oni mieć aktualne i prawdziwe informacje o klientach, konkurentach i ich markach.

W ostatnich latach alternatywą dla tradycyjnych badań konsumenckich są rozwijane przez część badaczy techniki wywodzące się z neurobiologii. W poniższym artykule przedstawiono trzy najczęściej stosowane w naukach ekonomicznych techniki neuronauki poznawczej tj. funkcjonalny magnetyczny rezonans jądrowy (fMRI), elektroencefalografię mózgu (EEG) oraz eye tracking (w Polsce zwany również okulografią). Podano również przykłady zastosowania wybranych technik do badania zachowania konsumentów.

Słowa kluczowe: zarządzanie marketingowe, neuronauka poznawcza, techniki neuronauki poznawczej, zachowania konsumentów

Wstęp

Zarządzanie marketingowe stanowi jedną z wielu możliwych form zarządzania przedsiębiorstwem. Według Philipa Kotlera, jednego z największych, światowych autorytetów w dziedzinie marketingu, zarządzanie marketingowe to *rodzaj sztuki i dyscypliny wiedzy naukowej, zajmującej się wyborem rynków docelowych oraz pozyskiwaniem, utrzymywaniem i zwiększaniem liczby klientów poprzez tworzenie wartości, dostarczanie jej i informowanie o niej klienta*¹. Można zatem stwierdzić, że we współczesnym zarządzaniu marketingowym klient znajduje się w centrum uwagi. Istotne zatem stało się zaspokojenie jego pragnień i życzeń przy równoczesnej maksymalizacji jego satysfakcji (czyli maksymalizacji odczucia zadowolenia z odniesionych korzyści i spełnionych oczekiwań z nabycia, konsumpcji i użytkowania produktu). Podstawowe znaczenie dla zapewnienia satysfakcji konsumentom mają badania marketingowe mające ustalić ich potrzeby i oczekiwania. Najczęściej stosowanymi metodami wyznaczania pomiaru i zadowolenia nabywców są badania ankietowe, dyskusje grupowe, analizy skarg i sugestii oraz ocena strat ponoszonych przez firmę na skutek utraty niezadowolonych klientów².

¹ P. Kotler, K.L. Keller: Marketing, Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o. o, Poznań 2013 r.

² G. Rosa: Zarządzanie marketingowe, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2012 r.

Jednak prowadzenie badań marketingowych przy użyciu tradycyjnych metod okazało się być niewystarczające. Profesor Gerald Zaltman z Harvard Business School w swojej książce „Jak myślą klienci. Podróż w głąb umysłu rynku” pisze, że *świat zmienił się, natomiast metody służące zrozumieniu konsumentów nie*³. Osoby zajmujące się marketingiem wciąż polegają na znanych, choć nieskutecznych technikach badań i z uporem błędnie odczytują myśli oraz działania konsumentów⁴. Profesor Zaltman przeprowadził szereg badań, z których jasno wynika, że *95 % procesów myślowych odbywa się w nieświadomości, a rozszyfrowanie pragnień klienta wymaga zrozumienia „umysłu rynku”, czyli dynamicznego i wzajemnego oddziaływania myśli konsumentów i specjalistów od marketingu*. Rodzi się więc pytanie: skoro 95% procesów myślowych odbywa się w nieświadomości to jakie metody zastosować aby lepiej poznać potrzeby oraz zachowania klientów i budować skuteczne strategie marketingowe?

Neuronauka poznawcza oraz techniki neuronauki poznawczej stosowane w badaniach marketingowych

Neuronauka poznawcza (ang. cognitive neuroscience) jest częścią neurobiologii, psychologii (w szczególności poznawczej), matematyki, lingwistyki, fizyki, psychiatrii i wielu innych dziedzin, które włączają do swoich programów badania umysłu.⁵ Od niedawna neuronauką poznawczą zainteresowały się inne dziedziny, tworząc kolejne interdyscyplinarne obszary zainteresowań między innymi takie jak neuroekonomia, neurozarządzanie czy neuromarketing.

Włączając techniki neuronauki poznawczej do swego „arsenału” badawczego, specjaliści od marketingu próbują uzyskać pełniejszy obraz tego, co dzieje się w głowach konsumentów. Poniżej zostaną omówione trzy najczęściej stosowane w badaniach marketingowych techniki: funkcjonalny magnetyczny rezonans jądrowy (fMRI), elektroencefalografia mózgu (EEG) oraz eye tracking.

A. Funkcjonalny Magnetyczny Rezonans Jądrowy (fMRI)

Zastosowanie funkcjonalnego rezonansu magnetycznego (rys. 1) w marketingu wiąże się z odkryciem jakiego dokonał we wczesnych latach 90-tych XX wieku Seiji Ogawa⁶. Otóż stwierdził on, że hemoglobina związana z tlenem (oksyhemoglobina) ma inne właściwości magnetyczne niż jej forma z tlenem niezwiązana. Dzięki temu obraz naczyń mózgu w obrazie rezonansu magnetycznego zmienia się w zależności od tego, jak dużo jest w nich każdego rodzaju hemoglobiny, czyli jak bardzo natlenowana jest krew. Zatem fMRI nie mierzy funkcji mózgu w sposób bezpośredni, lecz opiera się na założeniu, że mierząc tempo i objętość przepływu krwi przez naczynia mózgu można wnioskować o poziomie aktywacji tkanki nerwowej. Tak więc w przypadku fMRI

³ G. Zaltman: Jak myślą klienci. Podróż w głąb umysłu rynku, Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o. o., wydanie II, Poznań 2008 r.

⁴ M. Wierzchoń, J. Orzechowski: Nowe trendy w reklamie. Między nauką i praktyką, Wydawnictwo SWPS, Warszawa 2010 r.

⁵ P. Jaśkowski.: Neuronauka poznawcza. Jak mózg tworzy umysł, Vizja Press&IT, Warszawa 2009 r.

⁶ S. Ogawa, T.M. Lee, A.R. Kay, D.W. Tank: Brain magnetic resonance imaging with contrast dependent on blood oxygenation. Proceedings of the Academy of Sciences nr 87, 1990 r.

aktywne neurony zużywają więcej tlenu pobieranego z naczyń włosowatych, w wyniku czego mózg wysyła w te obszary więcej tlenu. Zmiana ukrwienia oraz wynikającego z tego większego stężenia krwi natlenowanej następuje z opóźnieniem około pięciu sekund w stosunku do wzrostu aktywności neuronów. Jest to tzw. odpowiedź hemodynamiczna.

Stosując fMRI w badaniu marketingowym można zaobserwować wyżej opisaną zmianę odpowiedzi hemodynamicznej poszczególnych rejonów mózgu w reakcji na zastosowaną stymulację np. na oglądaną lub słuchaną reklamę. Niestety podczas całego badania osoba badana nie może poruszać głową, stąd wymagane jest jej unieruchomienie. Kolejną niedogodnością badania przy pomocy skanera fMRI jest ogromny hałas. Pomimo jednak tych wszystkich niedogodności jest to w tej chwili najbardziej precyzyjna technika umożliwiająca w sposób nieinwazyjny pomiar aktywności mózgu.



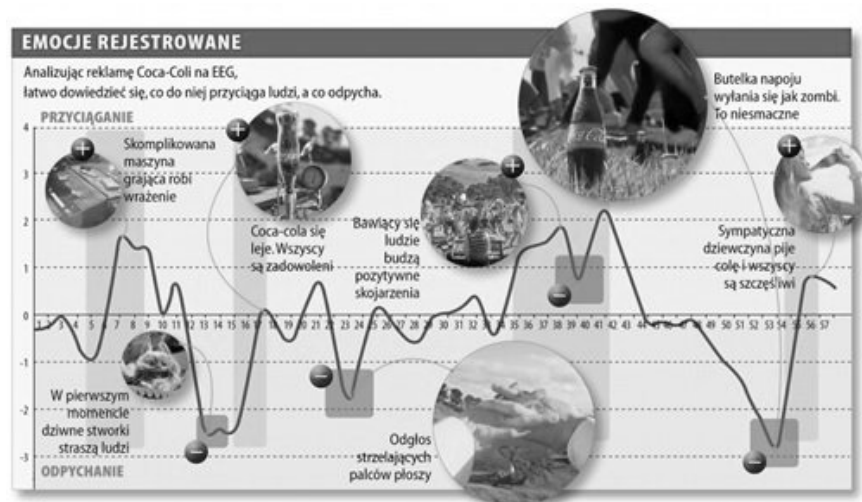
Rys. 1. Funkcjonalny rezonans magnetyczny GE Discovery MR750 w Interdyscyplinarnym Centrum Nowoczesnych Technologii UMK w Toruniu
Fot.: Barbara Wąsikowska

B. Elektroencefalografia mózgu (EEG)

Wśród metod badawczych neurofizjologii, elektroencefalogram (EEG) wyróżnia się najdłuższą historią zastosowań, najniższym kosztem, całkowitą nieinwazyjnością i najwyższą rozdzielczością czasową. Urządzenie EEG rejestruje aktywność elektryczną kory mózgowej. Pierwsze takie badanie na ludziach wykonał w 1924 roku Hans Berger⁷. Z początkiem XXI wieku elektroencefalografię zaczęto

⁷ P. Jaśkowski: Neuronauka poznawcza. Jak mózg tworzy umysł, Vizja Press&IT, Warszawa 2009 r.

stosowań w badaniach marketingowych (więcej na ten temat można przeczytać w pracach: Lindstrom⁸, Mruk, Sznajder⁹, Ohme¹⁰, Ohme, Szczurko, Osiecki¹¹, Pradeep¹², Zaltman¹³, Zurawicki¹⁴). Rejestrując i analizując fale mózgowe respondenta można dowiedzieć się, które bodźce w reklamie wywołują pozytywną lub negatywną reakcję emocjonalną. Można zaobserwować w czasie rzeczywistym jaki jest stopień skupienia uwagi badanego, jak przebiegają procesy emocjonalnego zaangażowania w każdej sekundzie oglądanej reklamy (rys. 2).



Rys. 2. Przykład użycia EEG do rejestracji reakcji emocjonalnych podczas oglądania reklamy Coca-Coli.

Źródło: Kowalik F.: Zagładając pod kopułę, Forbes, 2012r,

<http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/Strategie/zagladajac-pod-kopule,25542,3>

Obecnie na podstawie analizy fal mózgowych można¹⁵:

- opisać całą reklamę z precyzją do ułamka sekundy,
- wskazać sceny generujące najsilniejsze zaangażowanie emocjonalne,

⁸ M. Lindstrom: Zakupologia. Prawda i kłamstwa o tym dlaczego kupujemy, Wydawnictwo Znak, Kraków 2009 r.

⁹ H. Mruk, M. Sznajder: Neuromarketing. Interdyscyplinarne spojrzenie na klienta, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań 2008 r.

¹⁰ R. Ohme: Neuromarketing jako owoc mariażu nauki z biznesem. Marketing i Rynek, nr 2, 2008 r.

¹¹ R. Ohme, T. Szczurko, K. Osiecki.: How to design, conduct and analyze EEG, EMG and GSR. TV ad pre-test. Journal of Interactive Advertising, vol. 11, nr 2, Springer 2011 r.

¹² A.K. Pradeep: Mózg na zakupach. Neuromarketing w sprzedaży, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2011 r.

¹³ G. Zaltman: Jak myślą klienci. Podróż w głąb umysłu rynku, Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o. o., wydanie II, Poznań 2008 r.

¹⁴ L. Zurawicki: Neuromarketing. Exploring the brain of the Consumer, Springer, Berlin 2010 r.

¹⁵ M. Wierchoń, J. Orzechowski: Nowe trendy w reklamie. Między nauką i praktyką, Wydawnictwo SWPS, Warszawa 2010 r.

- opisać reakcje na obraz, dźwięk, wypowiedane słowa, zastosowane efekty specjalne,
- zarekomendować najlepszą wersję podkładu muzycznego, które najlepiej wzmacnia przekaz zawarty w obrazie,
- wybrać najlepszy sposób ekspozycji logo i opakowania,
- określić, czy scena otwierająca ma potencjał do wyróżnienia reklamy z bloku,
- zdecydować, która wersja zakończenia najlepiej pobudzi do działania prozakupowego.

Obecnie bardzo często łączy się badanie z EEG z dodatkowymi pomiarami biometrycznymi tj. z badaniem odruchu skórno-galwanicznego (GSR) oraz z pomiarem tętna (HR). Zestawiając z EEG z tymi dodatkowymi pomiarami można otrzymać dokładniejsze informacje na temat reakcji emocjonalnych respondentów wywołanych bodźcami (np. dźwiękowymi) zawartymi w reklamie.

C. Eye tracking (ET)

Eye tracking jest nowoczesną metodą badania postrzegania przez ludzi różnych obiektów znajdujących się przed nimi (np. opakowań produktów czy elementów graficznych wyświetlanych na ekranie komputera)¹⁶. Metoda ta polega na śledzeniu ruchu gałek ocznych za pomocą specjalnie zaprojektowanej kamery. Dzięki tej metodzie możemy się dowiedzieć, gdzie człowiek patrzy, które elementy są przez niego dostrzegane a które pomijane. Technika ta jest szczególnie przydatna w badaniu zachowania klientów sklepów internetowych¹⁷. Dzięki eye trackingowi projektanci stron internetowych mają możliwość zobaczenia jak konsumenci widzą i jak czytają tworzone przez nich strony internetowe¹⁸. Mogą sprawdzić jaką drogę przemierza wzrok potencjalnych klientów by zrealizować zamierzone zadania, na których częściach strony zatrzymują swój wzrok dłużej, jak reagują na reklamę (czy w ogóle na nią patrzą), czy nawigacja menu dla osób będących na stronie po raz pierwszy jest przejrzysta, jak użytkownicy reagują na zawartość zarówno tekstów, jak i obrazków.

Zasada działania eye trackera, opiera się na obserwacji ruchów oczu za pomocą kamery internetowej oraz specjalnych diod elektroluminescencyjnych umieszczanych w rogach monitora (rys. 3). Kamera wykrywa położenie gałek ocznych (a właściwie źrenic), które oświetlane są niewidzialnym dla człowieka światłem podczerwonym. Podczerwień odbija się od oczu i tworzy odbicia, które w fizyce określa się mianem „odbicie Purkiniego”. Odbicia te, to dobrze widoczne w źrenicach refleksy. Refleksy można śledzić z użyciem kamery. Obserwując odbicia tych diod na gałce ocznej można zidentyfikować miejsce, w które osoba korzystająca z urządzenia patrzy. Większość danych eye trackingowych analizuje się w kontekście wykonywania konkretnych zadań np. czytanie, szukanie informacji. Interpretacji dokonuje się na podstawie zarejestrowanych:

¹⁶ M. Wedel, R. Pieters: Eye Tracking for Visual Marketing, Foundations and Trends® in Marketing, vol. I, no 4, 2006 r.

¹⁷ S. Weinschenk: Kliknij tu! Wykorzystaj neuromarketing w projektowaniu stron WWW. Siła skutecznego kliknięcia, Wydawnictwo Helion, Gliwice, 2011 r.

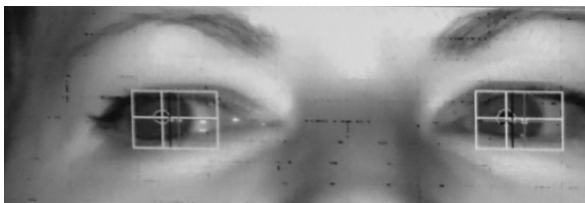
¹⁸ J. Nielsen, K. Pernice: Eyetracking Web Usability, New Riders Press, 2010 r.

- fiksacji – czasu skupienia wzroku na danym elemencie obrazu,
- sakad - przeniesienia wzroku z jednego punktu skupienia na drugi,
- czasu przebywania w danym rejonie zainteresowania liczonego od podjęcia decyzji o przejściu do tego obszaru,
- średniego oraz całkowitego czasu poświęconego na oglądanie poszczególnych części badanego obiektu,
- ilości rewizyt – powrotów do konkretnego elementu (np. logo firmy, hasła reklamowego, produktu badanego),
- poszczególnych elementów obrazu w zależności od rodzaju badanego materiału.

a)



b)



Rys. 3. a) Eyetracker firmy SensoMotoric Instruments z dwoma kamerami podczerwieni. b) Śledzenie ruchu źrenic przez eye trackera
Źródło: opracowanie własne.

Na rynku dostępne są eye trackery stacjonarne jak i urządzenia mobilne. Eye trackery stacjonarne często nie różnią się wyglądem od monitora komputerowego, natomiast eye trackery mobilne najczęściej zakładane są na głowę. W obu wypadkach proces pomiaru ruchu źrenic odbywa się „w tle” i w żaden sposób nie ogranicza naturalnego sposobu zachowania respondenta podczas jego pracy z dowolnym programem użytkowym, w szczególności przeglądarką internetową i aplikacjami

Webowymi. Pomiar dostarcza precyzyjnej informacji np. o tym na jakie punkty ekranu spogląda osoba badana. Eye tracker mobilny pozwala dodatkowo badaczowi na zebranie danych w naturalnym środowisku osoby badanej. Badacz może zebrać informacje np. odnośnie tego, co przyciągnęło uwagę respondenta w sklepie lub czy zauważył specjalnie wyeksponowane elementy wystroju wnętrza itp. (rys. 4). Eye tracker mobilny może zostać również wykorzystany do optymalizacji rozmieszczenia elementów o charakterze informacyjno-marketingowym. Ruchy źrenic osoby badanej rejestrowane są przez urządzenie, a następnie, dzięki zastosowaniu radiowej komunikacji urządzenia ze stacją roboczą, przesyłane tej ostatniej, gdzie poddawane są obróbce cyfrowej, po której następuje analiza i interpretacja zebranego materiału filmowego.



Rys. 4. Badanie ułożenia towaru na półce sklepowej przy pomocy eye trackera mobilnego Tobii Glasses
Źródło: Tobii Glasses in package design & shopper research, 2011,
http://www.mynewsdesk.com/us/tobii_technology/images/tobii-glasses-in-package-design-shopper-research-68340

Przykłady zastosowania technik neuronauki poznawczej do badania zachowania konsumentów

1. Przykład badania z zastosowaniem funkcjonalnego rezonansu magnetycznego

Przykładem zastosowania techniki fMRI do badań marketingowych może być badanie przeprowadzone przez zespół profesora Read'a Montague¹⁹. Badanie to jest znane pod nazwą „The Pepsi Challenge”. Profesor Montague chciał się dowiedzieć czy można zaobserwować reakcję neurologiczną mózgu na markę towaru, innymi słowy

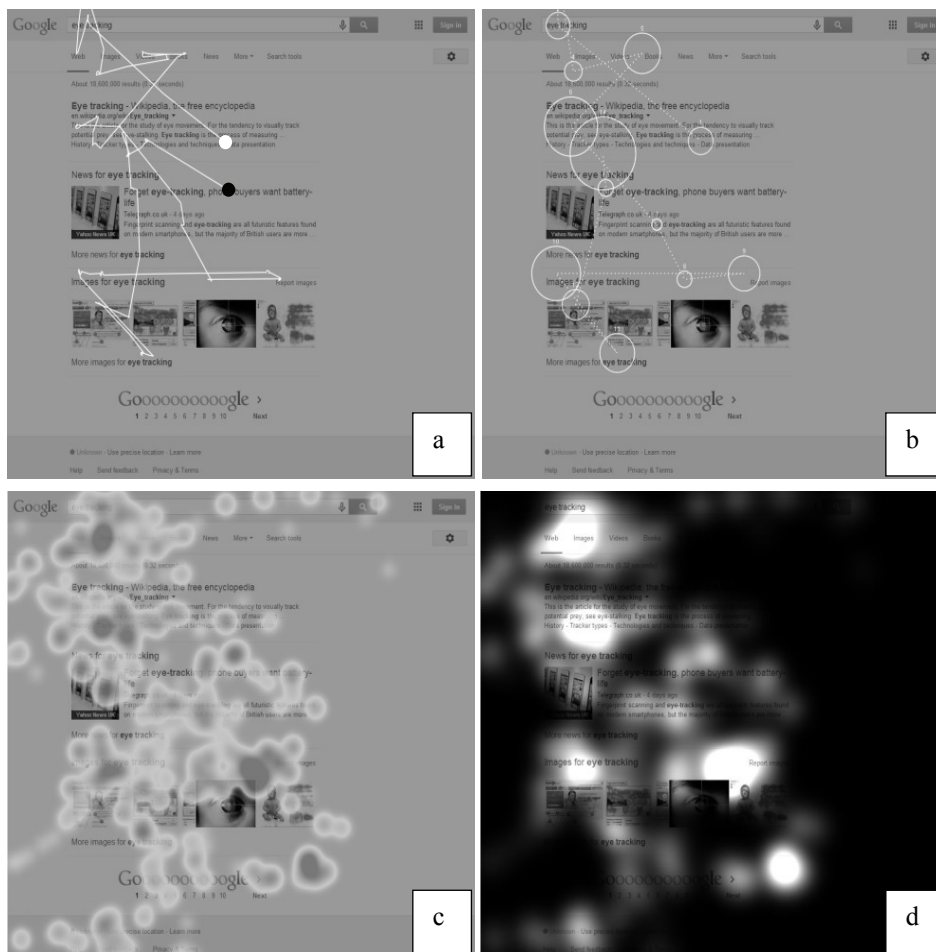
¹⁹ Dokładny opis badania można znaleźć w: S.M. McClure, J. Li, D. Tomlin, K.S. Cybert, L.M. Montague, P.R. Montague: Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44, 2004 r.

chciał sprawdzić czy jest różnica w reakcji mózgu badanego kiedy wie jakiej marki napój spożywa i wtedy kiedy tego nie wie. W przeprowadzonym eksperymencie, uczestników częstowano Coca-Colą oraz Pepsi prosząc ich najpierw o wcześniejsze oznajmienie, który napój wolą. Następnie uczestnicy przechodzili test smaku w skanerze fMRI. Respondentowi leżącemu w skanerze podawano przez specjalny dozownik łyk napoju jednocześnie wyświetlając na monitorze komputera puszkę z logo Pepsi lub Coca-Coli bądź wyświetlano puszkę bez oznaczenia marki. Wyniki były zaskakujące. Okazało się, że gdy badany wiedział co pije, czyli na monitorze pokazywana była puszka Pepsi lub puszka Coca-Coli u badanego uaktywniał się ośrodek w mózgu związany z pamięcią tj. hipokamp. Natomiast gdy respondent nie miał świadomości jaki napój spożywa w jego mózgu uaktywniał się ośrodek smaku. Okazało się również, że w momencie braku informacji o marce produktu zaniknęły pierwotne preferencje i osoby badane mniej więcej po połowie zaklasyfikowały się do obu grup „lubiących” poszczególne napoje.

2. Przykład badania z zastosowaniem eye trackera

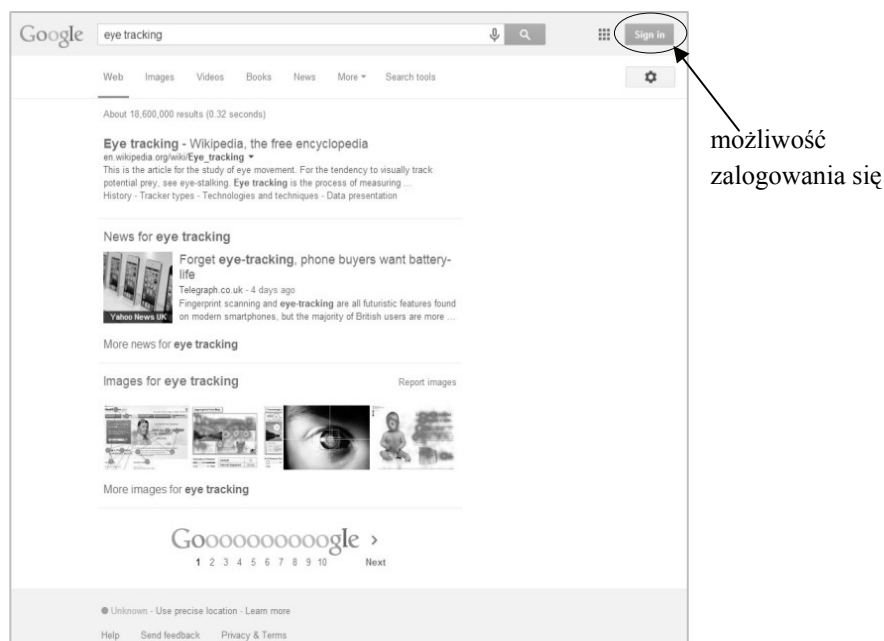
W badaniu użyto nagłownego eye trackera stacjonarnego MKo Eye Tracker firmy Hyperbeing. Zadaniem respondentów było przyjrzenie się stronie internetowej wyświetlanej na ekranie monitora. Celem badania było sprawdzenie w jakim stopniu poszczególne elementy strony WWW skupiają na sobie uwagę. Strona wyświetlana była przez osiem sekund. Po tym czasie na ekranie monitora pojawiała się pytanie: *Czy obejrzana przed chwilą strona dawała możliwość zalogowania się?* Respondent musiał wybrać jedną odpowiedź z pośród trzech możliwych: *Tak, Nie, Nie wiem*. W badaniu wzięło udział dwadzieścia osób. Jak się okazało żadna z nich nie zauważyła, że wyświetlana strona posiadała opcję pozwalającą zalogować się. Na rysunku 5 przedstawiono otrzymane wyniki w postaci ścieżki skanowania, fiksacji, mapy cieplnej oraz odwróconej mapy cieplnej.

Ścieżka skanowania wskazuje kolejność postrzegania poszczególnych obszarów przez respondentów. Dodatkowo pozwala zidentyfikować elementy odwracające uwagę od głównej treści przekazu. Wynik w postaci mapy cieplnej przedstawia sumaryczne wyniki skupienia uwagi dla danej grupy respondentów. Pozwala określić, które elementy oglądanego obrazu przykuwały uwagę w największym stopniu oraz te, które badani pomijali. Natomiast odwrócona mapa cieplna uwidacznia jakie elementy oglądanego obrazu zauważyli respondenci.



Rys. 5. Wyniki badania eye trackingowego: a) ścieżki skanowania, b) fiksacje, c) mapa ciepła, d) odwrócona mapa ciepła
 Źródło: opracowanie własne

Analizując otrzymane wyniki badania eye trackingowego można wyraźnie zauważyć, że badani skupiali się głównie na lewej oraz środkowej części ekranu. Tymczasem oglądana przez nich strona oferowała możliwość zalogowania się jednak możliwość ta znajdowała się w górnym, prawym rogu wyświetlanej strony (rys 6). Żaden z respondentów nie przyjrzał się tej części strony



Rys. 6. Strona internetowa użyta w badaniu z zaznaczoną opcją logowania
Źródło: opracowanie własne

Otrzymane wyniki pokazują, że prawa część oglądanej strony www nie skupiała w ogóle uwagi z powodu braku elementów np. graficznych, które przyciągnęłyby wzrok badanego.

Wnioski końcowe

Wraz z rozwojem neuronauki poznawczej oraz pojawieniem się nowych technologii gruntownie zmieniły się poglądy na temat natury człowieka, np. tego w jaki sposób podejmuje on różnego rodzaju decyzje (w tym również decyzje ekonomiczne). Dotychczas nadrzędną zasadą było traktowanie konsumenta jako świadomie i racjonalnie podejmującego swoje decyzje, tymczasem wielu współczesnych ekonomistów i specjalistów od marketingu dowodzi, że człowiek często postępuje irracjonalnie. Za udowodnienie tej tezy profesor Daniel Kahneman otrzymał w roku 2002 Nagrodę Nobla. W kontekście badań konsumenckich podobne wnioski wyciągnęli i inni uczeni (np. Pradeep, Zaltman, Ohme). Uważają oni, że większość podejmowanych przez ludzi decyzji ma charakter zautomatyzowany tzn. impulsywny i bez udziału ich świadomości²⁰. Dlatego też prowadzenie badań marketingowych tylko przy użyciu tradycyjnych metod takich jak np. badania ankietowe czy dyskusje grupowe są niewystarczające, bazują one bowiem w większości wypadków na słownych

²⁰ H. Szynuskiak: Neurobiologiczne techniki stosowane w biznesie, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012 r.

deklaracjach konsumentów, które nie zawsze oddają ich prawdziwe emocje, a często wręcz dostarczają mylących danych. Metody te należy więc uzupełnić o badania prowadzone z użyciem technik wywodzących się z neurobiologii (takich jak funkcjonalny rezonans magnetyczny czy elektroencefalografia). Wiele eksperymentów potwierdziło, że badania marketingowe prowadzone przy pomocy technik neuronauki poznawczej pozwalają skutecznie przygotować strategię i komunikację marketingową.

Oczywiście, metody te nie są pozbawione wad. Przede wszystkim są bardzo kosztowne (szczególnie badania wykonane z użyciem fMRI). Koszty te związane są przede wszystkim z użytkowaniem aparatury i urządzeń peryferycznych, materiałami niezbędnymi do przeprowadzenia badania i bardzo wysokimi honorariami dla respondentów. Po drugie, badania mózgu wiążą się ze stosunkowo długim czasem zbierania i analizy danych i ciągle jeszcze niewielkimi możliwościami mobilnymi spowodowanymi np. dużymi rozmiarami aparatury badawczej. Istnieje też szereg wątpliwości teoretycznych, które należy wyjaśnić np. czy funkcjonowanie poszczególnych elementów mózgu ma charakter specyficzny czy niespecyficzny. Jednak wymienione wyżej wady i wątpliwości nie powinny powstrzymać przed dokonywaniem prowadzeniem dalszych badań tymi metodami. Rezygnacja z tych możliwości, jakie dają nam nowoczesne techniki, zwłaszcza neurobiologiczne pozbawiłaby konsumentów perspektywy lepszego życia dzięki udoskonalonym produktom i usługom, a przedsiębiorców lepszemu sposobu ich dystrybucji²¹.

Literatura

- Jaśkowski P.: Neuronauka poznawcza. Jak mózg tworzy umysł, Vizja Press&IT, Warszawa 2009 r.
- Kotler P., Keller K.L.: Marketing, Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o. o, Poznań 2013 r.
- Lindstrom M.: Zakupologia. Prawda i kłamstwa o tym dlaczego kupujemy, Wydawnictwo Znak, Kraków 2009 r.
- McClure S.M., Li J., Tomlin D., Cypert K.S., Montague L.M., Montague P.R.: Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44, 2004 r.
- Mruk H., Sznajder M.: Neuromarketing. Interdyscyplinarne spojrzenie na klienta, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań 2008 r.
- Nielsen J., Pernice K.: Eyetracking Web Usability, New Riders Press, 2010 r.
- Ogawa S., Lee T.M., Kay A.R., Tank D.W.: Brain magnetic resonance imaging with contrast dependent on blood oxygenation. *Proceedings of the Academy of Sciences* nr 87, 1990 r.
- Ohme R.: Neuromarketing jako owoc mariażu nauki z biznesem. *Marketing i Rynek*, nr 2, 2008 r.
- Ohme R., Szczurko T., Ościeski K.: How to design, conduct and analyze EEG, EMG and GSR. TV ad pre-test. *Journal of Interactive Advertising*, vol. 11, nr 2, Springer 2011 r.
- Pradeep A. K.: Mózg na zakupach. Neuromarketing w sprzedaży, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2011 r.
- Rosa G.: Zarządzanie marketingowe, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2012 r.
- Szymusiak H.: Neurobiologiczne techniki stosowane w biznesie, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012 r.
- Wedel M., Pieters R.: Eye Tracking for Visual Marketing, *Foundations and Trends® in Marketing*, vol. I, no 4, 2006 r.
- Weinschenk S.: Kliknij tu! Wykorzystaj neuromarketing w projektowaniu stron WWW. Siła skutecznego kliknięcia, Wydawnictwo Helion, Gliwice, 2011 r.

²¹ H. Szymusiak: Neurobiologiczne techniki stosowane w biznesie, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012 r.

Wierchoń M. Orzechowski J.: Nowe trendy w reklamie. Między nauką i praktyką, Wydawnictwo SWPS, Warszawa 2010 r.

Zaltman G.: Jak myślał klienci. Podróż w głąb umysłu rynku, Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o. o., wydanie II, Poznań 2008 r.

Zurawicki L.: Neuromarketing. Exploring the brain of the Consumer, Springer, Berlin 2010 r.

Summary

The most important components of the marketing management process are well-conceived and creative strategies and plans which appoint directions of marketing actions. However, marketing specialists need good analyses to be able to appraise the current activity and plan future operations. In order to take optimal tactical and strategic decisions they must have up-to-date and real information about customers, competitors and their brands.

In recent years, an alternative to the traditional consumer research became techniques coming from neuroscience. In the following article there are presented three cognitive neuroscience techniques that are most often applied in economic science, i.e. functional magnetic resonance imaging (fMRI), electroencephalography (EEG) and eye tracking. There are also given examples of applications of these techniques in consumer behaviour research.

Key words: marketing management, cognitive neuroscience, cognitive neuroscience techniques, consumer behaviour

Informacja o autorze:

dr Barbara Wąsikowska

Uniwersytet Szczeciński

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

Instytut Informatyki w Zarządzaniu

Katedra Metod Komputerowych w Ekonomii Eksperymentalnej

ul. Mickiewicza 64

71-101 Szczecin

tel. (91) 444-1940

email: barbara.wasikowska@wneiz.pl

Zygmunt Waškowski
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Wykorzystanie teorii interesariuszy w procesie kształtowania strategii marketingowej organizacji sportowych

USAGE OF THE STAKEHOLDER THEORY IN THE PROCESS OF BUILDING THE MARKETING STRATEGY OF SPORTS ORGANISATIONS

Masowe imprezy sportowe traktowane jako produkt, z uwagi na swoją cykliczność, a nie ciągłość oferowania, wymagają innego sposobu zarządzania i wsparcia marketingowego. Mimo to podstawowe założenia teorii interesariuszy, a także koncepcja marketingu relacyjnego mogą być z powodzeniem wykorzystywane przez organizacje sportowe. Niezależnie od ich specyfiki oraz dualnego charakteru działania identyfikacja, a także analiza interesariuszy pozwalają lepiej przygotować ofertę w postaci planowanej imprezy sportowej, tak aby optymalizować jej wartość rynkową dla różnych grup odbiorców. Przykładem empirycznym, w których zaprezentowano wykorzystanie teorii interesariuszy w organizacji sportowej są Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji, które bazując na ww. teorii organizują jeden z największych w Polsce bieg maratoński.

Słowa kluczowe: teoria interesariuszy, marketing relacji, rynek sportowy, marketing sportu biegi maratońskie.

Wprowadzenie

Marketingowe zarządzanie organizacją sportową powinno być oparte przede wszystkim na kompleksowej analizie jej otoczenia, które współcześnie cechuje się różnorodnością podmiotów, złożonością zachodzących między nimi relacji i wysoką dynamiką zmian. Istotnym czynnikiem implikującym kształt strategii marketingowej każdej organizacji są jej interesariusze. Budowanie relacji z interesariuszami na rynku sportu często okazuje się trudniejsze niż na rynku przedsiębiorstw, gdyż ich zainteresowanie, oczekiwania oraz siła wpływu na to jak funkcjonuje lub jak powinna funkcjonować organizacja sportowa są dużo wyższe, a ponadto znacznie bardziej zróżnicowane. Z tego względu ważnym elementem zarządzania na rynku sportu jest staranne dopasowanie działań organizacji do wcześniej zidentyfikowanych grup interesariuszy. W tym celu pomocne może okazać się wykorzystanie istniejących już koncepcji zarządzania, które pozwolą podjąć trafne decyzje strategiczne.

Artykuł ma charakter koncepcyjny, jego podstawowym celem jest wykazanie możliwości i zasadności wykorzystania teorii interesariuszy w kształtowaniu strategii

marketingowej organizatorów wydarzeń sportowych¹. Tak sformułowane założenie zostało zweryfikowane empirycznie metodą case study, na przykładzie Poznańskich Ośrodków Sportu i Rekreacji - organizatora dwóch, dużych imprez sportowych.

Cechy wspólne teorii interesariuszy i marketingu relacji

Teoria interesariuszy, której podwaliny opracował w latach 70tych ub. wieku R.E. Friedman, bezpośrednio odnosi się do problematyki zarządzania strategicznego przedsiębiorstw. Najważniejszym jej założeniem jest uznanie, że w otoczeniu każdego przedsiębiorstwa funkcjonuje wiele pomiotów, które są zainteresowane (stąd nazwa interesariusze) tym w jaki sposób i z jakim skutkiem ono funkcjonuje. Interesariusze ci wchodzi w interakcje z przedsiębiorstwem, a także w interakcje między sobą i mogą mieć realny wpływ na to, jakie decyzje są w nim podejmowane². Z uwagi na to, że główny wątek tej teorii ma swoje usytuowanie w otoczeniu rynkowym przedsiębiorstwa, jej założenia są bardzo bliskie koncepcji marketingu relacyjnego (marketingu partnerskiego), którego korzenie sięgają lat 80tych ub. wieku³. Zarówno analizowana teoria jak i marketing relacji w swojej istocie zakładają potrzebę nawiązywania i utrzymywania (a marketing relacji również rozwijania) relacji nie tylko z nabywcami, ale także z innymi podmiotami, takimi jak: dostawcy, kooperanci, jednostki opiniotwórcze, dziennikarze, pracownicy itp.

Teoria interesariuszy to koncepcja zarządzania poprzez budowanie przejrzystych, długoterminowych i trwałych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi podmiotami. Także i w tym przypadku zauważalne jest podobieństwo tej teorii do założeń marketingu partnerskiego, w którym wymiar długofalowy relacji ustępuje miejsca doraźnym interesom i korzyściom.

Ogólnie rzecz ujmując interesariuszy definiuje się jako osoby lub grupy osób, organizacje, instytucje, podmioty komercyjne, które bezpośrednio lub pośrednio są zainteresowane działalnością przedsiębiorstwa w jej dążeniach do założonych celów, które mogą także wpływać na przedsiębiorstwo lub podlegać jego wpływowi⁴.

Z punktu widzenia relacji, jakie mogą zachodzić między interesariuszami a przedsiębiorstwem można wyróżnić ich trzy zasadnicze grupy⁵:

1. Do pierwszej grupy zaliczani są ci, którzy współtworzą przedsiębiorstwo swoją pracą, wiedzą, kompetencjami i kapitałem. Relacje między tymi interesariuszami a przedsiębiorstwem mają charakter substanowiący.

¹ Organizatorami wydarzeń sportowych są kluby sportowe, a także inne organizacje sportowe takie jak: związki sportowe, ośrodki sportu i rekreacji (OSIR), towarzystwo krzewienia kultury fizycznej (TKKF) Polski Komitet Olimpijski (PKOL), federacje sportowe, podmioty prywatne i inne.

² A.L. Friedman, S. Miles, Developing Stakeholders Theory, Journal of Management Studies, 2002, vol. 39, no. 1.

³ Ch. Gronroos, Service Management and Marketing, Managing the Moments of Truth in Service Competition, Free Press, Lexington 1990, s. 138.

⁴ M. Clarkson, A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance w: Academy of Management Review, 1995, Vol. 20, No. 1, s. 106.

⁵ A. Paliwoda-Matiolańska, Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem, w: Wspólna Europa. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami, (red.) H. Burdulak, T. Gołębiowski, SGH, Warszawa 2005, s. 241.

Interesariusze substancjalni (consubstancial stakeholders) to tacy, bez których biznes sam w sobie nie mógłby się rozwijać, czyli m.in. pracownicy, akcjonariusze, czy właściciele. Z uwagi na to, że podmioty te usytuowane są wewnątrz przedsiębiorstwa nazywa się ich także interesariuszami wewnętrznymi.

2. Druga grupa interesariuszy związana jest bezpośrednio z działalnością rynkową przedsiębiorstwa. Zalicza się do niej m.in. klientów, kooperantów, dostawców, instytucje finansowe, agencje reklamowe, media. Związek pomiędzy nimi, a przedsiębiorstwem często ma charakter formalnego kontraktu, stąd ich nazwa - interesariusze kontraktowi (contractual stakeholders).
3. Trzecią grupę stanowią różne wspólnoty interesu, począwszy od wspólnoty lokalnej aż do wspólnoty państwowej, czy nawet globalnej. Grupę tą tworzą wszystkie instytucje społeczne i rządowe, społeczność lokalna, a ich relacje z przedsiębiorstwem mają charakter kontekstowy (contextual stakeholders).

Nie ma natomiast zgodności czy do interesariuszy należy zaliczyć także konkurentów przedsiębiorstwa, w tej kwestii w literaturze przedmiotu zdania są podzielone⁶.

Jak widać, poza interesariuszami zewnętrznymi zwraca się także uwagę na znaczenie oraz rolę interesariuszy wewnętrznych, przede wszystkim pracowników, zarząd i właścicieli przedsiębiorstwa. Również w tym przypadku zauważalna jest zbieżność ww. teorii z fundamentalnymi założeniami marketingu relacyjnego, w którym zarówno otoczenie zewnętrzne jak i środowisko wewnętrzne przedsiębiorstwa stanowią płaszczyznę budowania relacji i umacniania jego pozycji konkurencyjnej⁷.

Analiza interesariuszy

W procesie zarządzania marketingowego, zarówno w świetle teorii interesariuszy jak i koncepcji marketingu relacyjnego, jednym z kluczowych działań jest wnikliwa analiza wszystkich podmiotów wchodzących w interakcje z przedsiębiorstwem, a następnie ustalenie ich struktury i hierarchii ważności⁸. Nie wszyscy bowiem interesariusze oddziałują na przedsiębiorstwo z taką samą siłą, mogą mieć też różne możliwości wywierania wpływu. Analiza umożliwia rozpoznanie oczekiwań poszczególnych grup interesariuszy, które mogą być zróżnicowane, czasami nawet mogą być sprzeczne. Tak zagregowana wiedza pozwala na przygotowanie strategii, która umożliwi optymalizację osiąganych korzyści przez wszystkie, zainteresowane strony. W praktyce sprowadza się to do opracowania i zastosowania kilku wariantów budowania relacji przedsiębiorstwa z jego interesariuszami, zgodnie z zachowaniem wyżej wymienionych zależności.

Proces przeprowadzania analizy interesariuszy składa się z kilku etapów. Są to:

1. Identyfikacja interesariuszy
2. Ustalenie hierarchii ważności interesariuszy

⁶ I. Mendryk, Budowanie relacji z otoczeniem jako kompetencja organizacji, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin*, vol. XLII, 10, 2008, s. 148

⁷ I.H. Gordon, *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, PWE, Warszawa 2001, s. 319-325.

⁸ R.E. Freeman, J.S. Harrisom, A.C. Wicks, *Managing for Stakeholders. Survival, Reputation, and Success*, Yale University Press, New Haven & London 2007, s. 107.

3. Określenie oczekiwań interesariuszy i ustalenie możliwości ich zaspokojenia
4. Ocena siły wpływu interesariuszy na przedsiębiorstwo
5. Ustalenie możliwości nawiązywania relacji z interesariuszami

Metodyczne podejście do analizy badanego zagadnienia powinno doprowadzić do opracowania rozwiązań modelowych, które mogłyby być zastosowane niezależnie od specyfiki branży lub przedsiębiorstwa. Wśród wielu dostępnych w literaturze przedmiotu modeli służących analizie interesariuszy przedsiębiorstwa (m.in.: Mapa interesariuszy, Macierz relacji między strategicznymi partnerami organizacji, Analiza profili kluczowych, strategicznych partnerów organizacji) jednym z najbardziej rozpowszechnionych jest macierz Mendelova⁹. W ramach tego modelu interesariuszy dzieleni są na cztery grupy w oparciu o dwie zmienne: siłę wpływu na przedsiębiorstwo i stopień zainteresowania jego działalnością (rys. 1.)

		Zainteresowanie	
		Niskie	Wysokie
Siła	Duża	Utrzymać zadowolenie	Główni gracze
	Mala	Minimalny wysiłek	Informować

Rys. 1. Macierz Mendelova

Źródło: www.kfkknowledgebank.kapaln.co.uk

Najważniejszą, strategiczną dla przedsiębiorstwa grupą interesariuszy o dużej sile oddziaływania i wysokim zainteresowaniu jego postępowaniem, są tzw. główni gracze. Są to podmioty, z którymi należy budować ścisłe relacje partnerskie, oparte na dialogu i współpracy, w sformalizowany sposób konsultować plany działania, w szczególny sposób uwzględniać ich oczekiwania lub żądania. Sukces lub porażka przedsiębiorstwa w dużym stopniu będą pochodną relacji właśnie z tą grupą interesariuszy.

Interesariusze o wysokiej sile oddziaływania, ale niskim zainteresowaniu przedsiębiorstwem są potencjalnie ważnymi podmiotami, relacje z nimi powinny koncentrować się przede wszystkim na dostarczaniu zadowolenia, tj. zapewnianiu, że ich oczekiwania są spełniane. Ta grupa interesariuszy nie jest zainteresowana strategią działania przedsiębiorstwa, ani jego efektywnością, dlatego nie wywiera ona bezpośredniego wpływu na sposób zarządzania, ale jej ewentualne niezadowolenie może okazać się dużym problemem.

⁹ C. Low, C. Cowton, Beyond stakeholder engagement: The challenges of stakeholder participation in corporate governance, *International Journal of Business Governance and Ethics*, 2004, 1(1), 45–55.

Trzecią grupą interesariuszy na macierzy Mendelova są jednostki o niskiej sile wpływu na zachowania przedsiębiorstwa, ale żywo zainteresowane jego działalnością. W długofalowej perspektywie dla przedsiębiorstwa ważne jest utrzymywanie przychylności tej grupy, choćby ze względów wizerunkowych, zatem jego wysiłki powinny koncentrować się przede wszystkim na bieżącym informowaniu zainteresowanych, przy jednoczesnym minimalnym ich włączaniu w procesy decyzyjne.

Ostatnią kategorią są interesariusze o niskiej sile oddziaływania i niskim stopniu zainteresowania. Równie małe jest znaczenie tych interesariuszy dla przedsiębiorstwa, dlatego powinno ono minimalizować swoje relacje z tą grupą i ograniczać się do wysyłania komunikatów za pośrednictwem mediów masowych, umieszczania informacji na swojej stronie internetowej lub sporządzania oficjalnych raportów (o ile takie są wymagane).

Analiza interesariuszy z wykorzystaniem macierzy Mendelova pozwala menedżerom lepiej zorientować się w strukturze i hierarchii podmiotów otaczających przedsiębiorstwo, tym samym skuteczniej dopasować strategię budowania relacji z każdą ze zidentyfikowanych grup. Wiedzą na ten temat powinni dysponować przede wszystkim menedżerowie odpowiedzialni za marketing przedsiębiorstwa, dlatego dorobek teorii interesariuszy reprezentuje wysoką wartość aplikacyjną właśnie w obszarze marketingu.

Dalsza część niniejszego artykułu będzie dotyczyła możliwości wykorzystania teorii interesariuszy w działalności marketingowej, a więc tej, która zasadniczo koncentruje się na otoczeniu organizacji. Empiryczną płaszczyzną rozważań będzie rynek sportowy, na którym organizacje na nim działające coraz częściej wykorzystują koncepcję marketingu partnerskiego dla realizacji swoich celów. Podlegając regułom gry rynkowej i napotykać na wcześniej nie znane im zjawisko konkurencji poszukują rozwiązań dotychczas znanych i stosowanych w działalności podmiotów komercyjnych, a następnie implementują je w swoim środowisku.

Rynek sportowy i jego specyfika

W ujęciu branżowym rynek sportowy można określić jako miejsce, na którym zachodzą relacje między tworzącymi go podmiotami, których potrzeby związane w wykorzystywaniem sportu są zaspokajane przez podmioty oferujące produkty sportowe, mające postać usług, dóbr materialnych, koncepcji, miejsc lub innych osób¹⁰. Jest to branża o niezwykle wysokim potencjale, jej dynamiczny rozwój rozpoczął się w latach 80tych ub. wieku, obecnie jej wartość szacuje się na około 411 mld dolarów¹¹.

Sportem interesują się osoby fizyczne, podmioty działające w celach komercyjnych, instytucje państwowe, a także organizacje wywodzące się z tzw. trzeciego sektora gospodarki. Jak łatwo zauważyć relacje wymienne zachodzą tu zarówno na płaszczyźnie B2C jak B2B, natomiast należy podkreślić, że oczekiwania podmiotów zaangażowanych

¹⁰ Contemporary Sport Management, ed. J. B. Parks, J. Quarterman, Human Kinetics, Champaign 2003, s. 8.

¹¹ T.Ch. Greenwell, L.A. Danzey-Bussell, D.J. Shonk, Managing Sport Events, Human Kinetics, Champaign 2014, s. 4.

w sport są niezwykle zróżnicowane¹². Uwzględniając obydwie płaszczyzny, a także rodzaj oferowanych produktów i usług rynek sportowy dzieli się na cztery części (rys. 2)

	Rynek produktów sportowych	Rynek wydarzeń sportowych
Sfera B2C	Sprzęt sportowy Akcesoria sportowe Usługi serwisowe	Wydarzenia sportowe (<i>sporty widza</i>) Wydarzenia sportowe (<i>sporty uczestnika</i>) Merchandising
Sfera B2B	Infrastruktura sportowa Sprzęt sportowy Usługi biznesowe	Sponsoring Prawa do transmisji Licencjonowanie

Rys. 2. Struktura rynku sportowego
Źródło: Opracowanie własne.

Prowadzone dalej rozważania skupiają się na jednej z czterech zobrazowanych części tego rynku tj. na rynku wydarzeń sportowych (sport event industry).

Kluczową rolę dla rozwoju sportu, tak w wymiarze społecznym jak i ekonomicznym, odgrywają organizatorzy wydarzeń sportowych, którzy tworząc warunki do jego uprawiania i oglądania zaspokajają potrzeby wielu grup interesariuszy. W drodze ewolucji tego rynku część organizatorów zaczęła funkcjonować (lub powstała) wyłącznie w celach zarobkowych, gdzie interes ekonomiczny zastąpił społeczny wymiar działalności. Inni z kolei nadal funkcjonują jako organizacje realizujące społeczne przesłanie, jakim jest popularyzacja sportu i krzewienie kultury fizycznej¹³. Ta swoista polaryzacja podmiotów ma swoje konsekwencje w różnorodności organizowanych imprez. Spośród wielu klasyfikacji wydarzeń sportowych jedną z częściej stosowanych jest ich podział w oparciu o wielkość imprezy. W ramach tego kryterium wyróżnia się następujące typy wydarzeń:

- a. Wydarzenia sportowe o zasięgu globalnym, wzbudzające powszechne zainteresowanie (mega events), do których zalicza się np. letnie i zimowe Igrzyska Olimpijskie, Mistrzostwa Świata w najbardziej popularnych dyscyplinach sportu, czy Ligę Mistrzów w piłce nożnej.

¹² R. Hoye, A. Smith., H. Westerbeek, B. Stewart, M. Nicholson, Sport Management, Butterworth-Heinemann, Burlington 2006, s. 7-8.

¹³ Z. Waśkowski, Uwarunkowania i sposoby wdrażania orientacji marketingowej w klubach sportowych, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 17-20.

- b. Wydarzenia sportowe o zasięgu globalnym, wzbudzające duże zainteresowanie wśród zwolenników określonej dyscypliny sportu (major events), np. turnieje wielkoszlemowe w tenisa ziemnego, wyścigi samochodowe Formuły I, rajd Dakar, największe biegi maratońskie w Nowym Jorku, Chicago, Bostonie, Londynie, Berlinie, czy Tokio.
- c. Wydarzenia sportowe o zasięgu międzynarodowym, np. turniej czterech skoczni w skokach narciarskich, Tour de Pologne, Grand Prix na żużlu.
- d. Wydarzenia sportowe o zasięgu krajowym np. mecze piłkarskiej Ekstraklasy polskich klubów futbolowych, mistrzostwa Polski w lekkoatletyce.
- e. Wydarzenia sportowe o zasięgu regionalnym lub lokalnym, np. międzyszkolne turnieje koszykówki.

Niezależnie od nadrzędnego celu funkcjonowania organizatora oraz rangi przygotowywanych przez niego imprez sportowych działa on na rynku, który posiada specyficzne cechy, nie spotykane w ogóle (lub w znacznie mniejszym stopniu) na innych rynkach branżowych. Poniżej zaprezentowano najważniejsze z nich¹⁴:

1. Sport z natury jest czynnością polegającą na aktywności fizycznej, więc z marketingowego punktu widzenia jest produktem niematerialnym i subiektywnie ocenianym, a konsumenci (widzowie lub uczestnicy) kupują wrażenia.
2. Sport wywołuje wśród konsumentów silne doznania emocjonalne, zacieśnia więzi osobiste, gdyż w zdecydowanej większości jest konsumowany publicznie¹⁵. Ponadto jest uniwersalnym nośnikiem przekazu i odwołuje się do wszystkich przekrojów życia (geograficznego, demograficznego, kulturowego, ekonomicznego, religijnego, politycznego itp.).
3. Wynik rywalizacji sportowej jest nieprzewidywalny, a sama rywalizacja nie do powtórzenia. Oznacza to, że menedżer organizacji sportowej nie może zapewnić konsumentom określonego efektu, zarówno w postaci wyniku gry jak i jej poziomu. Ma to swoje istotne konsekwencje w procesie zapewniania jakości świadczonych usług.
4. Organizacje sportowe, w większości przypadków, jednocześnie ze sobą współpracują i konkurują. Potrzeba współpracy wynika z konieczności tworzenia struktur organizacyjnych (np. związki sportowe, federacje sportowe) co jest niezbędne, aby mogła odbywać się rywalizacja między drużynami. Ta z kolei wynika z natury sportu, który w dużej mierze polega na rywalizowaniu z przeciwnikiem o zwycięstwo.
5. Organizacje sportowe znacznie częściej niż przedsiębiorstwa komercyjne poddawane są publicznym ocenom. Zdecydowana większość konsumentów na rynku sportowym uważa się za ekspertów. Są oni wysoce zainteresowani funkcjonowaniem klubu sportowego, któremu kibicują i chcą aktywnie uczestniczyć w jego działalności. Ich opinie, poglądy i komentarze chętnie wyrażane publicznie oraz na masową skalę, np. w mediach społecznościowych, mogą wywierać wpływ na decyzje menedżerów i strategie marketingowe tych klubów.

¹⁴ B.J. Mullin, Characteristics of Sport Marketing, w: Successful Sport Management, ed. H. Appenzeller, G. Lewis, Carolina Academic Press, Durham 2000, s. 127-149.

¹⁵ Aż 98% widzów ogląda wydarzenia sportowe w towarzystwie innych osób.

6. Rynek sportu cechuje się wysoką fluktuacją popytu. Słabe wyniki ulubionej drużyny mają negatywny wpływ na oglądalność jej kolejnych rozgrywek. Aczkolwiek należy dodać, że spadek oglądalności nie idzie w parze ze spadkiem lojalności kibiców wobec klubu, gdyż ta, zanika znacznie później (czasami nigdy). Pod tym względem rynek sportu przedstawia się wyjątkowo korzystnie, ponieważ w żadnej innej branży nie odnotowuje się tak wysokiej, silnej i długotrwałej lojalności.

Te oraz wiele innych, typowych dla rynku sportowego uwarunkowań sprawiają, że strategie marketingowe organizacji sportowych, co prawda powstają w oparciu o uniwersalne zasady zarządzania, natomiast w zakresie ich realizacji muszą być dostosowywane do specyficznych zachowań i wymagań ich interesariuszy.

Interesariusze Poznańskich Ośrodków Sportu i Rekreacji

Organizatorzy imprez sportowych muszą nawiązywać relacje z wieloma podmiotami, które bezpośrednio lub pośrednio są zainteresowane powodzeniem tych przedsięwzięć. Dotyczy to organizacji sportowych angażujących się w przygotowywanie wydarzeń każdej wielkości, ale im impreza ma większy zasięg, czyli mieści się w kategorii np. mega event lub major event, tym liczba grup interesariuszy, ich zainteresowanie i próby wywierania wpływu są większe¹⁶.

Zgodnie z założeniami teorii interesariuszy, pomiędzy organizacją sportową, a jej interesariuszami dochodzi do licznych interakcji. W wyniku tego oddziaływania jeden podmiot (lub grupa podmiotów) może wpływać na zachowania innych, przez co tworzy się sieć relacji. Jeżeli relacje te mają charakter długotrwały mogą wpływać na strategię organizacji sportowej i wymuszać na niej określone zachowania na rynku. Nie każdy interesariusz ma takie same oczekiwania i nie dysponuje jednakową siłą oddziaływania, zatem warto, dla poprawy skuteczności działania, dokonać analizy struktury tych podmiotów, po czym przygotować taką strategię marketingową, która pozwoli optymalizować korzyści dla każdej ze stron.

Jako przykład empirycznej weryfikacji przydatności teorii interesariuszy wybrano rynek masowych imprez biegowych, a podmiotem, którego strategię poddano analizie są Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji. Warto zauważyć, że rynek biegowy w Polsce rozwija się niezwykle dynamicznie. Każdego roku w naszym kraju przybywa zarówno organizowanych imprez biegowych jak i zawodników w nich uczestniczących¹⁷. Organizatorzy biegów muszą mierzyć się z nowymi wyzwaniami, gdyż konkurencja rynkowa nasila się, a wymagania stawiane przez biegaczy są coraz wyższe.

Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji (POSiR) są organizatorem maratonu i półmaratonu, dwóch międzynarodowych imprez biegowych. Każdy bieg co roku gromadzi około 6-7 tysięcy uczestników, są to jedne z największych imprez biegowych w Polsce, plasują się też wysoko w rankingu europejskim. Przygotowanie takiego wydarzenia zajmuje prawie rok, nie byłoby to możliwe bez wsparcia i zaangażowania

¹⁶ D. Covell, S. Walker, J. Siciliano, P. Hess, *Managing Sports Organizations*, Butterworth-Heinemann, Burlington 2007, s. 5-8.

¹⁷ *Marketing imprez biegowych*, red. Z. Wańkowski, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2014, s. 12-15.

wielu podmiotów z bliższego i dalszego otoczenia POSiR. Organizowanie masowego biegu długodystansowego wzbudza zainteresowanie nie tylko w środowisko sportowym, gdyż niesie on również szereg potencjalnych korzyści i zagrożeń dla podmiotów na co dzień nie związanych ze sportem¹⁸. W tej sytuacji sieć poprawnie zbudowanych relacji z interesariuszami musi być fundamentem strategii marketingowej POSiR, w przeciwnym razie imprezy mogłyby zakończyć się sportową i finansową porażką.

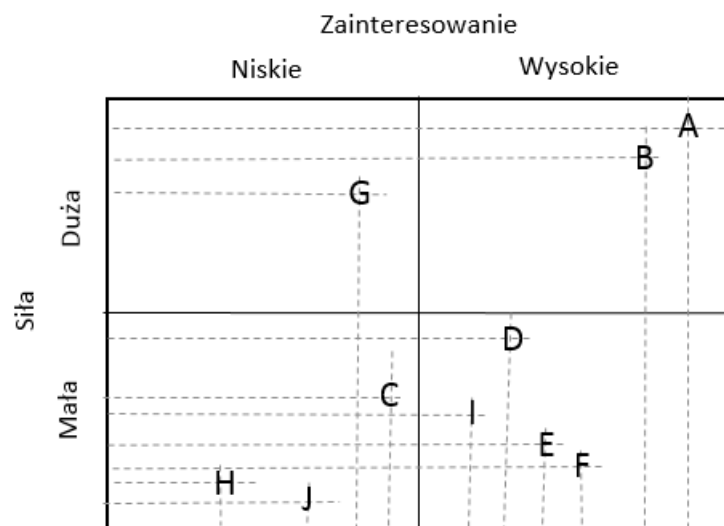
W celu identyfikacji kluczowych grup interesariuszy POSiR posłużono się metodą delficką. Ekspertami biorącymi udział w badaniu było 8 doświadczonych dyrektorów biegów masowych, reprezentujących organizacje sportowe z różnych części kraju oraz 2 specjalistów z zakresu marketingu sportowego.

Przeprowadzone badanie pozwoliło na identyfikację dziesięciu, kluczowych, zewnętrznych grup interesariuszy¹⁹. Są to: biegacze, sponsorzy, media, podmioty prewencji (policja, sztab medyczny, straż pożarna, służby ochrony, służby porządkowe), wolontariusze, kibice, władze miasta, mieszkańcy Poznania, dostawcy oraz organizatorzy innych biegów masowych. W następnej kolejności ustalono relacje ww. podmiotów względem organizatora biegów. Kryterium klasyfikacji były dwie zmienne: siła oddziaływania na organizatora imprezy oraz poziom zainteresowania jej organizacją i przebiegiem. Oceny dokonano w skali punktowej od 1 do 5, przy czym 1 oznaczało bardzo niską siłę oddziaływania/bardzo niski stopień zainteresowania, natomiast 5 – bardzo wysoką siłę oddziaływania/ bardzo wysokie zainteresowanie.

Wykorzystując macierz Mendelova wszystkie, poddane ocenie grupy interesariuszy POSiR zostały skalsyfikowane w cztery kategorie (rys. 3).

¹⁸ E.C. Schwarz, J.D. Hunter, *Sport Marketing*, Butterworth-Heinemann, Burlington 2008, s. 24-26.

¹⁹ Z uwagi na wielkość oraz formę prawną organizacji jaką są Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji w badaniu pominięto interesariuszy wewnętrznych.



Rys. 3. Struktura interesariuszy Poznańskich Ośrodków Sportu i Rekreacji

A – Biegacze, B – Sponsorzy, C – Media, D – Podmioty prewencji, E – Wolontariusze, F – Kibice, G – Władze lokalne, H – Mieszkańcy Poznania, I – Dostawcy, J – Organizatorzy biegów.

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać na rysunku 3 aż cztery grupy interesariuszy są wysoce zainteresowane organizacją i przebiegiem imprez sportowych, ale mają stosunkowo małą siłę wpływu na strategię działania POSiR. W trzech częściach macierzy jednocześnie znajdują się podmioty wywodzące się z rynku B2C i B2B. Tak ukształtowana struktura interesariuszy, ich poziom zainteresowania i potencjalna siła wpływu stały się przesłanką do opracowania strategii marketingowej.

Strategia marketingowa Poznańskich Ośrodków Sportu i Rekreacji

Opierając się na opisanych wcześniej, proponowanych przez Mendelova, działaniach organizacji względem poszczególnych grup interesariuszy Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji zdecydowały się na dostosowanie swojej strategii do oczekiwań każdej z nich. W wyniku tej decyzji zaplanowano szereg zróżnicowanych działań, które mają maksymalizować poziom zadowolenia interesariuszy i jednocześnie umożliwić realizację założonych celów strategicznych. Przed przystąpieniem do opracowania strategii dokonano także analizy bezpośrednich konkurentów POSiR oraz sformułowano założenia strategiczne.

Do głównych konkurentów, organizatorów biegów na dystansie maratonu zaliczono pięć innych imprez. Na polskim rynku biegowym POSiR w pierwszej kolejności konkuruje z maratonami organizowanymi w Warszawie (dwa), Krakowie, Wrocławiu i Łodzi, przy czym dwa z nich są organizowane w tym samym okresie co w Poznaniu (jesień) pozostałe trzy odbywają się wiosną. Największe półmaratony w Polsce bezpośrednio

konkurujące z imprezą poznańską odbywają się w Warszawie (dwa), Krakowie (dwa), Wrocławiu, Toruniu, Pile i Sobótce.

Ambicją organizatora biegów w Poznaniu jest, aby były to imprezy rangi międzynarodowej, należące do czołówki biegów europejskich, w których będzie docelowo uczestniczyć powyżej 10 tysięcy zawodników.

Zidentyfikowana i sprowadzona do postaci macierzy struktura interesariuszy, założenia strategiczne oraz analiza bezpośrednich konkurentów pozwoliły na opracowanie strategii dla organizowanych imprez. Realizowana strategia opiera się na teorii interesariuszy oraz koncepcji marketingu partnerskiego, co oznacza, że relacje z poszczególnymi grupami interesariuszy bazują na systematycznej, a tam gdzie jest to możliwe, dwukierunkowej komunikacji, budowaniu wzajemnego zrozumienia i tworzeniu w różny sposób postrzeganej wartości.

Najwięcej wysiłku, czasu i uwagi poświęca się biegaczom i sponsorom. Relacje budowane z tymi podmiotami mają na celu zachęcenie jednych do udziału w biegu, a drugich do wsparcia kolejnych edycji imprezy. Rozmach, pozycja w środowisku i wizerunek biegów zależą przede wszystkim od dużej liczby startujących oraz wsparcia finansowego, które zapewni samofinansowanie się wydarzeń. POSiR starając się dostosować ofertę do oczekiwań biegaczy, (najliczniej reprezentowanej grupy interesariuszy) wykorzystuje bazy danych i utrzymuje z nimi kontakt mailowy, dzieli się sukcesywnie informacjami, w miarę zbliżającego się terminu startu, umieszcza je także na stronie internetowej. Oprócz tego prowadzi, zarówno przed jak i po zawodach, rozmowy bezpośrednie z przedstawicielami środowiska biegaczy. Relacje ze sponsorami są budowane przede wszystkim na licznych spotkaniach bezpośrednich. Te odbywające się przed imprezą mają na celu zachęcenie do współpracy, ustalenie warunków, a następnie omówienie technicznych aspektów związanych z eksponowaniem marki sponsora, natomiast na spotkaniach po imprezie przedkładane są udokumentowane sprawozdania z wywiązania się ze zobowiązań, a także dyskusja nad możliwościami doskonalenia relacji partnerskich.

Cztery kolejne grupy interesariuszy wymagają przede wszystkim obsługi informacyjnej, ich rola w organizowanych imprezach jest duża, ale wpływ na strategię POSiR jest niewielki. Są to wolontariusze, dostawcy, podmioty przewencji i kibice. Trzy pierwsze grupy włączone są w proces organizacyjny, zatem współpraca z nimi przybiera postać okresowych spotkań, wspólnych ustaleń, wzajemnego informowania o możliwościach i ograniczeniach każdej ze stron. Wolontariusze przechodzą szkolenie z zakresu obsługi biegaczy, zapoznają się z obowiązkami, przydzielaną im pracą, uzyskują też najważniejsze informacje na temat imprezy. Kibice pojawiają się dopiero w dniu imprezy, lecz budowanie atmosfery potrzebne jest już na kilka tygodni wcześniej, dlatego na terenie miasta rozwieszane są plakaty informujące o biegu, a na stronach internetowych miejskich portali informacyjnych kibice zachęceni są do dopingowania uczestników biegu. Kontakt z nimi choć, nie tak intensywny i długotrwały jak w przypadku poprzednich grup, jest potrzebny, gdyż od ich obecności w dużej mierze zależy percepcja imprezy przez interesariuszy strategicznych tj. biegaczy i sponsorów.

Z uwagi na fakt, iż Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji są zakładem budżetowym Urzędu Miasta Poznania ma on formalną władzę nad tą jednostką. Jako interesariusz władze miasta są zainteresowane promocją Poznania przez sport, jednak bezpośrednio nie angażują się w analizowane tu przedsięwzięcia. Zatem uznano, że prezentacja scenariusza imprez, następnie regularne raportowanie na temat przebiegu przygotowań, uczestnictwo władz w głównych ceremoniach oraz szeroko pojęta promocja miasta w międzynarodowym środowisku sportowym to wystarczające działania, aby w pełni zadowolić władze miasta.

Relatywnie najmniej zainteresowanymi grupami interesariuszy są mieszkańcy Poznania, organizatorzy innych biegów oraz przedstawiciele mediów. Dla Poznaniaków nie zamierzających dopingować biegaczy ważne są przede wszystkim utrudnienia w komunikacji miejskiej i sposoby ich unikania. W tym celu w mieście na kilka dni przed biegiem umieszczane są dodatkowe oznaczenia drogowe, szyldy informujące o imprezie oraz możliwościach komunikacyjnych, do mieszkańców wysyłane są ulotki informacyjne, komunikaty te są umieszczane także na stronie internetowej organizatora. Ważnym interesariuszem dla POSiR są media, za pośrednictwem których można imprezy wypromować, niestety ich zainteresowanie tymi wydarzeniami jest wciąż niewielkie, co może wynikać z niskiej medialności biegania. Współpraca z dziennikarzami redakcji sportowych jest kluczowa dla powodzenia kampanii informacyjno-promocyjnych, dlatego kontakty z nimi są utrzymywane regularnie przez cały rok.

Budowane konsekwentnie od lat relacje z interesariuszami, przekładają się na organizacyjne sukcesy kolejnych edycji maratonu i półmaratonu. Przykładowo w 2014 roku Poznań Maraton uplasował się na 23 miejscu w Top 50, tj. na liście 50 największych maratonów w Europie²⁰. Liczba uczestników obydwu organizowanych imprez jest od lat jedną na najwyższych w kraju (tab. 1).

Tab. 1. Liczba uczestników maratonu i półmaratonu w Poznaniu

Rok	Maraton liczba uczestników	Półmaraton liczba uczestników
2009	4018	1702
2010	3873	2471
2011	4630	3517
2012	5425	4409
2013	5678	5747
2014	6326	6655

Źródło: Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji

Obydwa biegi mogą się też poszczycić stabilną grupą sponsorów, którzy wysoko oceniając dotychczasową współpracę pojawiają się na kolejnych edycjach. W polskim środowisku sportowym strategia marketingowa realizowana przez Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji jest przykładem znakomitej współpracy partnerskiej i wzorem do naśladowania dla wielu innych organizatorów imprez biegowych.

²⁰ Marketing imprez biegowych, red. Z. Waśkowski, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2014, s. 16-17.

Podsumowanie

Zarządzanie marketingowe organizacją sportową wymaga zastosowania odpowiednio dobranych metod i narzędzi, które pozwolą jej realizować założone cele strategiczne. W przypadku tak zdywersyfikowanego podmiotu otoczenia, w jakim funkcjonują organizatorzy masowych imprez biegowych doskonale sprawdzają się założenia teorii interesariuszy oraz koncepcja marketingu relacyjnego. Postulaty, jakie są w nich formułowane w znacznym stopniu opisują rzeczywistość rynku biegowego, zatem ich przestrzeganie okazuje się pomocne w procesie opracowania skutecznej strategii marketingowej. Uwzględnianie zróżnicowanych potrzeb, świadomość siły wpływu, czy poziomu zainteresowania poszczególnych grup interesariuszy organizacji pozwala jej lepiej dopasować działania, aby sprostać ich oczekiwaniom. Poddana analizie strategia marketingowa Poznańskich Ośrodków Sportu i Rekreacji, która bazuje zarówno na teorii interesariuszy jak marketingu partnerskim jest przykładem skutecznego działania, czego efektem jest między innymi wysoka pozycja poznańskich imprez biegowych w rankingach krajowych i międzynarodowych, a także bardzo pozytywny ich wizerunek w środowisku sportowym.

Literatura

- Clarkson M., A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance w: *Academy of Management Review*, 1995, Vol. 20, No. 1
- Contemporary Sport Management, ed. Parks J.B., J. Quarterman J., Human Kinetics, Champaign 2003
- Covell D., Walker S., Siciliano J., Hess P., *Managing Sports Organizations*, Butterworth-Heinemann, Burlington 2007
- Freeman R.E., Harrisom J.S., Wicks A.C., *Managing for Stakeholders. Survival, Reputation, and Success*, Yale University Press, New Haven & London 2007
- Friedman A.L., Miles S., *Developing Stakeholders Theory*, *Journal of Management Studies*, 2002, vol. 39, no. 1.
- Gordon I.H., *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, PWE, Warszawa 2001
- Greenwell T.Ch., Danzey-Bussell L.A., Shonk D.J., *Managing Sport Events*, Human Kinetics, Champaign 2014
- Gronroos Ch., *Service Management and Marketing, Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Free Press, Lexington 1990
- Hoye R., Smith A., Westerbeek H., Stewart B., Nicholson M., *Sport Management*, Butterworth-Heinemann, Burlington 2006
- Low C., Cowton C., *Beyond stakeholder engagement: The challenges of stakeholder participation in corporate governance*, *International Journal of Business Governance and Ethics*, 2004, 1(1)
- Marketing imprez biegowych*, (red.) Z. Waśkowski, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2014
- Mendryk I., *Budowanie relacji z otoczeniem jako kompetencja organizacji*, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin*, vol. XLII, 10, 2008
- Mullin B.J., *Characteristics of Sport Marketing*, w: *Successful Sport Management*, ed. H. Appenzeller, G. Lewis, Carolina Academic Press, Durham 2000
- Paliwoda-Matiolańska A., *Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, w: *Wspólna Europa. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, (red.) H. Burdulak, T. Gołębiowski, SGH, Warszawa 2005
- Schwarz E.C., Hunter J.D., *Sport Marketing*, Butterworth-Heinemann, Burlington 2008

Waškowski Z., Uwarunkowania i sposoby wdrażania orientacji marketingowej w klubach sportowych, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007
www.kfknowledgebank.kapaln.co.uk

Summary

As mass sport events are being treated as a product, due to their periodicity instead of offering continuity, they demand a different way of management and marketing support. However, the basic assumptions of the stakeholders' theory and the concept of relationship marketing can be successfully used by sports organisations. Regardless of their specificity and dual character of operating the identification and analysis of stakeholders allow to better prepare an offer in the form of a sports event in order to optimise its value for different groups of consumers. An empiric example of the usage of the stakeholders' theory in a sports organisation can be the Poznańskie Ośrodki Sportu i Rekreacji which organise one of Polish biggest marathons basing on this theory.

Key words: Stakeholders' theory, relationship marketing, sport, sport marketing, marathon runs

Informacje o autorze:

dr hab. Zygmunt Waškowski, prof. nadzw. UEP

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

e-mail: z.waskowski@ue.poznan.pl