

**UNIWERSYTET W BIAŁYMSTOKU
WYDZIAŁ EKONOMII I ZARZĄDZANIA
KATEDRA EKONOMII POLITYCZNEJ**

Ewelina Ewa Rutkowska

Rozprawa doktorska

**MODEL WSPÓŁCZESNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA
USŁUGOWEGO**

Praca pisana pod kierunkiem
prof. dr. hab. Kazimierza Meredyka

Białystok 2014

SPIS TREŚCI

WSTĘP	4
ROZDZIAŁ 1. EWOLUCJA WSPÓLCZESNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA	6
1.1 Historia przedsiębiorstwa w gospodarce europejskiej	6
1.2 Rodzaje i rozwój działalności usługowej w układzie historycznym.....	19
1.3 Znaczenie przedsiębiorstw usługowych we współczesnej gospodarce	28
1.4 Specyfika współczesnego przedsiębiorstwa usługowego	38
ROZDZIAŁ 2. TEORIE PRZEDSIĘBIORSTWA W HISTORII MYŚLI EKONOMICZNEJ	56
2.1 Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa	56
2.2 Instytucjonalne teorie przedsiębiorstwa.....	62
2.3 Teorie menedżerskie	72
2.4 Innowacyjna teoria przedsiębiorstwa.....	79
2.5 Teorie biologiczne i podejście behawiorystyczne	86
ROZDZIAŁ 3. SERWICYZACJA GOSPODARKI WSPÓLCZESNEJ	94
3.1 Usługi jako kategoria ekonomiczna.....	94
3.2 Sektor usług jako strategiczny sektor gospodarki w ujęciu statystycznych.....	104
3.3 Rola i znaczenie usług dla współczesnych konsumentów	111
3.4 Rola i znaczenie usług dla współczesnych przedsiębiorstw	123
ROZDZIAŁ 4. ANALIZA EMPIRYCZNA I WSTĘPNA INTERPRETACJA WYNIKÓW BADAŃ.....	136
4.1 Charakterystyka i cel badania	136
4.2 Zmienne i wskaźniki	140
4.3 Dobór próby badawczej oraz struktura badanej zbiorowości	146
4.4 Metody i techniki statystyczne.....	152
4.5 Analiza i interpretacja wyników badań.....	153
Aneks statystyczny do rozdziału 4	170
ROZDZIAŁ 5. SYMULACJA MODELOWA W OPARCIU O PROGRAM AMOS (MODELOWANIE RÓWNAŃ STRUKTURALNYCH)	192
5.1 Wprowadzenie do modelowania równań strukturalnych.....	192
5.2 Weryfikacja modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego – cechy wspólne wszystkich przedsiębiorstw.....	193
5.3 Modele przyczynowo-skutkowe współczesnych przedsiębiorstw usługowych	199
ROZDZIAŁ 6. WNIOSKI I REKOMENDACJE.....	216
6.1 Podsumowanie wyników przeprowadzonych badań	216
6.2 Ogólne wnioski teoretyczne.....	224

6.3	Ogólne wnioski wdrożeniowe.....	231
6.4	Identyfikacja obszaru dalszych badań nad współczesnym przedsiębiorstwem współczesnym	242
	POSUMOWANIE	253
	BIBLIOGRAFIA	255
	SPIS TABEL	277
	SPIS WYKRESÓW	280
	SPIS RYSUNKÓW	282
	SPIS SCHEMATÓW	283
	ZAŁĄCZNIKI.....	284
	Załącznik nr 1	284
	Załącznik nr 2	289
	Załącznik nr 3	298

WSTĘP

Celem pracy jest budowa ekonomicznego modelu współczesnego przedsiębiorstwa, które ze względu na zmiany strukturalne w gospodarce stało się przedsiębiorstwem usługowym. Istniejące teorie firmy nie są adekwatne do stanu faktycznego. Mamy bowiem do czynienia z sytuacją, kiedy wiedza potoczna pochodząca z obserwacji i doświadczenia, zaczyna być sprzeczna z podręcznikowymi modelami zachowania się przedsiębiorstwa w teorii ekonomii. Z tej przyczyny tradycyjne klasyfikacje przedsiębiorstwa jako podmiotu działającego w różnym otoczeniu rynkowym oraz pojawiające się coraz liczniejsze alternatywne teorie przedsiębiorstwa nie wyjaśniają zachowania się firm usługowych. Poza tym, owe teorie wypracowane zostały na potrzeby przedsiębiorstw przemysłowych, stąd problemy z ich bezpośrednim przełożeniem na potrzeby firm usługowych.

Problemem podjętym w pracy są bardzo szybkie zmiany zachodzące w przedsiębiorstwach działających we współczesnej gospodarce oraz brak adekwatnego do tych zmian efektywnościowego modelu przedsiębiorstwa współczesnego (usługowego), co posiada istotny wpływ na sprawność całego systemu gospodarczego. Innymi słowy, opracowanie takiego modelu jest warunkiem dalszej ekspansji gospodarki narodowej.

Badania będą przeprowadzone w oparciu o metodę opisowo-empiryczną. Po przedstawieniu głównych kierunków przemian struktury działowej ewolucji organizacyjnej współczesnej gospodarki (patrz rozdziały 1 i 3) oraz przeanalizowaniu dorobku teoretycznego odnoszącego się do teorii przedsiębiorstw (patrz rozdział 2), zbudowano model przedsiębiorstwa usługowego (patrz rozdział 4), następnie poddano go weryfikacji empirycznej (patrz rozdziały 5), na zakończenie sformułowano wnioski i rekomendacje (patrz rozdział 6). W badaniach została wykorzystana dostępna literatura krajowa i zagraniczna oraz dane statystyczne zebrane od przedsiębiorstw usługowych prowadzących swoją działalność w województwie podlaskim.

W związku z zastosowaną metodą pierwszą część rozprawy poświęcono (patrz rozdziały 1–3) przeanalizowaniu zmian zachodzących w gospodarce oraz współczesnych przedsiębiorstwach. W tej części pracy zostały szczegółowo przeanalizowane czynniki, które doprowadziły do wzrostu znaczenia usług oraz przedsiębiorstw usługowych we współczesnej gospodarce. W szczególności omówiono specyfikę współczesnych przedsiębiorstw usługowych, przy czym zwrócono uwagę na zasadnicze różnice w funkcjonowaniu przedsiębiorstw usługowych i tych produkujących dobra materialne. Następnie przedstawiono teorie przedsiębiorstwa ujęte w historii myśli ekonomicznej. Rozważania rozpoczęto od omówienia neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa, później zaprezentowano teorie alternatywne, które są wynikiem krytycznego podejścia do modeli zaproponowanych przez ekonomię neoklasyczną. Głównym zarzutem kierowanym pod adresem tych modeli jest ich niska przydatność w prowadzeniu działalności gospodarczej. Dodatkowo, pod wpływem szybkich i gwałtownych zmian we współczesnej gospodarce modele te stały się po prostu nieaktualne. Okazuje się, że żadna z zaprezentowanych teorii przedsiębiorstwa nie przedstawia specyfiki funkcjonowania przedsiębiorstwa usługowego.

Środkową część rozprawy (patrz rozdziały 4 i 5) poświęcono metodyce budowy modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego, sposobowi jego weryfikacji

empirycznej oraz symulacji modelowej. W tym celu, po określeniu charakterystyki prowadzonych badań i wskazaniu celu tych badań został opracowany ekonomiczny model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Następnie scharakteryzowano próbę badawczą oraz strukturę badanych przedsiębiorstw usługowych oraz przedstawiono metody i techniki statystyczne użyte do weryfikacji statystycznej. Symulacja modelowa została przeprowadzona w oparciu o program AMOS (modelowanie równań strukturalnych). Przedstawiono cechy wspólne wszystkich badanych przedsiębiorstw usługowych, a następnie zaprezentowano wnioski wynikające z analizy modeli przyczynowo-skutkowych tychże przedsiębiorstw.

Końcowa części rozprawy (patrz rozdział 6) zawiera zbiór wniosków i rekomendacji, które zostały opracowane na podstawie zbudowanego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego i przeprowadzonej weryfikacji empirycznej tego modelu. Rekomendacje zostały skierowane do wszystkich grup odbiorców wyników badań naukowych. Do analityków skierowano uogólnienia dotyczące zależności ekonomicznych zachodzących we współczesnych przedsiębiorstwach usługowych. Praktykom życia gospodarczego przedstawiono wnioski wdrożeniowe, które mogą być wykorzystane przez nich w prowadzeniu działalności usługowej. W zakończeniu tej części zidentyfikowano obszary dalszych badań nad współczesnym przedsiębiorstwem usługowym, których podjęcie jest konieczne do dalszego powiększania zasobów wiedzy w tym zakresie.

Rozdział 1

EWOLUCJA WSPÓŁCZESNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA

1.1 Historia przedsiębiorstwa w gospodarce europejskiej

W średniowieczu dokonały się znaczące zmiany w społecznej organizacji produkcji. „Średniowieczny warsztat rzemieślniczy był typowym zakładem indywidualnego wytwórcy, samodzielną jednostką techniczną i organizacyjną. Majster cechowy sam, z rodziną i niewielką liczbą czeladzi, wytwarzał całość swoich wyrobów i zajmował się ich zbytem, zatrzymując dla siebie uzyskany produkt dodatkowy”¹. W wyniku rozwoju miast rzemieślnicy przejawiali tendencje do zrzeszania się w oparciu o pokrewne zawody, czego konsekwencją było powstawanie cechów². Na początku cechy ograniczały rozmiary produkcji, jednak w XVI stuleciu pod naporem konkurencji, udoskonalanych środków produkcji i wzrostu wydajności pracy zaczęły się one przekształcać w asocjacje kapitalistów i rodzinne monopole³. W ten sposób proces produkcyjny, w wyniku wzrastającej specjalizacji zawodowej, zaczął się rozpadać na mniejsze etapy. W. Rusiński za typowy przykład powyższych zmian w procesie produkcji podaje sukiennictwo⁴. Z zawodu sukiennika w wyniku specjalizacji wyłoniły się następujące zawody: prządka, tkacz, folusznik, farbiarz oraz postrzygacz. Zadanie sukiennika ograniczyło się wówczas jedynie do wykańczania sukna, pakowania oraz jego zbytu. Sukiennik, jako ostatnie ogniwo w procesie produkcji, podporządkowywał sobie pozostałych rzemieślników tej branży. Odbywało się to poprzez zamawianie określonych towarów u rzemieślników, udzielanie im zaliczek na zakup potrzebnych surowców. Zdarzało się również, że sukiennik sam kupował surowiec, a następnie dostarczał go prządkom oraz tkaczom. Stawał się on często również posiadaczem narzędzi pracy w warsztatach, które należały do podporządkowanych rzemieślników i były przejmowane za długi.

Podział pracy i specjalizacja przyczyniły się do wzrostu jakości wytwarzanych towarów i do wykształcenia się pierwszej formy kapitalistycznej produkcji – nakładu, w którym nastąpiło oddzielenie producenta od własności i wyrobu finalnego. Nakład uczynił z sukiennika wykwalifikowanego robotnika najemnego, który za swoją pracę otrzymywał ustalone wynagrodzenie. W tej formie produkcji wytworzoną wartość dodatkową przechwytywał kapitalista (nakładca), który był właścicielem surowców, narzędzi, warsztatu, wyrobów finalnych oraz dysponował odpowiedniej wielkości kapitałem pieniężnym. Sukiennik przestał natomiast bezpośrednio uczestniczyć w obrotach na rynku i nie spotykał

¹ W. Rusiński, *Zarys historii gospodarczej Polski na tle dziejów gospodarczych powszechnych*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1986, s. 59.

² J. Jovinelly, J. Netelkos, *The Crafts and Culture of a Medieval Guild*, The Rosen Publishing Group, New York 2007, s. 6.

³ M. Bochenek, *Początki kapitalizmu w Anglii według Leona Winiarskiego*, *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Oeconomia* 2012, nr 1, s. 97.

⁴ W. Rusiński, *Zarys historii...*, op.cit., s. 59–60.

się już w swoim warsztacie z indywidualnymi nabywcami wytworzonych przez siebie wyrobów, pracował on już bowiem dla jednego tylko odbiorcy.

System nakładczy upowszechnił się na początku XV wieku we Włoszech, Niderlandach, Niemczech, Anglii oraz we Francji⁵, stopniowo nabierał coraz większego znaczenia. Do XVIII stulecia tę formę produkcji można było spotkać w wielu dziedzinach gospodarki, na przykład w przemyśle włókienniczym oraz metalowym. Nakładcami najczęściej byli kupcy oraz majstrzy cechowi. W miarę ogólnego rozwoju gospodarczego oraz wzrostu popytu na wyroby rzemieślnicze, liczba nakładców oraz rzemieślników stale się powiększała. W ówczesnych czasach nakład był dla kapitalistycznego przedsiębiorcy bardzo zyskową formą produkcji, której ryzyko w znaczącej części obciążało rzemieślnika. Niemniej jednak organizowanie produkcji w formie nakładu prowadziło do przełamywania bariery cechowej, dawało miejsca pracy dla biedoty miejskiej oraz tej z przyległych okręgów wiejskich, prowadziło także do obniżenia kosztów produkcji.

System nakładczy poprzedzał kolejną formę organizacji produkcji – manufakturę, która zapowiadała początki kapitalizmu⁶. Powstała ona w wyniku tego, że kupcy-przedsiębiorcy sami zaczęli organizować produkcję oraz zatrudniać rzemieślników pod jednym dachem w tworzonych przez siebie dużych warsztatach⁷. Pierwsze manufaktury w Europie powstały już w XIII wieku we Flandrii i we Włoszech. Jednak ta forma organizacji produkcji upowszechniła się dopiero w okresie od XV do XVIII wieku. W Polsce manufaktury rozpowszechniły się na dobre dopiero w wieku XVIII⁸. Do powstania manufaktur przyczyniły się zmiany w systemie organizacji produkcji rzemieślniczej. Przez długi okres manufaktury współistniały obok produkcji cechowej i nakładu. Jednak nieustannie pogłębiał się proces wypierania z rynku tradycyjnego rzemieślnika feudalnego⁹. Manufaktura jako forma organizacji produkcji znalazła zastosowanie przy produkcji wymagającej wyższego poziomu technicznego oraz organizacyjnego, głównie w takich dziedzinach jak: metalurgia, papiernictwo czy drukarstwo.

Proces wytwarzania w manufakturze, podobnie jak w rzemiośle, oparty był na pracy ręcznej. Początkowo zasada pracy w manufakturze polegała na tym, że każdy pracownik sam wytwarzał cały produkt. Jednak z upływem czasu manufakturę od tradycyjnego rzemiosła cechowego zaczęła odróżniać wyższa wydajność pracy. Było to możliwe dzięki zastosowaniu technologicznego podziału pracy. Wśród manufaktur można było wyróżnić manufaktury rozproszone oraz scentralizowane. Cechą różniącą te dwie formy organizacji produkcji była większa zależność producenta od właściciela danej manufaktury. Pierwszy typ zbliżony był do nakładu. Praca w manufakturze scentralizowanej odbywała się natomiast w zakładzie należącym do przedsiębiorcy, a nie – jak wcześniej – w warsztacie wytwórcy.

Manufaktury wymagały specjalnego nadzoru oraz organizacji, które umożliwiały specjalizację poszczególnych czynności produkcyjnych. Wynikiem takich posunięć było przekształcenie pracy złożonej w pracę prostą. Owo przekształcenie stanowiło znaczący postęp w odniesieniu do wcześniejszych form produkcji. Po pierwsze umożliwiło zatrudnienie pracowników niewykwalifikowanych. Po drugie, często dochodziło do zatrudniania gorzej płatnych pracowników, tj. kobiet i dzieci. Po trzecie pracownicy, dzięki wykonywaniu wciąż tej samej czynności, dochodzili do dużej wprawy, co umożliwiało im

⁵ J. Szpak, Historia gospodarcza powszechna, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 141.

⁶ K. Firlej, Formy organizacyjne zagospodarowania ziem polskich na przestrzeni wieków, [w:] Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2011, nr 4/2011, s. 23.

⁷ A. Oleksiuk, M. Vashchenko, Międzynarodowe stosunki ekonomiczne. Gospodarcze wyzwania XXI wieku, Key Text, Warszawa 2010, s. 160.

⁸ J. Jezierski, C. Leszczyńska, Historia gospodarcza Polski, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2002, s. 80.

⁹ J. Ciepielewski, I. Kostrowicka, Z. Landau, J. Tomaszewski, Dzieje gospodarcze świata do roku 1980, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1987, s. 33.

szybszą i bardziej wydajną pracę. Po czwarte, dzięki specjalizacji pracy oraz koncentracji czynności produkcyjnych w manufakturze można było zastosować lepsze rozwiązania techniczne¹⁰, przede wszystkim zastępowanie poszczególnych prostych czynności wykonywanych ręcznie pracą maszyn, co nie było możliwe w przypadku, gdy jeden pracownik wykonywał wszystkie czynności. W warsztatach rzemieślniczych bardzo rzadko przy produkcji stosowano mechanizmy napędowe poruszane siłą wiatru czy wody. Podział pracy w manufakturach umożliwił natomiast wprowadzenie do produkcji maszyn przy jednoczesnym wykorzystaniu energii wodnej. W konsekwencji doprowadziło to do potania produkcji oraz do poszerzenia jej rynku zbytu.

Praca w manufakturze przekształcała wiejskich rzemieślników w najemnych robotników. Bez wątpienia manufaktury były przedsiębiorstwami kapitalistycznymi. Robotnicy pracujący w manufakturach zarabiali na właścicieli – kapitalistów. Nie posiadali oni na własność narzędzi produkcji, jak było to w przypadku rzemieślników. Robotnicy sprzedawali kapitaliście swoją siłę roboczą, a cały wyprodukowany przez nich towar stawał się własnością kapitalisty¹¹.

W europejskiej gospodarce preindustrialnej, która zapewniała ludności jedynie minimum egzystencji, artykułami niezbędnymi były: żywność, dach nad głową oraz ubiór¹². W wyniku powyższego, największy udział w zatrudnieniu miało rzemiosło tekstylne, drugie miejsce zajmowało budownictwo. Większość produkcji tekstyliów prowadzono na potrzeby gospodarstw domowych oraz lokalnych rynków, dlatego zakłady produkujące tkaniny były rozproszone. Przedsiębiorcą był natomiast kupiec-właściciel manufaktury. Kupował on surowce, które następnie dostarczał do tkaczy i innych chałupników, po czym sprzedawał produkt końcowy. Przemysł tekstylny stał się najlepiej rozwiniętą gałęzią produkcji w ówczesnej Europie¹³.

Napływ nowych surowców, dzięki odkryciom zamorskich krain, wpływał na powstanie nowych gałęzi przemysłu. Wśród nich do najważniejszych należały przetwórstwo tytoniu oraz rafinacja cukru. Nowo kreowane gusty przyczyniły się do powstania manufaktur produkujących tabakierki czy wyrabiających porcelanę. W całej Europie rozprzestrzeniały się zarówno już istniejące, jak i nowe gałęzie przemysłu. Proces ten przyczyniał się do wzrostu konkurencji oraz liczby coraz lepszych gatunkowo i tańszych produktów. Początkowo największą rolę w Europie w produkcji takich towarów jak ozdobne wyroby ze szkła, zegary czy przyrządy optyczne miała Italia. Jednak pod wpływem rozwoju podobnych gałęzi przemysłu w innych krajach europejskich, udział Italii znacznie spadł. Przemysł krajów europejskich w XVI – XVII wieku był prężny, a ponadto cechowała go różnorodność oraz wysoki poziom. Jednak mimo tego stopień specjalizacji gospodarki europejskiej był niezadowolający. Ponadto była ona uzależniona od nisko produkcyjnego rolnictwa. Należy również podkreślić, że robotnicy zatrudnieni w manufakturach zajmowali się jednocześnie rolnictwem¹⁴.

XVIII wiek przyniósł szereg wynalazków, które rozwinęły przemysł ówczesnej Anglii i zapoczątkowały nowy sposób produkcji – system fabryczny, którego podstawą stało się utworzenie zakładów wytwórczych oddzielonych od gospodarstw domowych¹⁵. N. Crafts podkreśla, że podstawą przemian przemysłowych w Anglii były dokonujące się zmiany

¹⁰ W. Rusiński, *Zarys historii...*, op.cit., s. 61.

¹¹ E. Kosminski, *Historia wieków średnich*, Nasza Księgarnia, Warszawa 1951, s. 239.

¹² R. Cameron, L. Neal, *Historia gospodarcza świata. Od paleolitu do czasów najnowszych*, Wydawnictwo Książka i Wiedza, Warszawa 2010, s. 127.

¹³ Tamże, s. 127–128.

¹⁴ Tamże, s. 131.

¹⁵ J. Mokyr, *The Rise and Fall of the Factory System: Technology, Firms, and Households Since the Industrial Revolution*, Carnegie-Rochester Conference on Public Policy 2001, t. 55, s. 19.

technologiczne¹⁶. Przewrót przemysłowy zapoczątkowało wykorzystanie maszyn narzędziowych w przemyśle włókienniczym. Podobne zmiany nastąpiły również w innych gałęziach przemysłu, zwłaszcza w maszynowym. Właściwy przełom w technice produkcji osiągnięto dzięki zastosowaniu silnika parowego¹⁷, który stanowił uniwersalne źródło energii dla wielkiego przemysłu. Zasięg przewrotu przemysłowego rozszerzał się w XIX wieku i objął kolejno transport oraz komunikację, a także oddziaływał na inne dziedziny gospodarki. W gospodarce wytworzyły się sprzężenia zwrotne, które w konsekwencji pobudzały do zwiększania nakładów inwestycyjnych. W ten sposób zastosowanie maszyny parowej w przemyśle przyczyniło się do rozwoju innych dziedzin gospodarki¹⁸.

Przewrót techniczny, o którym mowa, rozpoczął się w Anglii, a jego „wybuch” miał miejsce około 1780 roku i trwał mniej więcej do roku 1840¹⁹. Dopiero w pierwszej połowie XIX wieku rewolucja przemysłowa rozpoczęła się w Europie Zachodniej i Stanach Zjednoczonych. Na ziemi polskiej dotarła w drugiej połowie tego stulecia²⁰. Do Rosji przemiany technik produkcji dotarły dopiero na przełomie XIX i XX wieku²¹.

Należy podkreślić, że „samo pojęcie rewolucji odnieść należy przy tym raczej do głębokości przemian niż do ich nagłości czy bezpośredniości, gdyż ówczesne procesy przewartościowań gospodarczych zachodziły etapami, rozciągając się na co najmniej kilkadziesiąt lat”²². Powyższy pogląd podziela również J.E. Inikori. Autor akcentuje, że zmiany technologiczne i społeczno-ekonomiczne były na tyle radykalne, że można je nazwać rewolucją²³. Rewolucja przemysłowa przyniosła również po raz pierwszy w historii wzrost dotychczas stabilnego PKB per capita²⁴.

Rewolucja przemysłowa sprawiła, że Anglia stała się pierwszym na świecie krajem uprzemysłowionym. Jak zauważa G. Clark, historycy wskazują na fakt, że współczesny świat rozpoczął się właśnie w Wielkiej Brytanii w wyniku rewolucji przemysłowej²⁵. W apogeum swej potęgi Brytania liczyła 1,8% ludności świata (i zajmowała 0,2% powierzchni Ziemi)²⁶. W połowie XIX stulecia rolnictwo angielskie wytwarzało tylko 20% dochodu narodowego kraju, natomiast 34% było wytwarzane przez przemysł i budownictwo. Na podkreślenie zasługuje fakt, że w 1860 roku Anglia wytwarzała 20% globalnej produkcji przemysłowej świata, mimo rozwoju przemysłowego innych państw²⁷.

H.G. Wells podkreśla, że do rewolucji przemysłowej doszło w wyniku rewolucji mechanicznej. Autor akcentuje, że rewolucja mechaniczna przyczyniła się do głębokich zmian w charakterze pracy. Wcześniej praca opierała się na sile ludzkich mięśni. Pojawienie się maszyn znacznie ułatwiło pracę i produkcję towarów. Maszyny wykonywały daną pracę szybciej i lepiej, niż do tej pory robił to człowiek. Rewolucja ta objęła najważniejsze gałęzie

¹⁶ N. Crafts, *Economic History Matters, Economic History of Developing Regions*, March 2, 2012, s. 57.

¹⁷ P. Dukes, *Minutes of Midnight: History and the Anthropocene Era From 1763*, Anthem Press, London 2011, s. 11–12.

¹⁸ J. Skodlarski, *Historia gospodarcza*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 114.

¹⁹ E. Hobsbawm, *The Age of Revolution: 1789-1848*, A Division of Random House, New York 1996, s. 27.

²⁰ J. Jeziński, C. Leszczyńska, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 174.

²¹ M. Jastrząb, *Dzieje ludzkiego gospodarowania*, Difin, Warszawa 2010, s. 126.

²² M. Rutkowski, *Powszechna historia gospodarcza od średniowiecza do II wojny światowej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 1997, s. 79.

²³ J.E. Inikori, *Africans and the Industrial Revolution in England*, Cambridge University Press 2002, s. 9.

²⁴ R.E. Lukas, *Trade and the Diffusion of the Industrial Revolution*, The University of Chicago, July, 2007, s. 2.

²⁵ G. Clark, *The Agricultural Revolution and the Industrial Revolution: England, 1500–1912*, June 2002, s. 1, www.econ.ucdavis.edu/faculty/gclark/papers/prod2002pdf, dostęp: 25.07.2013r.

²⁶ K.H. O'Rourke, A.M. Taylor, J.G. Williamson, T.J. Hatton, *The New Comparative Economic History: Essays in Honor of Jeffrey G. Williamson*, MIT Press, Mass 2007, s. 33.

²⁷ J. Kaliński, *Historia gospodarcza XIX i XX w.*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 49.

przemysłu, takie jak: metalurgia, jak i stare: rolnictwo oraz górnictwo²⁸. Reasumując, rewolucja maszynowa niewątpliwie przełożyła się na dynamiczny rozwój przemysłu.

D.S. Landes wskazuje na następujące zasady, które rządziły zmianami, jakie dokonały się w osiemnastowiecznej Anglii: „1) maszyny – szybkie, regularnie pracujące, precyzyjne, niezmordowane – zastąpiły siłę ludzkich mięśni; 2) energia nieożywiona zastąpiła ożywioną, zwłaszcza z wynalezieniem maszyn zamieniających ciepło na parę, co stworzyło możliwość prawie nieograniczonej podaży energii; 3) zastosowano nowe surowce, występujące w nieporównanie większej obfitości. Minerale, a następnie sztucznie wytwarzane surowce zastąpiły substancje pochodzenia roślinnego i zwierzęcego”²⁹.

„Rewolucja przemysłowa była związana z całokształtem przemian ekonomicznych, technicznych i społecznych, a przede wszystkim z powstawaniem ogromnego przemysłu fabrycznego oraz nowoczesnej przemysłowej cywilizacji. Przewrót polegał na tym, że zastąpiono prymitywną technologię – nowoczesną, pracę ręczną – maszynami, a produkcję jednostkowych wyrobów – produkcją masową”³⁰. Wprowadzenie fabryk w przemyśle tekstylnym doprowadziło do upadku domowych przędzalni i zaniku domowych tkalni. Część osób, które straciły w ten sposób pracę, znalazła zatrudnienie w fabrykach tekstylnych. „W innych gałęziach przemysłu, na przykład w przemyśle żelaznym i stalowym, stoczniowym, chemicznym oraz maszynowym, przejście z rzemieślniczego do fabrycznego systemu produkcji było łatwiejsze – warsztaty rzemieślników zostały po prostu przekształcone w fabryki”³¹. W takich dziedzinach gospodarki, jak budownictwo, transport, handel, bankowość czy oświata, nie było przejścia do systemu fabrycznego, jednak można było zaobserwować ich postępujący rozwój.

Zastosowanie maszyn przy produkcji zmieniło formę przedsiębiorstw oraz zwiększyło ich rozmiary. Zaczęły one przybierać formę fabryk zatrudniających masę najemnych robotników. W pierwotnych fabrykach istniało dużo stanowisk pracy, przy których pracowali zarówno mężczyźni, kobiety, jak i dzieci (np. w Belfaście w latach 1850–1875 kobiety i dzieci stanowiły 70% zatrudnionych w zakładach i fabrykach lnu³²). Ponieważ płaca kobiety była o 50% niższa od płacy robotnika-mężczyzny, a płaca dziecka stanowiła zaledwie 20% jej wysokości³³, właściciele fabryk często zatrudniali niewykwalifikowaną siłę roboczą – dzieci i kobiety. Obsługa źle zabezpieczonych maszyn przez nisko wykwalifikowanych pracowników powodowała, że w pierwszych dziesięcioleciach rozwoju przemysłu dochodziło do dużej liczby poważnych wypadków przy pracy³⁴. Wzrost bezrobocia spowodowany napływem ludności ze wsi oraz poszukiwaniem pracy przez rzemieślników spowodował silną konkurencję na rynku pracy. Sytuację tę wykorzystywali kapitaliści do obniżania płac, wydłużania dnia pracy, wprowadzali oni również kary za niedokładne wykonanie pracy. Obowiązujący w fabrykach z pierwszej połowy XIX stulecia 12 – 15-godzinny dzień pracy oraz jednostajny, oparty na ostrej dyscyplinie tok pracy był wielkim obciążeniem dla pracujących w fabrykach. Dopiero w 1867 roku w Anglii zostały wprowadzone przepisy określające nieprzekraczalną granicę godzin pracy w ciągu dnia i objęły wszystkie zakłady

²⁸ H.G. Wells, *Historia świata*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich – Wydawnictwo, Wrocław 1983, s. 314–315.

²⁹ D.S. Landes, *Bogactwo i nędza narodów. Dlaczego jedni są tak bogaci, a inni tak ubodzy*, Wydawnictwo Muza, Warszawa 2005, s. 216.

³⁰ M. Leszczyńska, *Współczesny model rozwoju społecznego z perspektywy rewolucji informacyjnej*, [w:] *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Społeczeństwo informacyjne – regionalne aspekty rozwoju*, M.G. Woźniak (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2011, s. 125.

³¹ N. Rosenberg, L.E. Birdzell, *Historia kapitalizmu*, Signum, Kraków 1994, s. 248.

³² G. McCann, *Ireland's Economic History: Crisis and Development in the North and South*, Pluto Press, London 2011, s. 37.

³³ J. Ciepielewski, I. Kostrowicka, Z. Landau, J. Tomaszewski, *Dzieje gospodarcze świata...*, op.cit., s. 69.

³⁴ M. Jastrząb, *Dzieje ludzkiego...*, op.cit., s. 131.

produkcyjne, które zatrudniały powyżej 50 osób³⁵. W mniejszych przedsiębiorstwach robotnicy długo po zakończeniu rewolucji przemysłowej byli pozbawieni możliwości korzystania z owych przepisów prawnych.

Właścicielami przedsiębiorstw najczęściej byli kupcy, którzy dysponowali odpowiednio wysokim kapitałem, który umożliwiał zakup bądź wykonanie maszyn potrzebnych do produkcji, pozyskanie odpowiednio dużych pomieszczeń oraz zorganizowanie produkcji na masową skalę. Dodatkowo przedsiębiorca odznaczał się takimi cechami zawodowymi, jak: zdolności organizacyjne i znajomość rynku, które umożliwiały mu prowadzenie przedsiębiorstwa. „Kierowanie fabryką w ówczesnym stadium przemysłu miało następujący charakter: zakupy surowców i maszyn, najmowanie robotników, sprzedaż towarów, kalkulacja zysku, odwaga ponoszenia ryzyka”³⁶. Ówczesni przedsiębiorcy z reguły sami sprawowali funkcje kierownicze, prowadzili kalkulację, a także nadzorowali proces produkcji w przedsiębiorstwie.

Produkcja fabryczna dała możliwość obniżenia kosztów własnych. W Anglii w latach 1800–1850 cena wyrobów bawełnianych spadła pięciokrotnie. W tym samym czasie cena zboża i większości artykułów spożywczych zmniejszyła się o 1/3. Płace robotników utrzymywały się natomiast na zbliżonym poziomie. Jednak nie miało to tak dużego wpływu na koszty własne jak dawniej, ponieważ innowacje techniczne w znacznym stopniu ograniczyły pracę ludzką w procesie produkcyjnym³⁷. W kalkulacjach ekonomicznych produkcji fabrycznej zmniejszył się znacznie udział robocizny w kosztach produkcji (w wyniku wzrostu wydajności pracy), pojawił się natomiast nowy składnik tych kosztów – kapitał trwały w postaci maszyn, urządzeń oraz budynków fabrycznych. W wyniku tego jednym z głównych elementów kalkulacji produkcji stała się amortyzacja kapitału trwałego. Kalkulacja produkcji przemysłowej w przedsiębiorstwie była w związku z tym nastawiona na produkcję masową, przy czym przedsiębiorca dopuszczał obniżenie stopy zysku przypadającej na jeden produkt, zakładając zwiększenie ogólnej sumy zysku dzięki powiększeniu skali produkcji. Właściciela przedsiębiorstwa interesowała bowiem suma zysków, która wzrastała wraz z powiększeniem rozmiarów produkcji i przyspieszeniem obrotu kapitału, niż zysk od jednej sztuki wyrobu. Z tego względu kapitalista dążył do wyprodukowania przy użyciu kosztownych maszyn możliwie największej ilości towarów³⁸.

Zastosowanie maszyn w fabrykach z jednej strony prowadziło do znacznej oszczędności ludzkiej pracy, z drugiej przyczyniało się do wzrostu zapotrzebowania na siłę roboczą. Produkcja z użyciem maszyn pozwalała bowiem rozszerzyć asortyment produkcji, pobudzała także powstawanie i rozwój nowych gałęzi gospodarki, wśród których można wyróżnić: produkcję maszyn, górnictwo węglowe oraz budowę dróg. Powyższe zmiany spowodowały, że znacznie powiększyła się liczba osób pracujących w przemyśle oraz dziedzinach gospodarki obsługujących przemysł w stosunku do liczby osób trudniących się rolnictwem. Bardzo korzystne dla całej rzeszy ludzi było pojawienie się taniej produkcji masowej. Duża liczba dóbr użytkowych, które stanowiły dotąd przedmiot zbytu, stała się artykułami pierwszej potrzeby. Powyższe zmiany doprowadziły do stopniowej poprawy nastrojów w społeczeństwie³⁹. Rewolucja przemysłowa przyniosła dużo korzyści dla zamożnych właścicieli gruntów lub kapitału oraz osób wykształconych. Niemniej jednak G. Clark akcentuje, że w wyniku rewolucji największe korzyści osiągnęli ludzie najbiedniejsi⁴⁰.

³⁵ M. Rutkowski, *Powszechna historia...*, op.cit., s. 84.

³⁶ E. Kaczyńska, K. Piesowicz, *Wykłady z powszechnej historii gospodarczej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1977, s. 216.

³⁷ J. Skodlarski, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 119.

³⁸ E. Kaczyńska, K. Piesowicz, *Wykłady z...*, op.cit., s. 216.

³⁹ J. Skodlarski, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 120.

⁴⁰ G. Clark, *A Farewell to Alms: A Brief Economic History of the World*, Princeton University Press 2007, s. 2–3.

Na przełomie XIX i XX wieku zaszły zmiany nazywane drugą rewolucją przemysłową. Zmiany zapoczątkowane przez rewolucję nastąpiły zarówno w technice, jak i w sferze organizacji i zarządzania. Przyczyniły się one do wielkiego wzrostu produkcji oraz znacznie zwiększyły wydajność pracy. Według J. Mokyra drugą rewolucję przemysłową datuje się na lata 1870–1914. Autor podkreśla jednak, że pewne jej symptomy były zauważalne wcześniej, ponieważ była ona pod wieloma względami kontynuacją pierwszej⁴¹.

W omawianym okresie duże znaczenie miały zmiany dotyczące źródeł energii. Coraz powszechniej wykorzystywana była energia elektryczna do napędu maszyn, oświetlenia domów i ulic. W dużych miastach europejskich oraz w Stanach Zjednoczonych, dzięki silnikowi elektrycznemu, pojawił się tramwaj. W Londynie w 1890 roku uruchomiono pierwszą w historii zelektryfikowaną linię metra. Prąd elektryczny umożliwił również rozwój telegrafii i stworzenie telefonii. Przyczynił się także do rozwoju radiotelegrafii. Rozwój telekomunikacji miał ogromne znaczenie w gospodarce. Przede wszystkim usprawnił transport, wpłynął na szybkość przekazywania informacji, co znacznie skróciło czas podejmowania decyzji. Pracę w fabrykach i biurach ułatwiła natomiast maszyna do pisania. Mimo znacznego wzrostu produkcji energii elektrycznej do początku XX stulecia podstawowym źródłem energii nadal pozostawała maszyna parowa⁴².

Drugim ważnym źródłem napędu stał się silnik spalinowy, lżejszy oraz bardziej sprawny od parowego. Jego wynalezienie umożliwiło skonstruowanie w latach osiemdziesiątych XIX wieku motocykla oraz samochodu. Znalazł on również zastosowanie na statkach i w lokomotywach kolejowych. Silniki benzynowe stały się podstawą rozwoju lotnictwa. Konsekwencją wynalezienia silnika spalinowego był wzrost zainteresowania ropą naftową oraz jej przetwórstwem. Umożliwiło to rozwój nowych gałęzi przemysłu, które dostarczały urządzeń do jej poszukiwania i wydobywania. W przemyśle obok silników spalinowych zaczęto coraz częściej wykorzystywać silniki elektryczne.

Druga rewolucja przemysłowa umożliwiła masową i taną produkcję stali dzięki przewrotowi technologicznemu w hutnictwie⁴³. Zastosowanie nowych technologii poprawiło również jakość produkowanej stali. Dzięki nowym stopom, dającym specjalne właściwości stali, stal wykorzystywano w produkcji maszyn, urządzeń czy broni. Dostępność taniej stali umożliwiła również budowę mostów, linii kolejowych, wieżowców i statków⁴⁴.

Wynalazki z końca XIX stulecia umożliwiły rozwój nowych gałęzi przemysłu. Należy do nich zaliczyć: przemysł elektrotechniczny, chemiczny oraz produkcję samochodów⁴⁵. Prężnie rozwinął się przemysł produkujący „prądnice, silniki elektryczne, kable oraz najrozmaitsze inne maszyny i urządzenia, związane z wytwarzaniem i stosowaniem energii elektrycznej”⁴⁶. Duże znaczenie w gospodarce zaczął odgrywać również przemysł chemiczny. Przemysł ten dostarczał konsumentom mydło, sodę, leki, kosmetyki, barwniki, nawozy sztuczne oraz inne produkty, których rola w gospodarce zaczęła się nieustannie zwiększać. Produkcja samochodów rozwinęła się na ogromną skalę przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych, gdzie wzrosła z 4,2 tys. sztuk w 1900 roku do 485 tys. sztuk w 1914 roku. Przed wybuchem I wojny światowej samochody były produkowane również w Kanadzie i takich państwach europejskich, jak Niemcy, Francja i Anglia. Rozwój przemysłu

⁴¹ J. Mokyra, *The Second Industrial Revolution, 1870–1914*, [w:] *Storia dell'Economia Mondiale*, Castronovo V. (ed.), Laterza Publishing, Rome 1999, s. 222.

⁴² J. Kaliński, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 82–83.

⁴³ J. Skodlarski, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 166.

⁴⁴ A. Birch, *Economic History of the British Iron and Steel Industry*, Published by Routledge, United Kingdom 2006, s. 23–24.

⁴⁵ M. Baron, O. Dobre-Baron, *The Emergence of the Jiu Walley Coal Basin (Romania) – a Consequence of the Industrial Revolution*, *Annals of the University of Petrosani Economics* 2009, t. 9, s. 57–58.

⁴⁶ J. Ciepiewski, I. Kostrowicka, Z. Landau, J. Tomaszewski, *Historia gospodarcza świata XIX i XX wieku*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1970, s. 255.

samochodowego przyczynił się do rozwoju wielu gałęzi z nim związanych. Z tego względu rozwinęła się produkcja wyposażenia elektrycznego, części metalowych oraz opon i innych wyrobów gumowych⁴⁷.

Druga rewolucja przemysłowa umożliwiła masową produkcję przemysłową, stabilizację oraz ekonomikę skali w wyniku nowych koncepcji odnoszących się do organizacji procesu produkcji. Ich twórcami byli F.W. Taylor i H. Ford. Pierwszy z nich badał proces pracy poprzez jego podział na elementy składowe. Na podstawie obserwacji ustalał, które z czynności są zbędne oraz wskazywał racjonalne sposoby wykonywania przez robotnika czynności niezbędnych. F.W. Taylor postulował organizację norm pracy oraz stanowiska roboczego. Był on również zwolennikiem akordowej formy wynagradzania robotników. Najważniejszym rozwiązaniem umożliwiającym najwyższy stopień podziału pracy była ruchoma taśma produkcyjna zastosowana przez H. Forda przy produkcji samochodów. Taśmowy system produkcji został następnie wykorzystany w innych gałęziach przemysłu, wytwarzających wyroby złożone⁴⁸. Zastosowane rozwiązania znacznie zwiększyły wydajność pracy robotników i bezpośrednio przyczyniły się do obniżenia kosztów przedsiębiorstw.

Rozwijający się przemysł zgłaszał zapotrzebowanie na specjalistów posiadających wykształcenie techniczne oraz z zakresu nauk ścisłych. Schyłek XIX wieku przyniósł zatem wzrost liczby szkół wyższych kształcących inżynierów, ekonomistów, a także rolników⁴⁹.

E. Kaczyńska i K. Piesowicz wyróżniają trzy typy postępu technicznego, który charakteryzował drugą rewolucję przemysłową: postęp „wydajności”, postęp „nowości” oraz postęp techniczno-organizacyjny⁵⁰.

Pierwszy z nich związany był z zastępowaniem pracy ludzkiej przez inne źródła energii, maszyny oraz urządzenia. Zastosowanie maszyn i stałe ich udoskonalanie (np. maszyn przędzalniczych, silników) znacznie podniosło wydajność pracy prowadząc jednocześnie do jej oszczędności. Kolejnym aspektem postępu „wydajności” było lepsze wykorzystywanie surowców dzięki udoskonaleniu metod technologicznych. Postęp ten był pracooszczędny lub materiałoszczędny, wiązał się jednak ze wzrostem nakładu kapitału. Konsekwencją wzrostu wydajności pracy było zmniejszenie kosztów produkcji, co doprowadziło do obniżki cen na rynku bądź wzrostu zysków i akumulacji kapitału lub podniesienia wynagrodzeń za pracę. Według J. Mokyra druga rewolucja przemysłowa miała bezpośredni wpływ na realne płace pracowników⁵¹. R.E. Lucas akcentuje także fakt, że po raz pierwszy w historii standard życia mas zwykłych ludzi zaczął się poprawiać⁵².

Postęp „nowości” spowodował, że na dziewiętnastowiecznym rynku pojawiło się kilkaset nowych wyrobów (np. wyroby gumowe, żarówki, kosmetyki, artykuły elektrotechniczne). Wyroby te zaspokajały, a czasami wręcz stwarzały nowe potrzeby społeczeństwa. Omawiany postęp wpływał na rozszerzenie zasięgu ludzkiej działalności, zmniejszał wysiłki człowieka ułatwiając mu większą wygodę w życiu codziennym, a także ułatwiał pracę produkcyjną. Postęp ten był w znacznej mierze kapitałochłonny oraz pracołłonny. Stwarzał nowe miejsca pracy, co bezpośrednio wpływało na zwiększenie dochodów z pracy oraz z kapitału. W konsekwencji powodowało to zwiększenie popytu na towary na rynku. Postęp nowości w znacznie większej mierze niż postęp wydajności wpłynął na zmiany w strukturze zawodowej ludności, przyczynił się bowiem do tworzenia nowych zawodów, które wymagały nowych kwalifikacji.

⁴⁷ Tamże, s. 255.

⁴⁸ A. Wieloński, *Geografia przemysłu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005, s. 17.

⁴⁹ J. Szpak, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 241.

⁵⁰ E. Kaczyńska, K. Piesowicz, *Wykłady z powszechnej...*, op.cit., s. 419–422.

⁵¹ J. Mokyr, *The Second Industrial...*, op.cit., s. 243.

⁵² R.E. Lucas, *Lectures on Economic Growth*, Harvard University Press, Cambridge 2002, s. 109–110.

Na postęp techniczno-organizacyjny złożyły się wszelkie urządzenia i środki produkcji, które prowadziły do wzrostu wydajności pracy dzięki racjonalnej i sprawniejszej jej organizacji (np. łączenie kolejnych faz produkcji w jeden ciągły proces). Postęp ten wiązał się często z oszczędnością kapitału, ponieważ związany był ze wzrostem ludzkich kwalifikacji oraz z usprawnieniami metod zarządzania. Polegał on głównie na zastępowaniu pracy prostej przez pracę wykwalifikowaną, na nieustannym podnoszeniu poziomu wykształcenia, a także jakości pracy oraz na eliminowaniu marnotrawstwa siły roboczej. Postęp techniczno-organizacyjny wpłynął również na strukturę zatrudnienia – wyrażał się on malejącym udziałem pracy fizycznej i rosnącym udziałem pracy umysłowej. Jednocześnie wpłynął na przesunięcie siły roboczej ze strefy produkcji do takich strefy usług, jak: administracja, handel czy finanse. Znaczącą rolę zaczął on odgrywać dopiero od schyłku XIX. wieku.

Tabela 1.1.1

Udział Wielkiej Brytanii, Europy kontynentalnej i Stanów Zjednoczonych w procesie innowacji technicznych w latach 1780–1913 (w %)

	Wielka Brytania	Europa kontynentalna	Stany Zjednoczone
1780 – 1799	42	48	10
1800 – 1819	52	32	16
1820 – 1839	46	35	20
1840 – 1859	34	38	28
1860 – 1879	20	46	33
1880 – 1899	21	44	34
1900 – 1913	14	42	44

Zródło: B. Blancheton, *Histoire des Faits Économiques*, Paris 2007, s. 31.

Koniec XIX wieku przyniósł także znaczące zmiany w działalności innowacyjnej. W latach 1800–1839 w zakresie innowacji technicznych zdecydowanie dominowała Anglia (tabela 1.1.1). W 1860 roku wyraźną przewagę w tym zakresie zdobyła Europa kontynentalna. Przed wybuchem I wojny światowej przewodnictwo w dziedzinie postępu technicznego przejęły Stany Zjednoczone.

Przed rokiem 1872 w przedsiębiorstwach średniej wielkości, za przebieg działań innowacyjnych odpowiedzialny był dyrektor naczelny. We wskazanym powyżej roku powstało pierwsze laboratorium badawcze w przemyśle jako całkowicie wyodrębniona jednostka. Jego twórcą, w niemieckim przedsiębiorstwie produkcyjnym – spółce Siemens, był pierwszy inżynier z uniwersyteckim wykształceniem – Hafner⁵³. Osoby pracujące w jednostce odpowiadały nie tylko za prace techniczne, ale również za wdrożenie procesu produkcyjnego, wprowadzenie nowego wyrobu na rynek oraz za jego rentowność⁵⁴.

Powiększająca się skala produkcji oraz potrzeba mobilizacji coraz większych kapitałów przyczyniały się do powstawania pod koniec XIX stulecia coraz większej ilości spółek akcyjnych. W konsekwencji nastąpiło oddzielenie własności środków produkcji od faktycznej dyspozycji tymi środkami. Po pierwsze dyspozycja, o której mowa, z rąk przedsiębiorców przeszła pod władzę kapitału finansowego. Mocodawcy finansowi podejmowali najważniejsze decyzje ekonomiczne, jednocześnie zagarniając największą część zysków. Okres kapitalizmu wolnokonkurencyjnego charakteryzował się tym, że przedsiębiorca odpowiedzialny był zarówno za kalkulację kosztów, ale również dokonywał

⁵³ P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992, s. 136.

⁵⁴ Tamże, s. 136.

transakcji handlowych, prowadził księgi. Zdarzało się także, że osobiście doglądał pracy w fabryce. Rozwój przemysłu spowodował rozrastanie się fabryk, mnożenie się transakcji oraz komplikacje w rachunkowości. Dlatego poszczególne funkcje nadzoru i zarządzania stawały się coraz bardziej absorbujące, wymagały przy tym ścisłej specjalizacji. U schyłku XIX wieku z załogi fabryki wyłoniła się pokaźna grupa urzędników, w tym personelu kierowniczego. Dodatkowo postęp techniczny umożliwił zastosowanie nowych maszyn i urządzeń, nad którymi nadzór przejmowali inżynierowie. Zwiększył się tym samym popyt przedsiębiorstw na wykwalifikowanych techników. Wynikiem wzmożonego popytu na odpowiednie kadry był wzrost liczby szkół i uczelni, głównie politechnik, szkół ekonomicznych i handlowych – w tym szkół wyższych.

Specjaliści techniczni oraz stali urzędnicy tworzyli osobną grupę administracyjną przedsiębiorstwa. Grupa ta stopniowo zaczęła przejmować z rąk kapitalisty dawne funkcje kierownicze, jednocześnie wykonywała nowe zadania, które pojawiły się wraz z komplikowaniem się technik i organizacji pracy. Ostatecznie przedsiębiorca został zastąpiony przez dyrekcję, w skład której weszli zawodowi administratorzy. Kapitalista w wyniku postępu technicznego i koncentracji przemysłu został odsunięty od funkcji kierowania produkcją, jednocześnie rozwój spółek akcyjnych i banków doprowadził do odsunięcia go również od bezpośredniej własności środków produkcji. Kapitaliści nadal dysponowali przedsiębiorstwami, jednak nie byli już ich wyłącznymi właścicielami oraz nie sprawowali w nich funkcji zarządczych⁵⁵.

Pierwsze powstające na świecie przedsiębiorstwa były przedsiębiorstwami prywatnego właściciela. Zmiany, które przyniosła druga rewolucja przemysłowa, spowodowały wzrost zapotrzebowania przedsiębiorstw na kapitał. Indywidualni właściciele nie byli w stanie zabezpieczyć potrzebnego w działalności przedsiębiorstwa kapitału. Zabezpieczenie takie umożliwiły dynamicznie powstające w drugiej połowie XIX wieku spółki akcyjne. Jak podaje literatura, „organizacja przedsiębiorstw w formie spółek była istotną innowacją społeczną w ich rozwoju”⁵⁶. Innowacyjność spółek akcyjnych w stosunku do przedsiębiorstw indywidualnego właściciela polegała na⁵⁷:

- możliwości gromadzenia rozproszonych oszczędności do celów produkcyjnych bądź usługowych,
- zwiększeniu skali produkcji w wyniku zgromadzenia kapitału,
- zmniejszeniu ryzyka działalności gospodarczej, co było efektem jego rozłożenia na większą liczbę właścicieli,
- możliwości obrotu akcjami spółek, co przełożyło się na znaczne poszerzenie rynku kapitałowego.

W ostatnich latach XIX wieku kraje uprzemysłowione weszły w nowy etap rozwoju – ukształtowały się podstawy gospodarki monopolistycznej. W ten sposób „wolna konkurencja stanowiąca główną (choć oczywiście nie wyłączną) cechę rynku kapitalistycznego została ostatecznie zastąpiona przez różne stopnie monopolu, który z kolei stał się jego cechą dominującą”⁵⁸. Ostatnie ćwierćwiecze przyniosło masowe przejęcia słabych przedsiębiorstw przez silniejsze. Jednocześnie znacznie wzrosła liczba porozumień między przedsiębiorcami, których celem było ograniczanie konkurencji poprzez oddziaływanie na poziom cen i zysków możliwe dzięki osiągnięciu pozycji monopolistycznej na danym rynku.

Proces koncentracji produkcji bardzo dobrze obrazują dane statystyczne. W Niemczech liczba przedsiębiorstw w 1882 roku wynosiła 2,3 mln, z kolei w roku 1907 ich

⁵⁵ E. Kaczyńska, K. Piesowicz, Wykłady z powszechnej..., op.cit., s. 474.

⁵⁶ S. Marek, M. Białasiewicz, Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 27.

⁵⁷ Tamże, s. 27.

⁵⁸ P.M. Sweezy, Teoria rozwoju kapitalizmu, PWN, Warszawa 1999, s. 410.

liczba spadła do 2,1 mln. Jednocześnie w analizowanym okresie liczba przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 50 robotników wzrosła z 9,5 tys. do 29 tys. Bardziej wyraźne tendencje w koncentracji kapitału miały miejsce w Stanach Zjednoczonych. Przedsiębiorstwa, których roczna wartość produkcji przekraczała 1 mln \$, w 1904 roku dostarczały 38% produkcji, w roku 1914 ten udział stanowił natomiast 48,7%⁵⁹.

Wielkie struktury w przemyśle zostały poprzedzone zawieranymi nieformalnie porozumieniami tzw. *gentlemen's agreement*, które polegały na zdeklarowaniu wspólnej polityki uzgodnionej między konkurentami. Luźnym porozumieniem między przedsiębiorstwami był również *pool*. Porozumienie tego typu dotyczyło podziału działalności przedsiębiorstw zawierających to porozumienie⁶⁰.

Sformalizowane struktury powstawały natomiast jako rezultat połączeń gospodarczych, bądź gospodarczo-prawnych, przy jednoczesnym zachowaniu odrębności formalnoprawnej, w zależności od przyjętej formuły tworzenia korporacji. Jedną z form porozumienia monopolistycznego był karter, który skupiał przedsiębiorstwa z tej samej gałęzi (np. huty, kopalnie węgla kamiennego czy cukrownie). Przedsiębiorstwa działające w kartelu zobowiązywały się działać wspólnie w celu maksymalizacji zysku i nie konkurować między sobą. Przyjęta przez strony umowa kartelu zawierała ustalenia dotyczące stabilizacji cen na odpowiednio wysokim poziomie oraz ograniczenia w zakresie produkcji lub podziału rynku. Formą porozumienia kartelowego był syndyk. W ramach zawartej umowy tworzone były wspólne biura sprzedaży skartelizowanych przedsiębiorstw. Jednocześnie syndyk kierował polityką cen i zbytu, ustalając przy tym limity produkcyjne⁶¹. Przedsiębiorstwa, które należały do kartelu bądź syndykatu, nie traciły osobowości prawnej ani ekonomicznej.

Obok powyższych form porozumień między przedsiębiorstwami można było wyróżnić również trusty i koncerny. Przedsiębiorstwa, które wchodziły w skład koncernu lub trustu, formalnie zachowywały odrębną osobowość prawną, faktycznie stawały się one podporządkowane ośrodkowi centralnemu, który dysponował akcjami tych przedsiębiorstw. Owym ośrodkiem centralnym było przedsiębiorstwo przemysłowe, bank, firma holdingowa, finansista lub grupa finansistów⁶². Stąd też struktura trustów i koncernów była nierzadko bardzo skomplikowana.

Przedsiębiorstwa monopolistyczne charakteryzowały się nowoczesnym wyposażeniem technicznym. Dodatkowo monopole wykupywały patenty związane z produkcją w danej branży. Wykup patentów odbywał się dzięki specjalnie do tego stworzonym agencjom, których wyłącznym zadaniem było wyszukiwanie i skup patentów. Przykładem może być trust tytoniowy działający w Stanach Zjednoczonych. Monopol ten w roku 1906 utworzył dwie filie skupujące patenty. „Ponadto w poszczególnych przedsiębiorstwach prowadzono doświadczenia i udoskonalano wynalazki w celu podniesienia poziomu technicznego i zmniejszenia kosztów własnych”⁶³.

Ogromną rolę w procesie monopolizacji odegrały banki. Udzielając kredytów, w coraz większym stopniu starały się kontrolować oraz wpływać na działalność dużych spółek akcyjnych. Ciągłe zwiększanie się wzajemnych powiązań kapitału bankowego z kapitałem przemysłowym przyczyniło się do powstania ogromnych korporacji, które nabrały charakteru międzynarodowego. „Odgrywają one we współczesnej gospodarce światowej coraz większą rolę, a ich majątek często przewyższa dochód narodowy wielu państw świata”⁶⁴.

⁵⁹ J. Skodlarski, R. Matera, *Gospodarka światowa. Geneza i rozwój*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 135–136.

⁶⁰ P.M. Sweezy, *Teoria rozwoju...*, op.cit., s. 407.

⁶¹ J. Skodlarski, *Zarys historii gospodarczej Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 177.

⁶² J. Ciepielewski, I. Kostrowicka, Z. Landau, J. Tomaszewski, *Dzieje gospodarcze...*, op.cit., s. 197.

⁶³ J. Skodlarski, *Zarys historii...*, op.cit., s. 178.

⁶⁴ M. Nasiłowski, *System rynkowy. Podstawy mikro- i makroekonomii*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2005, s. 45.

Przełom XIX i XX wieku w Europie przyniósł bardzo wysoki stopień koncentracji kapitału. We Francji źródłem napływu kapitału był przemysł, handel oraz oszczędności społeczeństwa. Kapitał ten skupiał się w trzech-czterech największych bankach: Societe General, Comptoir National d'Escompte, Credit Lyonnais czy Banku Parysko-Niderlandzkim. Bankowcy francuscy ze względu na niską opłacalność inwestycji wewnątrz kraju od 1880 do 1914 roku znacznie zwiększyli eksport swojego kapitału za granicę, uzyskując w ten sposób wysokie stopy zwrotu. Jednocześnie doprowadziło to do zahamowania ekonomicznego rozwoju kraju i ułatwiło zachowanie przewagi drobnej wytwórczości w podstawowych dziedzinach gospodarki. W Niemczech pod koniec XIX stulecia kontrolę nad gospodarką przejęło pięć instytucji kredytowych: Dresdner, Darmstater, Deutsche, Disconto-Gesellschaft oraz Berliner Handelsgesellschaft. Działalność kredytowa tych banków miała różnorakie przeznaczenie, od pożyczek w celu rozbudowy linii kolejowych po pomoc w organizacji spółek akcyjnych w różnych gałęziach przemysłu⁶⁵.

Dalszy postęp w koncentracji produkcji, głównie w nowoczesnych gałęziach wytwórczości, przyniósł okres międzywojenny. „W Stanach Zjednoczonych w latach 1920 – 1928 doszło do 1200 fuzji przedsiębiorstw przemysłowych, co spowodowało likwidację 6000 firm. W rezultacie w posiadaniu 200 korporacji znalazła się połowa kapitału wszystkich przedsiębiorstw”⁶⁶. W Europie rozwijał się kartel. W Niemczech, Norwegii, Czechosłowacji oraz Polsce kartele korzystały ze wsparcia rządu, dlatego w tych krajach ich liczba rosła bardzo szybko. Organizacje kartelowe działały m.in. w Wielkiej Brytanii w przemyśle bawełnianym, w Szwajcarii skupiały producentów zegarków, w Polsce działały w przemyśle węglowym (Ogólnopolska Konwencja Węglowa). Kartele systematycznie rozbudowywały struktury międzynarodowe. W konsekwencji doprowadziło to do powstania w 1926 roku Międzynarodowego Kartelu Stalowniczego, który połączył producentów z Belgii, Francji, Luksemburga i Niemiec, a w roku 1936 również z Wielkiej Brytanii⁶⁷.

Omawiany okres przyniósł również uaktywnienie się korporacji transnarodowych, których korzenie sięgały siedemnastowiecznych kompanii handlowych. Powstawały one w wyniku tworzenia za granicą firm-córek lub łączenia istniejących firm. Za przykład można podać takie korporacje jak: Standard Oil Company of New Jersey, Royal Dutch Shell czy Gulf Oil Corporation, które swoją działalnością obejmowały poszukiwanie, wydobywanie i przetwórstwo ropy naftowej oraz dystrybucję produktów petrochemicznych⁶⁸.

Gospodarkę Europy Środkowej cechowało natomiast istnienie zarówno licznie występujących małych, nisko wydajnych zakładów, jak i nowoczesnych, wielkoprodukcyjnych przedsiębiorstw. Małe zakłady, na wprost rzemieślnicze, prostymi metodami wytwarzały produkty tanie o niskiej jakości, przeznaczone dla biednej części społeczeństwa. Nowoczesne przedsiębiorstwa, które często znajdowały się w rękach kapitału zagranicznego, zaspakajały wyrafinowane potrzeby konsumpcyjne oraz popyt inwestycyjny. Przedsiębiorstwa te charakteryzowały się dużym dystansem technologicznym i organizacyjnym w stosunku do przedsiębiorstw Europy Zachodniej, związanym z niską chłonnością rynku i brakiem bodźców do modernizacji⁶⁹.

Postęp techniczny uruchomiony w czasie II wojny światowej oraz gwałtowny rozwój badań naukowych od połowy lat pięćdziesiątych XX stulecia sprawiły, że w okresie powojennym świat wkroczył w epokę szybkich zmian w dziedzinie rozwoju sił wytwórczych. Zmiany te nazwano rewolucją naukowo-techniczną. Osiągnięcia nauki zastosowane zostały w różnych dziedzinach techniki i pozwoliły na wprowadzenie nowych metod wytwarzania.

⁶⁵ M. Rutkowski, *Powszechna historia...*, op.cit., s. 165.

⁶⁶ J. Kaliński, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 196.

⁶⁷ Tamże, s. 196.

⁶⁸ Tamże, s. 197.

⁶⁹ Tamże, s. 197.

Przede wszystkim system maszynowy, który był podstawą mechanizacji pracy w XVII i XIX wieku został zastąpiony przez system automatyczny. Wpłynął on na zmiany w maszynach i urządzeniach produkcyjnych oraz w metodach organizacji pracy. W przedsiębiorstwach pojawiły się roboty przemysłowe, które zastąpiły pracowników⁷⁰.

Rewolucja naukowo-techniczna, w tym rozwój nauk przyrodniczych i matematyki, umożliwiła powstanie nowych gałęzi, takich jak np. energetyka jądrowa czy produkcja tworzyw syntetycznych. Postęp nauki umożliwił również powstanie i rozwój nowych dziedzin badawczych, które miały duże znaczenie praktyczne. Należy wymienić tutaj cybernetykę, teorię informacji oraz elektronikę. Osiągnięcia nauki i techniki umożliwiły ludziom badanie kosmosu⁷¹.

Rewolucja naukowo-techniczna wywarła wpływ na wiele dziedzin życia człowieka, m.in. wiązała się z upowszechnianiem kultury, oświaty i nauki oraz podnoszeniem kwalifikacji pracowników. Dodatkowo wpłynęła na skrócenie czasu pracy i rozwój środków upowszechniania informacji. W gospodarce krajów rozwiniętych coraz większą rolę zaczęła odgrywać praca umysłowa, stąd też pojawiła się konieczność podnoszenia ogólnego i zawodowego poziomu wykształcenia ludności pracującej⁷².

Połowa lat sześćdziesiątych XX wieku przyniosła dalsze tworzenie oraz umacnianie się korporacji międzynarodowych. Korporacje międzynarodowe są bardzo dużymi organizacjami, które dysponują ogromnymi kapitałami, bankami oraz bazą naukowo-badawczą, która pozwala wprowadzać tym przedsiębiorstwom nowoczesne rozwiązania technologiczne i tym samym podnosi ich konkurencyjność na rynku światowym. „Odgrywają one dzisiaj rolę wielkich mocarstw ekonomicznych, mają decydujące znaczenie w handlu międzynarodowym, transferze technologii, w światowym rynku kapitałowym”⁷³.

Dynamiczny rozwój korporacji był wynikiem nie tylko wzrostu ich liczby, ale również wartości inwestowanego kapitału i ich ekspansji geograficznej⁷⁴. Wśród przyczyn powstania i gwałtownego rozwoju korporacji międzynarodowych od połowy lat sześćdziesiątych XX wieku J. Szpak wyróżnia⁷⁵:

- rozwój rewolucji naukowo-technicznej, która umożliwiła produkcję nowoczesnych wyrobów opartych na szybkim postępie technicznym. Produkcja taka była możliwa w przypadku dużych przedsiębiorstw o wielkich zasobach kapitałowych. Dużą rolę odegrał również postęp telekomunikacji i informatyki, który zrewolucjonizował światowy rynek kapitałowy oraz zarządzanie firmami nawet w najodleglejszych krajach;

- zmniejszenie poczucia pewności inwestycji zagranicznych, które w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku zagrożone były kryzysem energetycznym oraz wojnami lokalnymi, co spowodowało, że przedsiębiorstwa zaczęły inwestować w wielu krajach;

- postęp integracji w Europie Zachodniej, który przyczynił się do likwidacji barier wymiany towarowej, przepływu kapitałów, technologii itp.

Do przyczyn powstawania i rozwoju korporacji międzynarodowych należy również zaliczyć różnice w kosztach produkcji w poszczególnych krajach oraz w ustawodawstwie dotyczącym wysokości podatków i prowadzenia działalności gospodarczej w danym kraju⁷⁶.

⁷⁰ J. Szpak, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 386.

⁷¹ J. Ciepielewski, I. Kostrowicka, Z. Landau, J. Tomaszewski, *Dzieje gospodarcze...*, op.cit., s. 583–584.

⁷² Tamże, s. 584.

⁷³ J. Szpak, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 478.

⁷⁴ M. Wyrzykowska, *Działalność korporacji transnarodowych w krajach słabo rozwiniętych*, [w:] *Ekonomia*, J. Sokołowska, M. Sosnowski, A. Żabiński (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 1049.

⁷⁵ J. Szpak, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 478–479.

⁷⁶ M. Czerny, *Globalizacja a rozwój. Wybrane zagadnienia geografii społeczno-gospodarczej świata*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 28.

Korzystne kształtowanie się wymienionych czynników powodowało, że przedsiębiorstwo wolało ponieść wyższe koszty przewozu towarów w celu uzyskania możliwości swobodnych działań w innym kraju.

W 1969 roku na świecie działało zaledwie około 7 tys. korporacji transnarodowych⁷⁷. Kolejne lata przyniosły szybki wzrost tej liczby. Już w 1992 roku ilość korporacji transnarodowych wzrosła do ponad 37 tys., dodatkowo kontrolowały one około 200 tys. filii zagranicznych. Do 1996 roku liczba korporacji kontrolujących zwiększyła się do ponad 44,5 tys., a liczba filii do ponad 270 tys. W 2000 roku istniało ponad 62 tys. korporacji z 820 tys. filii zagranicznych. Do 2004 roku liczba korporacji transnarodowych zwiększyła się do poziomu 70 tys. W 2008 roku istniało na świecie około 82 tys. korporacji transnarodowych, które kontrolowały 810 tys. filii⁷⁸. Przykładem takiej korporacji jest spółka Nestle (założona w 1866 roku) z siedzibą w Szwajcarii, która współcześnie ma jednostki produkcyjne i handlowe na wszystkich kontynentach i prawie we wszystkich krajach świata. Ostatnie lata przyniosły spółce obroty większe od budżetu Szwajcarii⁷⁹. Czynnikiem, które obecnie sprzyjają tworzeniu się i umacnianiu korporacji międzynarodowych jest obchodzenie ryzyka związanego z działaniem tylko na jednym rynku, wymogi narastającej konkurencji oraz dążenie przedsiębiorstw do obniżania kosztów produkcji, transportu i pośrednictwa handlowego.

Należy podkreślić, że przedsiębiorstwa międzynarodowe odgrywają ogromną rolę oraz w dużym stopniu przyczyniają się do rozwoju gospodarczego całego świata. Działają one głównie w przemyśle wysokiej techniki oraz w przemyśle, w którym jest potrzeba inwestowania wysokich nakładów na badania oraz rozwój⁸⁰. Dodatkowo intensywny rozwój korporacji transnarodowych stanowi jeden z czynników globalizacji gospodarki, która to staje się elementem tworzącego się społeczeństwa globalnego⁸¹.

1.2 Rodzaje i rozwój działalności usługowej na tle historii

Przedsiębiorstwo stanowi podstawową jednostkę organizacyjną gospodarki narodowej. J. Duraj określa pojęcie przedsiębiorstwa w trzech aspektach: czynnościowym, rzeczowym oraz podmiotowym⁸². Aspekt czynnościowy umożliwia wskazanie, że przedsiębiorstwo jest prowadzone przez przedsiębiorcę. Aspekt rzeczowy odnosi się do majątku posiadanego przez przedsiębiorstwo. Ostatni aspekt pojęcia przedsiębiorstwa zwraca uwagę na osobę przedsiębiorcy i jego czynności w przedsiębiorstwie.

Czynnościowy aspekt przedsiębiorstwa odnosi się do procesu produkcyjnego i jego efektu – produktu. Przebieg procesu produkcyjnego jest uzależniony od jego efektu końcowego. Specyfika tego przebiegu będzie inna w przypadku produkcji dóbr rzeczowych, a inna przy świadczeniu usług. Proces produkcji danej usługi jest uzależniony od jej cech, takich jak niematerialność, nietrwałość, jednoczesność procesu świadczenia i konsumpcji

⁷⁷ A. Zorska, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 2000, s. 48.

⁷⁸ World Investment Report 1994: Transnational Corporation Employment and the Workplace, United Nations, New York–Geneva 1994, s. 15–17; World Investment Report 2005: Transnational Corporations and the Internationalization of R&D, UNCTAD, New York and Geneva 2005, s. 13–14; World Investment Report. Transnational Corporation, Agricultural Production and Development, UNCTAD, New York–Geneva 2009, s. 17.

⁷⁹ R. Cameron, L. Neal, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 364.

⁸⁰ M. Czerny, *Globalizacja a rozwój...*, op.cit., s. 23.

⁸¹ S. Marek, M. Białasiewicz, *Podstawy nauki...*, op.cit., s. 28.

⁸² J. Duraj, *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 15.

danej usługi, niejednorodność czy brak możliwości magazynowania usług⁸³. Poprzez określenie specyfiki procesu produkcyjnego określa się przede wszystkim istotę funkcjonowania danego przedsiębiorstwa. Aspekt czynnościowy wpływa na majątek przedsiębiorstwa (aspekt przedmiotowy), który jest wykorzystywany w procesie produkcyjnym. Na istotę działania przedsiębiorstwa ma wpływ także przedsiębiorca poprzez działanie organizacyjne i zarządcze, np. poprzez wybór określonej struktury organizacyjnej czy modelu zarządzania. Specyfika przedsiębiorstwa jest w głównej mierze efektem jego specjalizacji, która może się odnosić m.in. do: rodzaju produktu oferowanego przez przedsiębiorstwo, lokalizacji działalności przedsiębiorstwa, rynku docelowego czy segmentacji klientów⁸⁴.

Najogólniej, wśród przedsiębiorstw możemy wyróżnić przedsiębiorstwa produkcyjne oraz handlowe. Działalność przedsiębiorstwa produkcyjnego może opierać się na produkcji (rolniczej, przemysłowej bądź budowlanej) oraz usługach (materialnych, nauce czy ochronie zdrowia)⁸⁵. Przedstawiony w tabeli 1.2.1 podział implikuje wiele kombinacji opisujących przedmiot działalności przedsiębiorstw.

Obecnie obserwowane są głębokie zmiany w charakterze produkcji światowej. Przejawiają się one głównie w tym, że coraz bardziej zacierają się granice oraz różnice między produktem materialnym a usługą. Taki stan rzeczy powoduje, że coraz trudniejsze staje się rozróżnienie „między tradycyjnym przedsiębiorstwem produkcyjnym i współcześnie, wysokiej wartości przedsiębiorstwem usługowym”⁸⁶.

Tabela 1.2.1

Wybrane elementy charakterystyki przedsiębiorstw wydzielonych ze względu na przedmiot prowadzonej działalności

Produkcja	Handel	Usługi
- efektem działalności produkcyjnej są dobra materialne, - istotą produkcji jest przekształcanie surowców, energii oraz pozostałych czynników wytwórczych w produkty materialne różniące się w stosunku do wyjściowych właściwościami fizycznymi, chemicznymi, kształtem, formą itp.	- istotą handlu jest pełnienie funkcji zawodowego pośredniczenia, - podstawą uzyskania zysku jest marża handlowa, - najważniejszymi elementami działań operacyjnych jest polityka zakupu oraz polityka cen	- nowa wartość powstaje na skutek bezpośredniego kontaktu usługodawcy z usługobiorcą, - mają niematerialny charakter, - charakteryzuje je lokalny zasięg

Źródło: A. Kozuch, A. Dyhdalewicz, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2004, s. 16.

Znacząca liczba przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce działa w sferze usług. Rysunek 1.2.1 przedstawia zestawienie usług świadczonych przez różne firmy usługowe. Zestawienie nie wyczerpuje, ze względu na szeroki wachlarz działalności usługowej,

⁸³ A. Gustafsson, M.D. Johnson, *Competing in a Service Economy, How to Create a Competitive Advantage Through Service Development and Innovation*, John Wiley & Sons, Inc., San Francisco 2003, s. 4–5.

⁸⁴ *Ekonomika turystyki*, A. Panasiuk (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 201.

⁸⁵ *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Lichtarski J. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2005, s. 119.

⁸⁶ A. Herman, *Tworzenie wartości w nowej gospodarce usług*, *Ekonomika i Organizacja przedsiębiorstwa* 2006, nr 12, s. 3.

wszystkich możliwych usług świadczonych na rynku. Należy mieć również na uwadze fakt, że przedsiębiorstwa usługowe mogą świadczyć jednocześnie kilka, głównie pokrewnych, wymienionych usług w zależności od rodzaju i skali działalności.

Rysunek 1.2.1

Poszczególne rodzaje działalności usługowej

Usługi finansowe: bankowe, ubezpieczeniowe, towarzystw emerytalnych, funduszy inwestycyjnych	Usługi publiczne: policja, straż pożarna, zaopatrzenie w wodę
Usługi medyczne: szpitale, ośrodki zdrowia, poradnie specjalistyczne, sanatoria	Usługi osobiste: fryzjerzy, kosmetyczki, kluby fitness, krawcy, agencje nieruchomości, hotele/pensjonaty
Usługi biznesowe: reklama marketing pośrednictwo handlowe, pośrednictwo pracy, outsourcing	Usługi kulturalne i rozrywkowe: teatry, kina, dyskoteki, wesołe miasteczka, telewizja
Usługi grup zawodowych: lekarze, prawnicy, radcy prawni, księgowi, architekci, inżynierowie	Usługi z zakresu kształcenia: szkoły, uniwersytety, czytelnie i biblioteki
Doradca ds.: planowania kariery, prawno-finansowych, nałogów, problemów małżeńskich, psychologicznych	Usługi gastronomiczne: bary szybkiej obsługi, restauracje, catering
Usługi komunikacyjne: internetowe, telefoniczne, pocztowe	Usługi konserwacyjno-remontowe: samochodowe, sprzętowe wyposażenia domowego: hydrauliczne, elektryczne kształtowania terenów
Usługi transportowe: transport kolejowy, transport samochodowy, linie lotnicze, spedycja, taksówki	Usługi inne: kościół, kluby społeczne, kluby emerytów

Źródło: G. Bassett, Operation Management for Service Industries. Competing in the Service Era, Quorum Books, Westport, Connecticut 1992, s. 11.

Do głównych przedsiębiorstw usługowych należy dzisiaj zaliczyć te, które świadczą usługi w zakresie: turystyki, bankowości i ubezpieczeń, transportu, edukacji, medycyny i biznesu. Jednak historyczny rozwój poszczególnych rodzajów przedsiębiorstw usługowych

różni się między sobą. Poniżej został przedstawiony rys historyczny rozwoju przedsiębiorstw świadczących usługi najważniejsze z punktu widzenia gospodarki.

Ludzie przemieszczali się już od niepamiętnych czasów w różnych celach. Początkowo głównym motywem przemieszczania się było zdobycie pożywienia oraz zapewnienie bezpieczeństwa. Dlatego cele początkowych podróży były związane z poszukiwaniem dogodnych terenów do osiedlania się, uprawy ziemi oraz polowań. Rozwój starożytnych cywilizacji przyniósł nowe cele, wśród których należy wyróżnić podboje i zdobywanie nowych terenów. Zwiększała się również liczba podróży w celach handlowych i poszukiwania rynków zbytu. W starożytnym Egipcie odbywały się najczęściej pielgrzymki do miejsc kultu, świątyń oraz piramid. W starożytnej Grecji celem podróży były wyjazdy do amfiteatrów na wielkie przedstawienia oraz na Igrzyska Olimpijskie, które rozgrywano począwszy od 776 roku p.n.e. W Grecji oraz Rzymie ludzie chętnie wyjeżdżali w celach wypoczynkowych do uzdrowisk oraz miejscowości nadmorskich.

W średniowieczu dominowały pielgrzymki ludzi do miejsc świętych. Typowe dla tego okresu, w wyniku rozwoju nauki i ośrodków uniwersyteckich, stało się również podróżowanie studentów i wykładowców. Od XIII wieku zaczęło rozwijać się hotelarstwo, szczególnie dzięki pielgrzymom korzystającym z hospicjów zakonnych i klasztorów⁸⁷. Renesans przyniósł dalszy rozwój, zapoczątkowanych już w średniowieczu, odkryć geograficznych. Wpłynęły one na zmianę kierunku i charakteru podróży. W tym okresie w Europie popularne stały się podróże związane ze zwiedzaniem i zainteresowaniem sztuką. Kierunkiem ówczesnych podróży stały się głównie Włochy ze względu na liczne renesansowe ośrodki myśli i sztuki. Okres renesansu uznawany jest za ten, w którym rozwinęła się turystyka w rozumieniu współczesnym. Związane to było z powstaniem pierwszych przewodników wydawanych z myślą o turystach. Przykładem może być przewodnik „Guide de Saint-Morice” dotyczący Francji wydany w 1672 roku⁸⁸. Do XIX wieku następował stopniowy rozwój całej sfery podróżowania.

Nie bez znaczenia dla rozwoju turystyki był początek XIX stulecia, który przyniósł przełom głównie w sposobie, jakości oraz szybkości podróżowania. Okres ten odznaczał się dominacją trzech form turystyki. Pierwszą z nich była turystyka wypoczynkowa połączona z wyjazdami uzdrowiskowymi. Drugą popularną formą turystyki była turystyka aktywna (szczególnie górską). Trzecią – turystyka krajoznawcza⁸⁹. XIX i XX wiek przyniosły rozwój na szeroką skalę motoryzacji, komunikacji morskiej, kolejnictwa oraz lotnictwa. Wszystkie zmiany w wymienionych dziedzinach znacznie ułatwiły sposób przemieszczania się ludzi, przyczyniając się do rozwoju turystyki, ponieważ, jak zauważa F. Bramo, transport odgrywa znaczącą rolę w rozwoju turystyki, zwiększając możliwość podróżowania po kraju, a także zagranicą⁹⁰.

Do spopularyzowania wyjazdów turystycznych pod koniec XIX wieku przyczynił się przede wszystkim wzrost dochodów oraz przenikanie do świadomości społecznej wiedzy o korzystnym wpływie klimatu na zdrowie. W bilansie handlowym niektórych państw, na przykład Włoch, wpływy z turystyki pod koniec XIX wieku zaczęły stanowić poważną pozycję. Włoskie atrakcje turystyczne zachęcały do przyjazdów, głównie z tego powodu, że dla Brytyjczyków, Francuzów albo Niemców Włochy pozostawały krajem relatywnie tanim, ponieważ niższy poziom rozwoju gospodarczego tego kraju przekładał się na niższy poziom cen⁹¹.

⁸⁷ M. Lewan, *Zarys dziejów turystyki w Polsce*, Wydawnictwo Proksenia, Kraków 2004, s. 9.

⁸⁸ Tamże, s. 11.

⁸⁹ P. Różycki, *Zarys wiedzy o turystyce*, Wydawnictwo Proksenia, Kraków 2006, s. 35.

⁹⁰ F. Bramo, *The Role of Railway Infrastructure on the Tourism Development (Case Albania)*, *Albanian Journal of Agricultural Sciences*, 2013, t. 12, s. 297.

⁹¹ M. Jastrząb, *Dzieje ludzkiego...*, op.cit., s. 135.

Przez wiele stuleci turystyka miała charakter elitarny, ponieważ – jeszcze w XVIII wieku – tylko najbogatsi członkowie społeczeństwa mogli sobie pozwolić na podróżowanie dla przyjemności. Zmiana tego zjawiska nastąpiła na przełomie XIX i XX wieku. „Było to związane z gwałtownymi przemianami społeczno-ekonomicznymi, będącymi naturalną konsekwencją rewolucji przemysłowej w Europie, a także na innych kontynentach”⁹². Rewolucja przemysłowa doprowadziła do pojawienia się nowej warstwy ludzi zamożnych, w tym również utrzymujących się z pracy, którzy byli w stanie pozwolić sobie na wyjazdy w celach turystycznych. W tym okresie zaczęła rozwijać się turystyka masowa i zorganizowana.

Duże zasługi dla rozwoju turystyki należy przypisać Anglikowi T. Cookowi, który założył pierwsze na świecie biuro podróży. Upowszechnił on podróżowanie dzięki systematycznemu obniżaniu jego kosztów oraz udoskonalaniu transportu. 5 lipca 1841 roku T. Cook zorganizował pierwszą publiczną wycieczkę specjalnym pociągiem dla 570 osób⁹³.

Ogromne znaczenie dla rozwoju turystyki miało, po pierwsze skrócenie – na początku XX wieku – czasu pracy w niektórych najbardziej rozwiniętych państwach europejskich oraz wprowadzenie świąt publicznych, po drugie – wprowadzenie płatnych urlopów, które upowszechniły się po II wojnie światowej. Zainteresowanie turystyką wśród społeczeństwa pojawiło się także pod wpływem negatywnych zmian związanych z szybkim rozwojem przemysłu oraz urbanizacją. Pojawianie się zagrożeń dla zdrowia człowieka w postaci przemęczenia, stresu itp. spowodowało, że ludzie zaczęli interesować się aktywnymi formami wypoczynku, w tym uczestnictwem w ruchu turystycznym.

Czasy współczesne, za początek których można uznać zakończenie II wojny światowej i przemiany gospodarcze po jej zakończeniu, przyniosły najbardziej dynamiczny rozwój turystyki. Przełom wieków zapoczątkował natomiast nowe formy turystyki, takie jak: turystyka kosmiczna i sporty ekstremalne. Przyczyniło się to do tego, że „prognozy dotyczące rozwoju ruchu turystycznego pozwalają stwierdzić, iż w najbliższych kilkunastu latach będzie następował dalszy szybki wzrost liczby osób podróżujących”⁹⁴. Obecnie natomiast należy zaznaczyć, że „w niektórych krajach i regionach o charakterze typowo turystycznym sektor turystyczny tworzy nawet ponad 50% PKB”⁹⁵.

U. Szubert-Zarzeczny wysuwa tezę, że turystyka jest „nierozzerwalnie związana nie tylko z potrzebą poznawania nowych miejsc (...), z potrzebą rekreacji i przemieszczania się w przestrzeni geograficznej, ale przede wszystkim jest ona związana z czasem wolnym i tzw. funduszem swobodnej decyzji, który zależy z kolei od wysokości dochodów oraz stopnia zaspokojenia podstawowych potrzeb bytowych człowieka”⁹⁶. Reasumując, zdaniem autorki rozwój turystyki jest pochodną rozwoju społeczno-gospodarczego ludzkości.

Wraz z rozwojem turystyki na świecie rozwijały się przedsiębiorstwa turystyczne. Istotny wpływ na ich funkcjonowanie i wzrost konkurencji w tym sektorze gospodarki miały, rozpoczęte w latach 50. XX stulecia, procesy koncentracji i centralizacji kapitału na rynku turystycznym. Po II wojnie światowej dokonana się kooperacja przedsiębiorstw turystycznych z innymi branżami gospodarki oraz nastąpił proces racjonalizacji ich wielkości. Powyższe zmiany doprowadziły do pojawienia się na rynku dużych oraz małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych. Dodatkowo zaczęły powstawać również dynamicznie rozwijające się koncerny turystyczne posiadające znaczny udział w rynku. W konsekwencji w sektorze turystycznym wykształciły się oligopolistyczne formy rynku. Lata 70. i 80. ubiegłego wieku przyniosły natomiast dużą ilość bankructw przedsiębiorstw turystycznych,

⁹² U. Szubert-Zarzeczny, *Ekonomiczne podstawy turystyki*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej we Wrocławiu, Wrocław 2002, s. 14.

⁹³ M. Lewan, *Zarys dziejów...*, op.cit., s. 12.

⁹⁴ P. Różycki P., *Zarys wiedzy...*, op.cit., s. 36.

⁹⁵ *Ekonomika turystyki...*, op.cit., s. 9.

⁹⁶ U. Szubert-Zarzeczny, *Ekonomiczne podstawy...*, op.cit., s. 13.

które były spowodowane ostrą konkurencją i zdominowaniem rynku przez wielkie koncerny turystyczne⁹⁷.

Załączki banków, których działalność opierała się na wymianie pieniędzy, powstały już w średniowieczu. Jednak ich rola znacznie wzrosła dopiero z postępującym rozwojem handlu międzynarodowego. Zwiększyła się również rola kredytów w działalności handlowej. Producenci udzielali kilkumiesięcznych kredytów na dostarczony towar hurtownikom, ci z kolei detalistom. Kupcy otrzymujący towar podpisywali weksle zobowiązujące ich do uregulowania należności za dostarczony towar. Sprzedający towar, który potrzebował gotówki, przedstawiał wesel do dyskonta w banku. W XIX stuleciu banki zaczęły odgrywać bardzo ważną rolę również w zakresie regulowania należności. Przedsiębiorcy, regulując należność za dany towar pochodzący z innego kraju, coraz częściej korzystali z usług banków, ponieważ dużym utrudnieniem było wypłacanie należności w złocie (jako jedyne miało walor pieniądza światowego), szczególnie w przypadku dużych transakcji⁹⁸.

Pierwszym nowoczesnym bankiem na świecie był założony w 1694 roku centralny bank państwowy – Bank Angielski. Wykonywał on prawie wszystkie znane dziś operacje kredytowe, wymieniał pieniądze, przyjmował depozyty klientów, udzielał pożyczek, otwierał na zlecenie rachunki bieżące, dokonywał dyskontowania weksli, załatwiał inkaso terminowych papierów wartościowych, prowadził handel złotem i srebrem. Do XIX wieku pieniądz towarowy był prawie zupełnie ograniczony do metali. Ponieważ wysoka wartość złota prowokowała do fałszerstw i utrudniała zakupy, doszło do upowszechnienia pieniądza papierowego, a następnie pieniądza bankowego. Od połowy XVIII wieku Bank Anglii miał uprawnienia emisyjne. Działalność banku centralnego spowodowała, że w Anglii ukształtował się jednolity rynek pieniężny i rynek papierów wartościowych. Jednocześnie w dużym tempie powstawały banki prowincjonalne, w 1810 roku było ich blisko 800⁹⁹.

Należy zauważyć, że rozwój systemu bankowego wyprzedził rewolucję przemysłową, jednak innowacje w przemyśle tekstylnym i hutniczym, które zapoczątkowały rewolucję przemysłową w Anglii, tylko w niewielkim stopniu były finansowane przez banki. J. Skodlarski akcentuje, że nie ulega wątpliwości, iż mimo wszystko banki odegrały istotną rolę w industrializacji kontynentu europejskiego¹⁰⁰. Autorka podziela pogląd N. Fergusona, który stwierdza, że próżno jest szukać prostego związku przyczynowego, a także jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, czy to wzrost gospodarczy przyspieszył rozwój sektora finansowego, czy przeciwnie – wyrafinowane instytucje finansowe przyczyniły się do wzrostu gospodarczego. N. Ferguson podkreśla, że można przyjąć bez szczególnego ryzyka błędu, że oba procesy były współzależne oraz wzajemnie się napędzały¹⁰¹.

Wiek XIX przyniósł zmiany w sposobie prowadzenia działalności bankowej, które wynikły z prężnego rozwoju przemysłu. Rozwój przemysłu wymagał bowiem znacznych inwestycji. Początkowo banki niechętnie wspierały ten rodzaj działalności. Stosunkowo prędko niechęć ta ustąpiła w Wielkiej Brytanii. W Europie kontynentalnej wcześniej i na dość dużą skalę w inwestycje przemysłowe zaangażowały się banki belgijskie. Okazało się, że miało to istotne znaczenie dla przyspieszenia rozwoju gospodarczego Belgii¹⁰².

Ważnym trendem w dziewiętnastowiecznej gospodarce było powstawanie instytucji finansowych zajmujących się obsługą osób mniej zamożnych. Wzór dla nich stanowiła założona w 1777 roku w Hamburgu kasa oszczędnościowa. W XIX wieku zaczęły powstawać

⁹⁷ B.J. Dąbrowska, *Rozwój usług turystycznych w warunkach globalizacji. Zarys problematyki*, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa, Gdańsk 2006, s. 87.

⁹⁸ J. Ciepielewski, I. Kostrowicka, Z. Landau, J. Tomaszewski, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 152–153.

⁹⁹ J. Skodlarski, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 109.

¹⁰⁰ Tamże, s. 109.

¹⁰¹ N. Ferguson, *Potęga pieniądza. Finansowa historia świata*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2010, s. 55.

¹⁰² M. Jastrząb, *Dzieje ludzkiego...*, op.cit., s. 139.

podobne przedsiębiorstwa w innych krajach. Zaczęto tworzyć komunalne bądź pocztowe kasy oszczędnościowe. Jednocześnie rozwijała się sieć spółdzielni oszczędnościowo-kredytowych. Od połowy XIX wieku działały one na podstawie jednego z dwóch systemów – Raiffeisena lub Schultzego. Pierwszy rodzaj spółdzielni organizowany był zwykle na wsi. Wkłady członkowskie były niskie, niska była jednocześnie wysokość dywidendy. Członkowie spółdzielni przyjmowali solidarną odpowiedzialność za jej zobowiązania. W spółdzielniach zorganizowanych według systemu Schultzego wkłady członków były wyższe, ponieważ przystępowali do nich nieco zamożniejsi mieszkańcy miast. Mogli oni liczyć na wyższą dywidendę, a odpowiedzialność za zobowiązania spółdzielni ograniczała się jedynie do wysokości udziału. Rozwój instytucji oszczędnościowych dla drobnych klientów był konsekwencją zauważenia, że nawet jeżeli ludzi dysponują mniejszymi środkami finansowymi, to jest ich wystarczająco wielu, że skupienie ich oszczędności w ramach jednej instytucji wygenerowałoby pokaźne środki, które można byłoby przeznaczyć na inwestycje¹⁰³.

Zmiany zachodzące w XIX wieku dotyczyły również bankowości komercyjnej. Koniec XVIII wieku przyniósł rozwój rynku kredytu hipotecznego. Zaczęto emitować listy zastawne i w ciągu XIX wieku w zdecydowanej większości krajów uregulowano prawnie zasady obrotu nimi. W XIX wieku na rynku działały rodzinne domy bankowe, które wywodziły się z poprzedniej epoki. W miarę usuwania ograniczeń prawnych, banki coraz częściej przyjmowały formę spółek akcyjnych. W Europie stopniowo tworzyły się dwa odrębne modele bankowości komercyjnej – brytyjski, w którym miało miejsce ścisłe oddzielenie kapitału inwestycyjnego od kredytów krótkoterminowych i niemiecki, zakładający, że banki nie tylko kredytują bieżącą działalność przedsiębiorstw, ale też angażują się w nie jako inwestorzy kapitałowi. W dziewiętnastowiecznej Anglii nastąpiła koncentracja na rynku bankowości komercyjnej. W latach osiemdziesiątych XIX wieku rynek ten był już kontrolowany przez pięć wielkich banków. Kontrastem dla sytuacji angielskiej była droga rozwoju bankowości w Stanach Zjednoczonych, gdzie proces koncentracji nie postępował równie szybko. Spowodowane to było po pierwsze tym, że prowadzenie banku było regulowane przez prawo stanowe, więc banki ograniczały swoją działalność tylko do jednego stanu; po drugie, wymogi, jakie musiała spełnić osoba chcąca założyć bank, nie były duże, co powodowała, że nie było barier wejścia na rynek; po trzecie, bardzo długo każdy (nawet najmniejszy) bank miał prawo emitować banknoty; po czwarte, koncentracji nie sprzyjał również charakter osadnictwa Stanów Zjednoczonych, szczególnie, jeżeli chodzi o Zachód. Mimo różnych dróg rozwoju bankowości w poszczególnych krajach, pod koniec XIX. wieku zarysował się wyraźny trend do jej umiędzynarodawiania, co było skutkiem ogólnych tendencji do eksportu kapitału z krajów lepiej do słabiej rozwiniętych gospodarczo¹⁰⁴.

Od lat sześćdziesiątych ubiegłego stulecia obserwowany jest gwałtowny rozwój międzynarodowych korporacji handlowych. Międzynarodowy rozwój handlu przyczynił się do rozwoju bankowości międzynarodowej. F.S. Mishkin podaje, że w 1960 roku jedynie osiem amerykańskich banków miało swoje przedstawicielstwa za granicą. Obecnie oddziały za granicą prowadzi ponad 100 banków, których łączna suma aktywów przewyższa 500 mln \$¹⁰⁵. Autor podkreśla, że przyczyn rozwoju bankowości międzynarodowej należy dopatrywać się m.in. w tym, że przedsiębiorstwa, które prowadzą działalność zagraniczną, zgłaszają zapotrzebowanie na usługi bankowe na obszarze innych państw do sfinansowania handlu międzynarodowego. Przedsiębiorstwa te wolą korzystać za granicą bardziej z usług

¹⁰³ Tamże, s. 139–140.

¹⁰⁴ Tamże, s. 140–141.

¹⁰⁵ F.S. Mishkin, *Ekonomika pieniądza, bankowości i rynków finansowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 355.

rodzimy banków, z którymi mają nawiązaną długofalową współpracę i które znają zwyczaje oraz praktyki handlowe panujące w danym kraju.

Ważnym przełomem w świadczeniu usług bankowych było powstanie bankowości elektronicznej. Jej rozwój wynikał przede wszystkim z: konieczności znalezienia alternatywy dla nierentownych oddziałów, szerszej świadomości klientów, a także możliwości wykorzystania relatywnie szybkiego i taniego sposobu na dotarcie do klienta przy użyciu najnowszych technologii¹⁰⁶. Bankowość elektroniczna na świecie została zapoczątkowana wraz z pojawieniem się urządzeń nazywanych ATM (ang. Automated Teller Machine) – bankomatów. Pomysł takiego urządzenia powstał w Stanach Zjednoczonych już w roku 1939. Jego autorem i konstruktorem był L.G. Simjian, jednak wynalazek nie był zbyt udany. Dopiero inny Amerykanin, D. Wetzel, skonstruował pierwszy nowoczesny i funkcjonalny prototyp bankomatu w roku 1969¹⁰⁷.

Kolejnym unowocześnieniem w świadczeniu usług była bankowość internetowa, która została zapoczątkowana w 1995 roku przez amerykański Security First Network Bank, który był pierwszym na świecie bankiem internetowym świadczącym szeroki zakres usług finansowych¹⁰⁸. Oferta banków internetowych jest skierowana w głównej mierze do klientów, którzy cenią swój czas i wygodę. I. Pszczółka wskazuje, że podstawą działania banków internetowych jest bardziej atrakcyjna polityka cenowa niż w banku tradycyjnym, a także wysoka jakość obsługi, która gwarantuje uproszczenie procedur załatwiania formalności¹⁰⁹. W bankach tych obsługa jest dokonywana bez konieczności stania w kolejkach, przez 24 godziny na dobę, z możliwością korzystania z usług banku bez względu na lokalizację klienta.

Od dawien dawna transport towarzyszył ludności. Jest on działalnością człowieka, której celem jest pokonywanie przestrzeni. Bez transportu, czyli przemieszczania osób i ładunków zaspokojenie dużej grupy potrzeb człowieka byłoby niemożliwe¹¹⁰. We współczesnej gospodarce odgrywa on niezwykle ważną rolę. Dobrze rozwinięty transport wpływa na prawidłowe funkcjonowanie wszystkich działów gospodarki. Dlatego rozwój transportu powinien wyprzedzać w czasie rozwój każdej innej działalności gospodarczej¹¹¹. E. Mendyk uważa, że z jednej strony źle rozwinięty transport staje się przeszkodą w rozwoju gospodarczym danego kraju. Z drugiej strony, dobrze rozwinięty sprzyja rozwojowi kraju oraz może stać się źródłem bezinwestycyjnego wzrostu gospodarczego¹¹².

Syntetycznej analizy historii rozwoju transportu lądowego na świecie dokonał S.M. Koziarski. Autor w swoim opracowaniu omówił rozwój transportu w podziale na transport

¹⁰⁶ M. Borkowski, Bankowość elektroniczna jako podstawowy i nowoczesny kanał sprzedaży oraz dystrybucji produktów finansowych, [w:] *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt naukowy 106*, K. Kawerska (red.), SGH, Warszawa 2011, s. 132.

¹⁰⁷ T. Parys, Bankowość internetowa jako nowa forma świadczenia usług bankowych, [w:] *Systemy wspomagania organizacji SWO'2003*, T. Porębska-Miąc, H. Sroka (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2003, s. 194.

¹⁰⁸ Tamże, s. 195.

¹⁰⁹ I. Pszczółka, Jakość produktów bankowych w bankowości internetowej, [w:] *Innowacyjność w kształtowaniu jakości wyrobów i usług*, J. Żuchowski (red.), Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom 2006, s. 293.

¹¹⁰ A. Letkiewicz, *Gospodarowanie w transporcie samochodowym. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006, s. 36.

¹¹¹ A. Koźlak, *Ekonomika transportu. Teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008, s. 63.

¹¹² E. Mendyk, *Ekonomika transportu, Wyższa Szkoła Logistyki*, Poznań 2009, s. 22.

drogowy i kolejowy¹¹³. Poniżej zostanie przedstawiona historia rozwoju kolei zgodnie z opracowaniem S.M. Koziarskiego¹¹⁴:

Kolej żelazna otworzyła nowe perspektywy transportu. Wiek XIX przyniósł szybki przyrost ludności na świecie i proporcjonalny do niej wzrost produkcji rolnej i przemysłowej. Ograniczona wydajność środków przewozowych w ówczesnym wieku nie nadążała za dokonującymi się zmianami. Sytuację zmieniło pojawienie się kolei żelaznej. Spowodowała ona przede wszystkim ogromną koncentrację siły roboczej oraz kapitału do rozwoju infrastruktury transportu lądowego. Rozwój kolei żelaznej przekształcił transport lądowy z przedsięwzięć indywidualnych, których celem były doraźne korzyści, w instytucje o organizacji autonomicznej. Tak naprawdę rozwój kolei był podyktowany zapotrzebowaniem zakładów przemysłowych na ulepszone środki transportu w związku z rosnącą produkcją.

W latach 40. XIX wieku głównym czynnikiem wzrostu gospodarczego w krajach Europy Zachodniej stały się inwestycje kolejowe o zasięgu światowym. W pierwszych latach rozwoju kolei wpływ ten zaznaczył się w Wielkiej Brytanii. Następnie objął takie kraje jak: Belgia, Francja, Niemcy. Nieco później kolej rozwinęła się w Austrii i Rosji. W Stanach Zjednoczonych pod koniec XIX wieku największe zakłady kolejowe produkowały do 1000 parowozów rocznie. Do głównych skutków ekonomicznych oraz społecznych rozwoju kolei żelaznej należy zaliczyć głównie aktywizację gospodarczą obszarów, które dotąd pozostawały w izolacji. Spowodowało to w krótkim czasie wzrost wymiany towarowej, a także niespotykaną dotąd migrację ludności. Skutkiem tego była koncentracja ludności w wielkich miastach oraz zagłębiach i okręgach przemysłowych, które tworzyły się w tym czasie¹¹⁵.

W pierwszym etapie linie kolei żelaznej budowano dla potrzeb transportu węgla w głównej mierze do szlaków wodnych oraz portów morskich. Następnie budowano je w celu zaspokojenia potrzeb lokalnych. Inicjatywa ich budowy oraz finansowania należała do kół kupieckich i przemysłowych, rzadziej natomiast do administracji państwowej. Zamierzenia, które były podyktowane potrzebami lokalnymi przeobraziły się następnie w koncepcje sieci zintegrowanej, która została dostosowana do interesów gospodarczych, politycznych oraz krajowych i narodowych. Na tym etapie rozwoju kolei dokonały się fuzje niezależnych towarzystw, a także wzrosło zainteresowanie nią państwa, które dążyło do kontroli nad ruchem i uzupełnienia sieci liniami o znaczeniu politycznym, ogólnogospodarczym oraz militarnym.

Budowa sieci kolejowej, szczególnie w Wielkiej Brytanii oraz Stanach Zjednoczonych, odbywała się w warunkach dużej swobody gospodarczej oraz braku ustalonego przez państwo rozplanowania sieci kolei. Wyrosła ona oddolnie z interesów lokalnych i współzawodnictwa poszczególnych towarzystw kolejowych, które budowały jednocześnie współzawodniczące ze sobą linie. Na kontynencie europejskim, później dopiero w krajach anglosaskich, zauważono niebezpieczeństwo związane z pozostawianiem prywatnym kapitalistom nieograniczonej swobody w eksploatacji kolei żelaznej. Przyniosło to skutek w postaci przejęcia kolei z rąk prywatnych we władanie państwa¹¹⁶. Było to konsekwencją charakteru kolei jako instytucji użyteczności publicznej.

Okres międzywojenny był okresem przejściowym w postępującej od stulecia rewolucji transportowej. Coraz mniejszą, gasnącą rolę odgrywał transport o trakcji zwierzęcej. Z transportem kolejowym i morskim o trakcji parowej zaczęła konkurować

¹¹³ S.M. Koziarski, *Transport lądowy na świecie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2007, s. 21–39.

¹¹⁴ Tamże, s. 21–39.

¹¹⁵ R. Schwartz, I. Gregory, T. Thévenin, *Spatial History: Railways, Uneven Development, and Population Change in France and Great Britain, 1850-1914*, *Journal of Interdisciplinary History*, Summer 2011, t. 42, s. 70.

¹¹⁶ J. Stern, *Regulation and Contracts for Utility Services: Substitutes Or Complements? Lessons from UK Railway and Electricity History*, *Journal of Policy Reform*, December 2003, t. 6, s. 205.

technika oparta na silniku spalinowym. W krajach, w których prężnie rozwijała się motoryzacja, transport samochodowy i lotniczy odbierał kolejom część ruchu pasażerskiego oraz cenne ładunki drobnicowe objęte wysokimi stawkami taryfowymi. W Wielkiej Brytanii w latach 1920–1938 liczba pasażerskich przewozów kolejowych spadła o 40%, na rzecz transportu autobusowego¹¹⁷. Zagrożenie dla kolei stanowił także rozwój przemysłu transportu ropy naftowej rurociągami, który został zapoczątkowany w Ameryce w początkach XX wieku. W latach między I a II wojną światową w krajach o zagęszczonych sieciach kolejowych oraz rozwijającej się motoryzacji zaczęto likwidować wiele linii kolejowych. Kasowano te linie, które utraciły swoje znaczenie gospodarcze, głównie z powodu wyczerpania się źródła surowca, dla którego były budowane bądź też na skutek zaniku ich rentowności z punktu widzenia zysku przedsiębiorcy.

Głównym celem kolei europejskiej w okresie międzywojennym oraz latach powojennych było obniżenie kosztów eksploatacji. Cel ten został osiągnięty w wyniku technicznych ulepszeń trakcji oraz poprzez zwiększenie ładowności wagonów i szybkości przewozów kolejowych. Ówczesne rozwiązania skupiały się na elektryfikacji, wprowadzeniu wagonów oraz lokomotyw spalinowych, zwiększaniu mocy parowozów i lokomotyw. Doszło również do pogłębienia specjalizacji taboru wagonowego w celu przystosowania go do realizacji rozmaitych zadań przewozowych¹¹⁸.

Okres międzywojenny rozpoczął pojedynek między transportem kolejowym a transportem samochodowym. Mocną stroną transportu samochodowego była jego elastyczność, dodatkowo odbywał on się „od drzwi do drzwi” bez konieczności przeładunku. Inną zaletą tej gałęzi transportu było oferowanie niższej niż na kolei stawki przewozowej na przesyłki niewielkie, co wynikało z mniejszej pojemności samochodu ciężarowego niż wagonu towarowego i braku konieczności wypełnienia całej jego pojemności. Dodatkowo samochód odgrywał dużą rolę w przewozach towarów szybko się psujących. Był również wygodnym środkiem transportu dla przedsiębiorstw, które nie miały własnej boczniczy kolejowej. Zaletą przewozów kolejowych była natomiast oszczędność w obsłudze ładunków masowych.

Rozwój transportu samochodowego oraz lotniczego doprowadził do dominacji tych gałęzi transportu nad koleją żelazną. W drugiej połowie XX wieku udział kolei w przewozach towarowych w krajach europejskich spadł z 31% do 17%, a w przewozach podróży – z poziomu 10% do 7%. Współcześnie, z jednej strony, w Europie i Ameryce Północnej narasta tendencja wypierania transportu kolejowego przez transport samochodowy i lotniczy. Z drugiej natomiast, w Japonii udział kolejowego przewozu pasażerów w przewozach osób stanowi 35%. Ten sam wskaźnik w Europie sięga średnio jedynie 7%. W Stanach Zjednoczonych natomiast przewóz ludzi koleją jest marginalny, pociągi odgrywają natomiast ogromną rolę w transporcie towarów. Obecnie kolejowe przewozy towarów stanowią 35% całości przewozów towarowych w USA.

1.3 Znaczenie przedsiębiorstw usługowych we współczesnej gospodarce

Wzrost znaczenia usług w gospodarce, a tym samym przedsiębiorstw usługowych na rynku, wynika z pewnej sekwencji rozwoju gospodarki i jest uważany za prawidłowość ekonomiczną zgodnie z koncepcją trzech sektorów. Koncepcja trzech sektorów głosi, że w miarę rozwoju gospodarki stopniowo zmniejsza się rola sektora pierwszego – rolniczego, wzrasta, stabilizuje się, a następnie maleje rola sektora przemysłowego, jednocześnie przez

¹¹⁷ R. Haywood, *Railways Urban Development and Town Planning in Britain, 1948–2008*, Ashgate, 2009, s. 23.

¹¹⁸ C.F. Bonnett, *Practical Railway Engineering, Second Edition*, Imperial College Press, London, 2005, s. 27.

cały czas wzrasta znaczenie sektora usługowego¹¹⁹. Współcześnie wyraźnie widoczna jest dominacja i wzrost znaczenia sektora usług w gospodarkach krajów rozwiniętych¹²⁰. Jak wskazuje S. Panitchpakdi, od 1990 roku udział usług w PKB w krajach rozwiniętych wzrósł z poziomu 64% do 72%¹²¹. Dodatkowo w tych krajach sektor usług absorbuje ponad 2/3 podaży na rynku pracy.

Historia gospodarcza świata dostarcza informacji, że rozwój ekonomiczny poszczególnych krajów można podzielić na następujące po sobie trzy okresy¹²²:

1. Okres przedprzemysłowy. W okresie tym działalność gospodarcza koncentrowała się na przemysłach podstawowych, czyli na rolnictwie, górnictwie, łowiectwie i leśnictwie.
2. Okres przemysłowy. W miarę nieustannego rozwoju gospodarki staje się ona gospodarką przemysłową w głównej mierze zdominowaną przez przemysł przetwórczy, czyli produkcję i budownictwo.
3. Okres poprzemysłowy. W miarę wzrostu koniunktury działalność gospodarcza zaczęła przenosić się do poprzemysłowego sektora usług, tzn. do administracji, szkolnictwa, sprzedaży detalicznej, zaopatrzenia itd.

W wielu krajach na świecie gospodarka pozostaje nadal w pierwszym okresie rozwoju, dotyczy takich krajów, jak: Ghana, Ruanda, Boliwia, Bangladesz, Wietnam. Państwa te w większości charakteryzują się z jednej strony nieracjonalnym zatrudnieniem w rolnictwie oraz sektorze państwowym, z drugiej – ukrytym bezrobociem. Spowodowane jest to brakiem alternatywnych miejsc pracy poza rolnictwem¹²³. Opisane zjawiska przekładają się na niski standard życia obywateli tych państw. Mają również wpływ na kształt i rozwój rynku usług w tych krajach. Obywatele państw rozwijających się rzadko korzystają z ofert firm usługowych, w większości samodzielnie wykonują wiele czynności usługowych, tak jak na przykład: przygotowywanie posiłków, sprzątanie, pranie, zapewnianie sobie rozrywki. Ze względu na niski poziom siły nabywczej ludności oraz słabo rozwiniętą infrastrukturę, w krajach tych w większości przeważa popyt na najprostsze usługi¹²⁴. W następstwie postępującego rozwoju ekonomicznego kraju wzrasta popyt na nowe usługi, zaspokajające bardziej wyrafinowane potrzeby społeczeństwa, które odznaczają się wysokim poziomem jakości oraz wyższym poziomem cen. Kraje wysoko rozwinięte znajdują się natomiast w trzecim, poprzemysłowym stadium. W tych krajach wydatki dokonywane przez konsumentów na usługi przewyższają wydatki ponoszone przez nich na dobra materialne. W krajach charakteryzujących się wysokim poziomem rozwoju ekonomicznego dominuje popyt na usługi specjalistyczne, profesjonalne. W większości zgłaszany jest on przez przedsiębiorstwa, które zakupują usługi na zewnątrz firmy.

Przekształcenia gospodarki skutkują zmianami w strukturze zatrudnienia w poszczególnych jej sektorach. Analiza udziału zatrudnienia w sektorach pozwala na określenie poziomu i charakteru, a także kolejnych faz rozwoju gospodarczego danego kraju. W.W. Budner określa następujące fazy tego rozwoju¹²⁵:

¹¹⁹ A. Dietrich, J.J. Krüger, Long-Run Sectoral Development – Time Series Evidence for the Germany Economy, Jena Economic Research Papers No. 2008–013, s. 2.

¹²⁰ M. Cali, K. Ellis, D.W. de Velde, The Contribution of Services to Development and the Role of Trade Liberalization and Regulation, Overseas Development Institute Working Papers, London, December 2008, s. 9.

¹²¹ S. Panitchpakdi, National Services Policy Review of Nepal, United Nations, New York and Geneva 2011, s. 3.

¹²² D. Waters, Zarządzanie operacyjne. Towary i usługi, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 45.

¹²³ K. Czaplicka, Wzrost i rozwój gospodarczy w krajach rozwijających się, [w:] *Ekonomia rozwoju*, R. Piasecki (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 70–71.

¹²⁴ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, Marketing usług, Wolters Kluwer Polska – Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 39.

¹²⁵ W.W. Budner, Geografia ekonomiczna. Współczesne zjawiska i procesy, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 71.

1. Wczesnoprzemysłowa – dominuje zatrudnienie w rolnictwie przekraczające zwykle 50%, zatrudnienie w przemyśle zazwyczaj nie osiąga 20%, a w usługach 10%;
2. Przemysłowa – w strukturze gospodarki dominuje zatrudnienie w przemyśle, które stanowi około 40–45%;
3. Późnoprzemysłowa – udział rolnictwa w zatrudnieniu obniża się zdecydowanie, zatrudnienie w przemyśle wzrasta nadal, choć już nie tak dynamicznie, jak dotychczas, następuje gwałtowny wzrost udziału zatrudnienia w usługach, który w konsekwencji powoduje zrównanie udziału III sektora gospodarki z sektorem przemysłowym;
4. Poprzemysłowa – zatrudnienie w rolnictwie nie przekracza 10%, w przemyśle nie przekracza 30%, usługi z ponad 50% udziałem zatrudnienia znajdują się w stadium rozkwitu, dynamicznie rozwija się także IV sektor gospodarki zaspokajający nowe potrzeby; o gospodarce można mówić, że weszła w proces serwicyzacji.

Wraz z postępującym rozwojem gospodarczym kraju zmienia się struktura rodzajowa sektora usługowego. Zmiany te są wynikiem przeobrażania się charakteru usług w następujących po sobie etapach rozwoju społeczno-gospodarczego. W pierwszym etapie dominują usługi, które nie wymagają od osób je świadczących wysokich kwalifikacji. Do usług tych zaliczamy m.in.: prowadzenie domu, sprząatanie, sprzedaż uliczną. W kolejnej fazie rozwijają się usługi osobiste wymagające kwalifikacji, na przykład usługi naprawcze czy sprzedaż artykułów specjalistycznych. W następnym etapie rozwija się działalność usługowa związana z obsługą przemysłu. Wśród usług rozwijających się na tym etapie wyróżniamy: usługi księgowe, prawnicze, ubezpieczeniowe, transportowe. Równolegle, na tym etapie, rozwijają się usługi o charakterze konsumpcyjnym, na przykład turystyka i rekreacja. Kolejno rozwijają się usługi komplementarne oparte na wysokich technologiach. Do usług tych należą m.in. usługi w dziedzinie telekomunikacji i informatyki¹²⁶.

Polska jeszcze nie osiągnęła trzeciego stadium rozwoju (patrz także rozdział 3.2). Przyczyną takiego stanu rzeczy jest niewątpliwie jej przeszłość związana z gospodarką socjalistyczną. Gospodarka socjalistyczna pozostawiła bowiem po sobie spuściznę w postaci niedorozwoju sfery usług¹²⁷. Było to spowodowane przede wszystkim preferowaniem produkcji materialnej zarówno w nakładach inwestycyjnych, jak i zaopatrzeniu materiałowym, a także niewłaściwym systemie oceny działalności usługowej – co w konsekwencji budziło niechęć do efektywnego działania w sferze usług oraz hamowało rozwój sektora nieuspołecznionego¹²⁸. Wymienione czynniki wpłynęły głównie na brak konkurencyjności usług i ich niską jakość oraz w znacznym stopniu utrudniały do nich dostęp.

Sektor usług jest coraz bardziej istotny w nowoczesnych gospodarkach¹²⁹. Wzrost znaczenia usług jest wymogiem rozwoju cywilizacyjnego i jednocześnie prawidłowością ekonomiczną. K. Kłosiński wskazuje na następujące doświadczenia światowe związane z rozwojem sektora usług¹³⁰:

– Po pierwsze, ostatnie dwie dekady XX. w. przyniosły wzrost znaczenia usług w gospodarce krajów rozwiniętych, ale również rozwijających się.

¹²⁶ K. Nowacka-Bandos, Uwarunkowania rozwoju międzynarodowego handlu usługami we współczesnej gospodarce, [w:] *Przedsiębiorstwo i klient w gospodarce opartej na usługach*, I. Rudawska, M. Soboń (red.), Difin, Warszawa 2009, s. 76.

¹²⁷ J.H. de Soto, *Socialismo, Calculo Economico y Funcion Empresarial*, Union Editorial, Madrid 2001, s. 135.

¹²⁸ S. Flejtarski, R. Klóska, M. Majchrzak, *Usługi w teorii ekonomii*, [w:] S. Flejtarski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa, *Współczesna ekonomika usług*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 36.

¹²⁹ M. Borchard, A. Matto, *The Crisis Resilience of Services Trade*, Policy Research Working Paper No. 4917, DC: World Bank, Washington 2009, s. 3.

¹³⁰ K.A. Kłosiński, A. Masłowski, *Globalizacja sektora usług w Polsce*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 10.

– Po drugie, wzrosła efektywność usług – dotyczy to głównie usług pośrednich. Wzrost efektywności usług w znaczącym stopniu wpływa na produktywność oraz konkurencyjność całej gospodarki, co jest mierzone zdolnością gospodarki do długotrwałego, efektywnego wzrostu. Powyższy pogląd podzielają również C. Cristureanu, A. Bobirca¹³¹.

– Po trzecie, zabezpieczeniem wzrostu efektywności zaopatrzenia w usługi, które albo nie są świadczone przez firmy miejscowe, albo nie są produkowane na wymaganym przez usługobiorców poziomie cenowym lub jakościowym – jest otwarcie rynku wewnętrznego dla przedsiębiorstw zagranicznych.

– Po czwarte, międzynarodowe zaopatrzenie w usługi zazwyczaj wymaga przemieszczania czynników produkcji w pobliże konsumentów lub przemieszczania konsumentów w pobliże miejsca świadczenia usług.

Dla wzrostu znaczenia sektora usług w gospodarce oraz dla rozwoju przedsiębiorstw działających w tym sektorze istotne znaczenie mają zmiany: gospodarcze, społeczne, demograficzne oraz prawno-polityczne. Wskazane obszary zmian dokonujące się w gospodarce i społeczeństwie odgrywają istotną rolę w rozwoju sektora usługowego i przyczyniają się do wzrostu zapotrzebowania na poszczególne rodzaje usług. Wzrost popytu na poszczególne usługi ma bezpośrednie przełożenie na rozwój przedsiębiorstw usługowych je świadczących.

Powyższe zmiany społeczno-gospodarcze dokładnie omawia G. Rosa¹³²:

Do zmian gospodarczych, które umożliwiają rozwój przedsiębiorstw usługowych, należy zaliczyć postępujący proces globalizacji gospodarki, który obejmuje procesy zachodzące we wszystkich sferach życia współczesnego społeczeństwa¹³³. Proces ten kreuje popyt na usługi związane z przepływem informacji, transportem, turystyką. Ważnym czynnikiem jest również wzrastająca konkurencja panująca w poszczególnych dziedzinach gospodarki, a także nierzadko ich wąska specjalizacja, która wymusza na przedsiębiorcach korzystanie z usług specjalistów z takich dziedzin, jak: doradztwo podatkowe, księgowość, kontrola ksiąg, rachunkowość, reklama, prace badawczo-rozwojowe itp. – co ma wpływ na powstawanie przedsiębiorstw świadczących wyżej wymienione usługi.

We współczesnych społeczeństwach zachodzą istotne zmiany, które wpływają na powstawanie i rozwój przedsiębiorstw usługowych. Do zmian społecznych należy wzrost liczby pracujących kobiet¹³⁴. Zjawisko to pociąga za sobą rozwój usług gastronomicznych, a także wzrost popytu na usługi z zakresu opieki nad dziećmi, usługi pralnicze, naprawcze itd., które do tej pory były wykonywane samodzielnie w gospodarstwie domowym. Pensje pracujących kobiet przyczyniły się do wzrostu dochodów rodziny, w konsekwencji zwiększyło się zapotrzebowanie na usługi handlu detalicznego, handlu nieruchomościami, usługi kosmetyczne oraz fryzjerskie, a także usługi związane z kulturą i rekreacją. Ostatnie lata przyniosły poprawę jakość życia społeczeństwa. Mniejsze liczebnie rodziny o większych dochodach mogą przeznaczyć znacznie więcej na edukację, podróże, rozrywkę czy kulturę. Warunkuje to niewątpliwie rozwój przedsiębiorstw świadczących wyżej wymienione usługi dla społeczeństwa. Wśród zmian społecznych należy również wymienić narastające zjawisko podróży zagranicznych. Współcześnie ludzie podróżują głównie dla przyjemności, często pragną oderwać się od codzienności i spędzić wolny czas w atrakcyjnym i przyjemnym miejscu¹³⁵. Możliwość swobodnego oraz szybkiego przemieszczania się ludności przyczynia

¹³¹ C. Cristureanu, A. Bobirca, Measuring the International Competitiveness of the Services Sector in the EU – Romania Vs 25, Knowledge Horizons – Economics 2009, t.1, s. 37.

¹³² G. Rosa, Struktura i przeobrażenia sektora usług, [w:] Współczesna ekonomika..., op.cit., s. 59–60.

¹³³ T. Słaby, Konsumpcja. Eseje statystyczne, Difin, Warszawa 2006, s. 15.

¹³⁴ I. Styczynska, Determinants of Household Demand for Services – Formal Versus Informal Sector, CASE Network Studies and Analyses No. 444, s. 2.

¹³⁵ M. Czerny, Globalizacja a rozwój..., op.cit., s. 215.

się do rozwoju turystyki. Turyści podróżując korzystają z różnorodnych usług takich, jak na przykład: usługi biur turystycznych, usługi noclegowe, gastronomiczne, usługi przewodników. Podróżująca ludność ma również duże możliwości porównywania usług świadczonych w kraju i za granicą. Jednocześnie może domagać się większego ich zróżnicowania i wyższej jakości w kraju, z którego pochodzi. Rozwój podróży zagranicznych przyczynia się do rozwoju różnych przedsiębiorstw świadczących usługi związane z podróżowaniem. Kolejnym czynnikiem umożliwiającym rozwój rynku usług jest upowszechnianie się w polskim społeczeństwie, wzorem rozwiniętych krajów europejskich, większej dbałości o rozwój kariery zawodowej, w związku z czym ludzie mniej czasu przeznaczają na samoobsługę¹³⁶. Powoduje to sytuację, w której wzrasta zapotrzebowanie na usługi, które dotychczas były wykonywane samodzielnie w gospodarstwie domowym. Do usług tych należą przede wszystkim usługi z zakresu: gastronomii, opieki nad dziećmi, fryzjerstwa, prania, sprzątnia.

Narastanie zmian cywilizacyjnych, a także stopniowe wydłużanie się ludzkiego życia sprawiają, że edukacja zdobyta przez człowieka w młodzięcym okresie obecnie przestaje być wystarczająca dla skutecznego radzenia sobie z wyzwaniami pojawiającymi się w dorosłym życiu¹³⁷. Dlatego pracujący, ale również szukający pracy, zgłaszają zapotrzebowanie na usługi z zakresu edukacji i chętnie podnoszą posiadane kwalifikacje oraz zdobywają nową wiedzę. Jest to podyktowane z jednej strony chęcią spełnienia swoich aspiracji zawodowych, z drugiej strony nasilającą się konkurencją na rynku pracy, która wymusza ciągłe doskonalenie swoich kompetencji.

Nasilająca się w wyniku postępu technicznego automatyzacja oraz robotyzacja prowadzi do znacznej redukcji stanowisk pracy¹³⁸. Dotyczy to w głównej mierze stanowisk robotniczych. Powyższe zmiany z jednej strony prowadzą do zwolnień pracowników przedsiębiorstw sektora rolniczego oraz przemysłowego. W większości pracownicy zwalniani z tych sektorów gospodarki znajdują zatrudnienie w sektorze usług. Jednak powoduje to konieczność zmiany kwalifikacji pracowników zmieniających pracę. Rodzi to konieczność zdobywania przez nich odpowiedniego wykształcenia i potrzebnych im kompetencji. Powyższe przesłanki powodują wzrost zapotrzebowania na usługi świadczone przez różnego typu szkoły.

Ważną zmianą, która dotyka ludność są także coraz bardziej skomplikowane procedury dotyczące różnych dziedzin życia. Owe komplikacje powodują wzrost zapotrzebowania na usługi z zakresu m.in. doradztwa finansowego i prawnego.

Duże znaczenie w rozwoju przedsiębiorstw usługowych mają zmiany demograficzne. Po pierwsze nastąpił znaczny wzrost osób w wieku emerytalnym na skutek wydłużenia się średniej długości życia oraz w wyniku przechodzenia pracujących na tzn. wcześniejszą emeryturę. Ta grupa osób zgłasza zapotrzebowanie na usługi związane z wypoczynkiem, turystyką i rozrywką, a także na usługi medyczne. Problem starzenia się społeczeństwa współcześnie uważany jest za jeden z poważniejszych, ponieważ przekłada się on na całą gospodarkę państwa i wymusza zasadnicze zmiany w opiece socjalnej, zdrowotnej i emerytalnej, zgodnie z narastaniem potrzeb starzejącej się ludności¹³⁹. Po drugie nasila się

¹³⁶ R. Nicholls, Przekształcenia w sektorze usług w Polsce w perspektywie europejskiej, [w:] Transformacja w usługach. Sektor usług w latach 1990–1999, Rogoziński K. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej Poznaniu, Poznań 2001, s. 28.

¹³⁷ A. Bańka, Psychologiczne doradztwo karier, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2006, s. 18.

¹³⁸ S.M. Szukalski, Sektor usług w gospodarce niemieckiej. Hipotezy i empiryczna weryfikacja przekształceń strukturalnych, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 37.

¹³⁹ M. Fáziková, M. Hamada, K. Deáková, Problemy świadczenia usług społecznych na terenach wiejskich Słowacji [w:] Kapitał ludzki, kulturowy i społeczny jakość życia mieszkańców obszarów wiejskich województwa małopolskiego, W. Knapik, M. Kowalska (red.), Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja, Kraków 2011, s. 54.

zjawisko migracji ludności, które przyczynia się do rozwoju wielkich miast i regionów. Tym samym wzrasta zapotrzebowanie na usługi związane z infrastrukturą techniczną i społeczną (usługi z zakresu administracji, komunikacji, transportu) oraz na inne usługi umożliwiające sprawne funkcjonowanie społeczności.

Nie bez znaczenia dla powstawania i rozwoju przedsiębiorstw usługowych są zmiany w prawodawstwie oraz przemiany polityczne. Najważniejszą z nich jest możliwość swobodnego przepływu usług umożliwiających ich świadczenie poza granicami kraju. Ważnym czynnikiem jest również integracja europejska, która umożliwiła wolny przepływ usług, wyrażający się m.in.: liberalizacją usług finansowych, harmonizacją kontroli ubezpieczeń i banków, otwarciem rynków usług telekomunikacyjnych i transportowych.

Współcześnie narasta zjawisko nazywane mianem gospodarki usług. Jest to związane w głównej mierze ze wzrostem kompleksowości ofert rynkowych – w tym z rozwojem technologicznym¹⁴⁰. Powoduje to, że współczesne przedsiębiorstwa wyposażają swoje produkty w towarzyszące im usługi, a tym samym w coraz większym stopniu angażują się w działalność usługową. I. Rudawska dokonuje podziału czynników, które przyczyniają się do narastania gospodarki usług na dwie grupy: makroekonomiczne oraz mikroekonomiczne. Autorka na poziomie makroekonomicznym wskazuje na wzrastającą produktywność oraz konkurencję ze strony krajów rozwijających się, które ograniczają wzrost zatrudnienia w sektorze produkcyjnym i skłaniają do skupienia się na działalności usługowej, która generuje wyższą wartość dodaną. Do czynników na poziomie mikroekonomicznym autorka zalicza z kolei: wzrastającą ilość inwestycji w wartości niematerialne, coraz bardziej rosnący nacisk na zarządzanie wiedzą, a także powrót do koncentracji na kluczowych kompetencjach oraz nasilające się zjawisko outsourcingu¹⁴¹.

We współczesnych przedsiębiorstwach dokonują się istotne zmiany. Związane są one z rozszerzaniem się funkcji usługowych w przedsiębiorstwach działających w różnych sektorach gospodarki. Dzisiejsza produkcja nie jest bowiem możliwa bez udziału usług takich, jak: badanie rynku, marketing, kontrola itp. Dodatkowo przedsiębiorstwa wyposażają sprzedawane dobra konsumpcyjne oraz inwestycyjne w serwis usługowy. M. Dobska podkreśla, że bezpośrednio oraz pośrednio rośnie udział usług w wytwarzaniu szczególnie dóbr inwestycyjnych, w znacząco mniejszym zaś stopniu konsumpcyjnych. Autorka zwraca również uwagę, że współcześnie wzrost dobrobytu społecznego jest powodowany wzrostem spożycia dóbr, zakupowi których towarzyszy zakup usług komplementarnych¹⁴², w które wyposażone są dobra dostępne na rynku. W celu sprostania wymaganiom konsumentów coraz więcej firm produkcyjnych korzysta z oferty firm usługowych i aktywnie współpracuje z dostawcami usług¹⁴³.

Na przestrzeni lat obserwowany jest proces polegający na „stopniowym zacieraniu granic między poszczególnymi dziedzinami gospodarki”¹⁴⁴. Okazuje się, że w działalność usługową angażuje się coraz większa liczba przedsiębiorstw innych sektorów niż usługowy, zwłaszcza sektora przemysłowego. Usługi stają się coraz częściej „wbudowane” w produkty materialne. Jest to wynikiem dużej konkurencji panującej na współczesnych rynkach. Jednym ze sposobów pozwalającym na sprostanie konkurencji jest oferowanie klientom tak zwanych

¹⁴⁰ Ł. Świerżewski, Edukacja jako wartość dla klienta, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, Kwiecień-Czerwiec 2010, nr 2, s. 74.

¹⁴¹ I. Rudawska, *Innowacyjność sektora usług*, [w:] *Przedsiębiorstwo i klient...*, op.cit., s. 84.

¹⁴² M. Dobska, *Zmiany w strukturze zatrudnienia w Polsce na tle polityki zatrudnienia Unii Europejskiej*, [w:] *Usługi w Polsce - nauka, dydaktyka, praktyka wobec wyzwań przyszłości*. Tom 1, A. Panasiuk, K. Rogoziński (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 278.

¹⁴³ J. Gage, M. Leshner, *Intertwined: FDI in Manufacturing and Trade in Services*, OECD Trade Policy Working Paper No. 25, OECD 2005, s. 7.

¹⁴⁴ M. Janoś-Kresło, *Usługi społeczne a zrównoważony rozwój regionów*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008, s. 16.

usług towarzyszących produktowi: usług przed-, przy- i posprzedażowych. Z. Pierścionek akcentuje, że klienci bardzo wysoko cenią sobie zarówno nowe produkty odznaczające się wyższymi walorami, jak i nowe towarzyszące oferowanym produktom usługi¹⁴⁵.

Nowe produkty wzbogacone nowymi usługami stają się dzisiaj nieodłącznym elementem walki konkurencyjnej na rynku. Oczywiście firmy muszą tak dobierać dodatkowe funkcje produktów i dołączone do nich usługi, aby ich oferta była innowacyjna i wyprzedzała konkurencję¹⁴⁶. Jednocześnie muszą zwracać uwagę, żeby nie komplikowały one funkcji produktów nabywanych przez konsumentów. A. Payne podaje następujące przykłady usług, które mogą stanowić dodatkowy element dóbr materialnych.¹⁴⁷:

- przesunięcie terminu zapłaty,
- leasing,
- umowy gwarancyjne,
- różnego rodzaju porady.

Istotną kwestią działania dzisiejszych przedsiębiorstw jest obsługa posprzedażowa. Okazuje się, że sposobem na utrzymanie produktów oraz usług w sprzedaży na wysokim poziomie jest obsługa, którą firma powinna zapewnić klientom po dokonaniu przez nich zakupu. Dotyczy to w szczególności firm z sektora usługowego. Niemniej jednak również przedsiębiorstwa produkujące dobra powinny wzbogacać swoją ofertę w usługi posprzedażowe. Można to traktować jako wymóg współczesnego rynku. J. Sadowski podkreśla, że firma, która chce zachować na rynku pozycję liczącego się partnera biznesowego musi nie tylko zaspokajać potrzeby klienta na poziomie zawartości kupowanego przez niego produktu, ale również prowadzić działania na rzecz klienta po dokonaniu przez niego zakupu. Prowadzenie wszelkich działań posprzedażowych na rzecz klienta jest opłacalną inwestycją. Firmy nazywane przez autora „chore na krótkowzroczność”, które traktują usługi posprzedażowe jako nieproduktywne mogą ponieść ogromne straty związane z tym, że klienci niezadowoleni m.in. z warunków gwarancji, dostępności punktów serwisowych czy szybkości reakcji firmy na niezadowolenie klientów, nie skorzystają nigdy więcej z oferty danego przedsiębiorstwa. Reasumując, we współczesnych przedsiębiorstwach obsługa posprzedażowa klientów jest koniecznym elementem ich działalności¹⁴⁸.

Ogólnie usługi można podzielić na: produkcyjne, konsumpcyjne oraz rządowe. W krajach wysoko rozwiniętych znacznie wzrasta rola usług produkcyjnych. Stale rośnie również współzależność między produkcją przemysłową a usługami¹⁴⁹. Jest to związane z tym, że przedsiębiorstwa działające na rynku dążą do uzyskania oraz utrzymania pozycji konkurencyjnej i często korzystają z usług świadczonych dla przemysłu. Do głównych przesłanek wzrostu znaczenia usług produkcyjnych w gospodarce L. Kuczevska zalicza¹⁵⁰:

- Racjonalizację kosztów produkcji przemysłowej.
- Szybki rozwój nowych technik oraz technologii wytwarzania. Dynamiczna informatyzacja i komputeryzacja procesów wytwórczych wpływa na konieczność rozszerzenia wielu funkcji usługowych takich, jak: planistyczne, gromadzenia oraz przetwarzania informacji itd.

¹⁴⁵ Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 170.

¹⁴⁶ A. Gustafsson, M.D. Johnson, *Competing in a Service Economy, How to Create a Competitive Advantage Through Service Development and Innovation*, John Wiley & Sons, Inc., San Francisco 2003, s. 2–3.

¹⁴⁷ A. Payne, *Marketing usług*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996, s. 33–34.

¹⁴⁸ J. Sadowski, *Sprzedajesz, ale co dalej?*, *Marketing w praktyce* 2010, nr 9, s. 10–12.

¹⁴⁹ S. Rao, A. Sharpe, J. Tang, *Productivity Growth in Service Industries: A Canadian Success Story*, CSLS Research Report 2004-01, February 2004, <http://www.csls.ca/reports/ProdServiceIndustries.pdf>, dostęp 08.07.2011 r.

¹⁵⁰ L. Kuczevska, *Sektor usług a rozwój gospodarki – podejście badawcze*, [w:] *Usługi w Polsce 2006–2008*, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2009, s. 10.

- Zmiany, które dokonują się w szybko zmieniającym się otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw powodują konieczność ich stałego monitorowania. Dotyczy to głównie zbierania informacji o klientach, konkurentach, dostawcach czy przepisach prawnych.
- Dywersyfikacja produkcji. Znacząca część produkowanych towarów jest wytwarzana na masową skalę, co umożliwia przedsiębiorstwom standaryzację procesów produkcji. Jednak coraz większa grupa przedsiębiorstw stosuje strategię różnicowania. Wywołuje to potrzebę rozwoju usług, które umożliwiają przedsiębiorstwom lepsze zaspokajanie coraz bardziej zindywidualizowanych potrzeb konsumentów.
- Szybsze tempo wdrażania rosnącej liczby nowych metod wytwarzania i nowych produktów. Sprzyja to rozwojowi usług z zakresu badań rynkowych, organizowania kampanii reklamowych itp.

Narastający proces globalizacji gospodarki spowodował, że współcześnie przedsiębiorstwa muszą stawić czoła nasilającej się konkurencji. Prowadzi to do sytuacji, w której wzrasta zakres wykorzystania usług w działalności prowadzonej przez podmioty gospodarcze. Dotyczy to zarówno przedsiębiorstw działających w sektorze rolniczym, ale również przemysłowym i usługowym. Ze względu na powyższe coraz bardziej powszechne staje się zjawisko outsourcingu. Istotą outsourcingu jest pełne wykorzystanie zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo¹⁵¹. Polega ono na skupieniu się przedsiębiorstwa na podstawowej działalności oraz rezygnacji z prowadzenia działalności pomocniczej i zakupie usług na zewnątrz przedsiębiorstwa. Do usług tych zaliczamy między innymi usługi z zakresu: badań technicznych, analiz rynku, zarządzania zasobami ludzkimi, finansów.

Ostatnie lata przyniosły nasilenie się trendu polegającego na tym, że w działalność typowo usługową zaczynają coraz częściej angażować się przedsiębiorstwa działające w innych sektorach gospodarki niż usługowy, dotyczy to głównie przedsiębiorstw przemysłowych. D. Ciesielska zauważa, że to głównie za sprawą dążenia firm do obniżania kosztów działalności celem podniesienia swojej konkurencyjności, wzrósł zakres usług, które są dzisiaj niezbędne do prowadzenia produkcji przemysłowej¹⁵².

Zmiany jakie dokonują się we współczesnej gospodarce skutkują zwiększeniem przeciętnej zdolności handlowej całego agregatu usług. Wiele różnorodnych usług, które dotychczas musiały być konsumowane w miejscu ich świadczenia, obecnie może być świadczonych na odległość, zarówno w różnych miejscach w kraju, ale także zagranicą. Jest to związane z ciągle postępującym rozwojem informatyki i telekomunikacji, który przyczynia się do istotnych zmian w zdolnościach handlowych usług¹⁵³. A. Masłowski akcentuje, że związku między techniką informacyjną i telekomunikacyjną, a rosnącą zdolnością handlową usług należy szukać w dwóch obszarach¹⁵⁴. Pierwszą ważną kwestią są zmiany w strukturze wartości produktów usługowych. Została ona obecnie wzbogacona o nowoczesne usługi informatyczne i transferu danych. Zdolność handlowa powyższych usług jest wysoka, ponieważ wymóg zbieżności przestrzennej, a także czasowej procesu ich produkcji i konsumpcji nie jest tak rygorystyczny jak w przypadku takich usług, jak usługi medyczne czy naprawcze itp. Po drugie, część usług od dawna polegała na przetwarzaniu informacji, w tym na ich gromadzeniu, przechowywaniu i przekazywaniu. Wśród tego typu usług znajdują się m.in. usługi księgowość, usługi związane z przetwarzaniem danych osobowych i płacowych, usługi prawne. Dzięki rozwojowi technik cyfrowej obróbki i przekazywania informacji,

¹⁵¹ J. Marciniak, *Optymalizacja zatrudnienia. Zwolnienia, outsourcing, outplacement*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009, s. 132.

¹⁵² D. Ciesielska, *Offshoring usług. Wpływ na rozwój przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 17.

¹⁵³ B. Shepherd, G.O. Pasadilla, *Trade in Services and Human Development: A First Look at the Links*, ADBI Working Papers No. 268, Asian Development Bank Institute, March 2011, s. 26.

¹⁵⁴ A. Masłowski, *Nowe formy usług opartych na wiedzy*, *Handel Wewnętrzny* 2005, nr 3, s. 19.

również w przypadku tych rodzajów działalności usługowej proces produkcji i użytkowania usług nie są ze sobą tak ściśle związane jak było to wcześniej. Reasumując, odległość dzieląca wykonawcę usługi od jej użytkownika przestaje być przeszkodą w ich wymianie handlowej.

Istotnym czynnikiem, który warunkuje rozwój przedsiębiorstw usługowych jest brak bariery wzrostu popytu na usługi. Popyt na usługi w przeciwieństwie do popytu na towary nie jest ograniczony wielkością konsumpcji. Wywołuje to tendencję do przesunięcia popytu ludności z towarów w stronę usług¹⁵⁵. Naturalną prawidłowością jest dążenie gospodarstw domowych do zaspokajania swoich potrzeb na coraz wyższym poziomie. Pozwala to na przechodzenie społeczeństwa do bardziej nowoczesnego modelu konsumpcji¹⁵⁶. Ostatnie lata przyniosły poprawę zamożności polskich gospodarstw domowych. Świadczy o tym wzrost dochodu na osobę w gospodarstwie domowym, jak również większe wydatki na usługi dokonywane przez gospodarstwa domowe¹⁵⁷. Zwiększenie zamożności oraz konsumpcji usług w gospodarstwach domowych przyczynia się bezpośrednio do poprawy warunków życia polskiego społeczeństwa. Jednocześnie zwiększone wydatki na usługi w gospodarstwach domowych przekładają się na zwiększenie na nie popytu. To z kolei przyczynia się do powstawania nowych przedsiębiorstw usługowych, które zaspokajałyby nieograniczone potrzeby gospodarstw domowych.

Polskie gospodarstwa domowe aspirują do poziomu życia i konsumpcji charakterystycznych dla krajów wysoko rozwiniętych. Dodatkowo polscy konsumenci otwarci są na nowe wzorce konsumpcji. B. Mróz zwraca uwagę, że wzorce sukcesu życiowego oraz materialnego pochodzące z zachodu, które lansowane są przez media i reklamy znajdują naśladowców w polskim społeczeństwie¹⁵⁸. Zdaniem autora przyczynia się to w szczególności do: rozwoju szkolnictwa prywatnego, szkół języków obcych, multipleksów, salonów piękności, które oferują najnowsze zabiegi kosmetyczne, salonów masażu, klubów fitness itd. Wymienione rodzaje aktywności gospodarczej zaliczane są do sfery usług. Jest to związane z narastaniem zjawiska serwicyzacji, które przejawia się we wzroście udziału usług w konsumpcji ogółem.

Wśród ważnych zmian dokonujących się w gospodarce są zmiany w relacji czas pracy zawodowej-czas poza pracą zawodową. Okazuje się, że w miarę rozwoju sił wytwórczych w gospodarce czas, który jest niezbędny do wytwarzania poszczególnych dóbr i usług zmniejsza się. Przekłada się to bezpośrednio na skrócenie czasu pracy zawodowej.

Ogólnie rzecz biorąc rozwój społeczno-gospodarczy powoduje stałe wydłużanie się czasu poza pracą zawodową. Dodatkowo, im bardziej dany kraj jest rozwinięty, tym czas do dyspozycji poza pracą zawodową jest dłuższy. W. W. Gaworecki sygnalizuje, że na świecie dokonują się istotne zmiany w technologii produkcji, które na pewno będą rzutowały na organizację pracy oraz zmiany w życiu społecznym. Autor zwraca uwagę, że postępująca komputeryzacja oraz robotyzacja przełoży się na wzrost wydajności pracy. To z kolei może przełożyć się na wzrost bezrobocia lub na dalsze skrócenie czasu pracy¹⁵⁹. W przypadku drugiej sytuacji, gdy wzrośnie czas poza pracą zawodową, zrodzi się potrzeba racjonalnego zagospodarowania czasu pozostałego do dyspozycji pracownikom po pracy.

¹⁵⁵ D. Ciesielska, *Perspektywy rozwoju...*, op.cit., s. 140.

¹⁵⁶ A. Dąbrowska, *Przemiany w strukturze konsumpcji i ich uwarunkowania*, [w:] *Konsument i konsumpcja we współczesnej gospodarce*, M. Janoś-Kresło, B. Mróz (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2006, s. 148.

¹⁵⁷ B. Mikołajczyk, A. Stolecka, *Wybrane aspekty zmian w usługach w Polsce – diagnoza i prognoza*, [w:] *Przedsiębiorstwo i klient...*, op.cit., s. 65.

¹⁵⁸ B. Mróz, *Procesy globalizacji konsumpcji. Eurokonsumenci*, [w:] *Konsument i konsumpcja...*, op.cit., s. 216.

¹⁵⁹ W.W. Gaworecki, *Turystyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 96.

Tablica 1.3.1

Cel konsumpcji a dobra i usługi czasoszczędne i czasochłonne

Cel konsumpcji	Przedmiot konsumpcji (środki realizacji celu)	
Zwiększenie zasobów czasu wolnego	Dobra czasoszczędne	<ul style="list-style-type: none"> - zmechanizowany i zautomatyzowany sprzęt gospodarstwa domowego, jak np. lodówka, zamrażarka, pralka, zmywarka do naczyń, odkurzacz, kuchenka mikrofalowa, robot kuchenny - mrożona żywność, półprodukty, gotowe dania - środki transportu (samochód)
	Usługi czasoszczędne	<ul style="list-style-type: none"> - usługi żywienia zbiorowego, - handel - komunikacja - usługi pralnicze - dostarczanie zakupów do mieszkań - zakupy przez Internet - usługi opieki nad dziećmi, osobami starszymi i chorymi - usługi związane z utrzymaniem czystości i estetyką mieszkania - usługi remontowe mieszkań
Wykorzystanie czasu wolnego	Dobra czasochłonne	<ul style="list-style-type: none"> - dobra kulturalne: książki, wydawnictwa, czasopisma, dzieła sztuki itp. - zabawki - instrumenty muzyczne - telewizor, radio, magnetofon, wideo, odtwarzacz CD, wieża hi fi, odtwarzacz DVD itp. I związane z nimi artykuły (kasety, płyty, itp.) - artykuły branży ogrodniczej - artykuły hobbystyczne - używki i napoje alkoholowe - sprzęt sportowy i turystyczny - komputery z dostępem do Internetu, gry komputerowe - inne dobra związane ze spędzaniem czasu wolnego
	Usługi czasochłonne	<ul style="list-style-type: none"> - gastronomiczno-rozrywkowe - turystyczne - kulturalne: kino, teatr, opera, operetka, filharmonia, wystawa, koncert, domy kultury i inne imprezy kulturalno-rozrywkowe - sportowo-rekreacyjne, np. korty tenisowe, baseny, ścieżki rowerowe, stadiony, parki, kąpieliska, szlaki turystyczne - kształceniowe, np. kursy języków obcych, kursy kroju i szycia, kursy gotowania - inne usługi związane ze spędzaniem czasu wolnego

Źródło: A. Burlita, Zachowania konsumentów w czasie wolnym i ich uwarunkowania na przykładzie konsumentów klasy średniej regionu zachodniopomorskiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 47.

Czas wolny podlega – tak jak inne dobra – zjawiskom rynkowym. M. Bombol przedstawia trzy fazy związane z dynamiką rozwoju rynków związanych z czasem wolnym¹⁶⁰:

Pierwsza faza jest związana z pojawieniem się oraz rozwojem rynku na czas wolny. Faza ta charakteryzuje się rosnącą produkcją dóbr trwałego użytku, w głównej mierze czasoszczędnych. Dobra te w coraz większym stopniu wchodzi w skład wyposażenia gospodarstw domowych. Przyczynia się to z kolei do wzrostu zapotrzebowania na czas, w którym możliwe byłoby użytkowanie tych dóbr. W tej fazie, w miarę rozwoju cywilizacyjnego, powstają zasoby czasu wolnego w wyniku skracania czasu pracy. Konsumenci w tej fazie wykonują w większości czynności prodomowe.

Druga faza charakteryzuje się tym, że obok rynku na czas wolny pojawia się rynek czasu wolnego. Jest to związane z tym, że produkty oszczędzające czas wspomagają konsumpcję dóbr i usług czasochłonnych. Konsumenci mogą wybierać w coraz szerszej ofercie rynkowej różnorodnych dóbr. Wykazują oni jednocześnie tendencje do wyodrębniania nowych grup potrzeb. Obserwowanym tu zjawiskiem jest polaryzacja postaw dotyczących wykorzystania posiadanego czasu wolnego. Przejawiają się one w rosnącej indywidualizacji zagospodarowania i spędzania wolnego czasu. Ta faza jest związana z rosnącym znaczeniem pozadomowych form aktywności ludności.

W fazie trzeciej rynek czasu wolnego ulega rozwarstwieniu, co w konsekwencji powoduje pojawianie się rynków dla czasu wolnego. W warunkach zwiększania się zasobów czasu wolnego i upowszechniania się tego zjawiska na rynku obserwowana jest postępująca substytucja produktów czasochłonnych. Poszczególne segmenty rynku ulegają tu dalszej dezagregacji, co jest konsekwencją indywidualizacji oczekiwań konsumentów. Faza ta charakteryzuje się względną równowagą pomiędzy domowymi a pozadomowymi formami aktywności.

Ludzie traktują czas wolny jako szczególne dobro, które można nabyć i powiększać dzięki konsumpcji dóbr i usług czasoszczędnych (tablica 1.3.1). Do dóbr czasoszczędnych należy zaliczyć m.in.: zautomatyzowany sprzęt gospodarstwa domowego, który skraca wykonywanie obowiązków domowych, gotowe półprodukty spożywcze umożliwiające szybkie przygotowywanie posiłków, posiadane środki transportu, które wpływają na znaczne skrócenie czasu związanego z dojazdami. Alternatywą dla wymienionych dóbr jest cały wachlarz usług czasoszczędnych takich, jak: usługi żywieniowe, opieki na dziećmi, pralnicze, komunikacyjne, zakupy oraz usługi finansowe świadczone przez Internet itp.

1.4 Specyfika współczesnego przedsiębiorstwa usługowego

Literatura prezentuje różnorakie definicje pojęcia przedsiębiorstwo, co jest wynikiem odmiennego podejścia do przedsiębiorstwa przez różnorodne dyscypliny naukowe, np.: nauki ekonomiczne, prawo, socjologię. M. Brzeziński i K. Czop podkreślają, że współczesne przedsiębiorstwa działają w warunkach narastającej globalizacji, w swojej działalności w coraz większym stopniu wykorzystują technologię informacyjną oraz wkraczają w nowe obszary działalności, na przykład: edukację, ochronę zdrowia, zarządzanie funduszami itp. Wszystkie powyższe zmiany, a także „zmienność warunków funkcjonowania przedsiębiorstw, dynamika przemian zachodzących w otoczeniu przedsiębiorstw, różnorodność ich form, typów oraz rodzajów prowadzonej działalności”¹⁶¹ mają istotny wpływ na brak jednoznacznej odpowiedzi na pytanie o istotę przedsiębiorstwa, co przekłada

¹⁶⁰ M. Bombol, *Ekonomiczny wymiar czasu wolnego*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2005, s. 73–74.

¹⁶¹ M. Brzezińska, K. Czop, *Istota i zakres funkcjonowania przedsiębiorstwa*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie*, M. Brzeziński (red.), Difin, Warszawa 2007, s. 26.

się na trudności w zdefiniowaniu pojęcia przedsiębiorstwo. Dotychczas nie powstała bowiem uniwersalna oraz powszechnie akceptowana definicja przedsiębiorstwa, ponieważ przedsiębiorstwo jest podmiotem wielowymiarowym¹⁶².

Na gruncie nauk ekonomicznych autorzy prezentują różne definicje dotyczące pojęcia przedsiębiorstwo. Najciekawsze z nich przedstawiają się w sposób opisany poniżej.

Trafną definicję przedsiębiorstwa przedstawiają A. Kożuch i A. Dyhdalewicz. Według autorów „przedsiębiorstwo stanowi wyodrębnioną z całej gospodarki narodowej jednostkę gospodarczą, społeczną i techniczną, utworzoną w celu trwałego zarobkowego (a więc przynoszącego zysk) zaspakajania potrzeb osób trzecich na rynku. Kierownictwo tej jednostki podejmuje decyzje samodzielnie i na własne ryzyko”¹⁶³. Dodatkowo autorzy zwracają uwagę, że istotę przedsiębiorstwa stanowi czynnik osobowy, ponieważ przedsiębiorstwo zostało stworzone przez ludzi i dla ludzi. Jest to zatem związek czynnika rzeczowego z osobowym.

Według E. Pajaka „przedsiębiorstwo stanowi wyodrębniony prawnie i finansowo podmiot gospodarczy działający w określonym systemie gospodarczym”¹⁶⁴. Autor przez system rynkowy rozumie powiązania przedsiębiorstwa z odbiorcami jego produktów (klientami), bankami oraz Skarbem Państwa.

„Przedsiębiorstwo stanowi zespół osobowych, rzeczowych oraz finansowych czynników wytwórczych zorganizowanych i skoordynowanych w celu prowadzenia działalności gospodarczej związanej z wytwarzaniem dóbr lub świadczeniem usług”¹⁶⁵. Z. Nasalski zwraca uwagę, że przedsiębiorstwo jest kreowane poprzez podejmowanie przedsięwzięć gospodarczych i skutkuje wytwarzaniem nowych wartości.

S. Sudoł definiuje przedsiębiorstwo w następujący sposób: „jest to jednostka (podmiot) prowadzący działalność gospodarczą, dążąca do zaspokojenia potrzeb innych podmiotów życia społecznego (osób i/lub instytucji) przez wytwarzanie produktów i/lub świadczenie usług, przy czym działalność ta jest motywowana chęcią uzyskania korzyści majątkowych i prowadzona samodzielnie na ryzyko właściciela czy właścicieli”¹⁶⁶.

Powyższe definicje mają stosunkowo szeroki zakres, ponieważ odnoszą się jednocześnie do przedsiębiorstw produkcyjnych oraz usługowych. Definicje te nie zostały wprowadzone wyłącznie dla przedsiębiorstwa usługowego, dlatego nie uwzględniają one specyfiki przedsiębiorstwa usługowego.

W polskiej literaturze szeroko problem definicji przedsiębiorstwa usługowego oraz rozważania na ten temat przedstawia M. Brojak-Trzaskowska. Według autorki „przedsiębiorstwo usługowe, stanowiące kategorię ekonomiczną, jest formą organizacyjną przedsięwzięć gospodarczych, polegających na ciągłym świadczeniu zróżnicowanych usług (usługi transportowe, turystyczne, ubezpieczeniowe, pocztowe, telekomunikacyjne, doradcze, fryzjerskie, kosmetyczne i inne), działającą w celach zarobkowych, samodzielnie, we własnym imieniu, na własny rachunek i ryzyko”¹⁶⁷.

Specyfika przedsiębiorstw usługowych bierze się ze szczególnych cech produktów wytwarzanych przez te przedsiębiorstwa – usług. W literaturze wymieniane są najczęściej

¹⁶² M. Wojtysiak-Kotlarski, Megaprojekty a zarządzanie ryzykiem i wartością, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2012, nr 2, s. 57.

¹⁶³ A. Kożuch, A. Dyhdalewicz, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2004, s. 22–23.

¹⁶⁴ E. Pajak, *Zarządzanie produkcją. Produkt, technologia, organizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 10.

¹⁶⁵ Z. Nasalski, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2006, s. 9.

¹⁶⁶ S. Sudoł, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 36–37.

¹⁶⁷ M. Brojak-Trzaskowska, *Funkcjonowanie przedsiębiorstwa usługowego*, [w:] *Przedsiębiorstwo usługowe. Ekonomika*, B. Filipiak, A. Panasiuk (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 55.

następujące cechy charakteryzujące usługi: niematerialność (brak możliwości reklamowania usług), ulotność, brak możliwości magazynowania, jednoczesność produkcji i konsumpcji¹⁶⁸. Powyższe cechy usług wpływają na różnice w działalności przedsiębiorstw produkujących dobra materialne a przedsiębiorstw świadczących usługi. Cechy charakterystyczne działalności usługowej prezentuje tabela 1.4.1.

Tabela 1.4.1

Cechy charakterystyczne działalności usługowej	
Działalność usługowa	Cechy charakterystyczne

Źródło: Opracowanie własne na podstawie R. Normann, Service Management. Strategy and Leadership in Service Business, John Wiley & Sons, Chichester 1991, s. 15; B. van Looy, P. Gemmel, R. Dierdonck, Services Management: An integrated Approach, Pearson Education Limited, Edinburgh Gate 2003, s. 11.

Najważniejszą cechą usług, która wpływa na ich pozostałe atrybuty, jest ich niematerialność. W przemości usługi można nazwać „teatrem”, ponieważ nie da się ich posiadać, magazynować, można ich tylko doświadczać¹⁶⁹. Niematerialność usług czyni z nich specyficzne wyroby, których produkcja jest inna niż produkcja dóbr materialnych. Do cech odróżniających działalność produkcyjną od usługowej zaliczyć należy również, obok cech wymienionych w tabeli, brak możliwości standaryzacji usług w tak dużym stopniu jak dotyczy to produktów materialnych.

Do cech charakterystycznych usług oraz działalności usługowej należy zaliczyć także trudność w skopiowaniu danej usługi przez konkurencję. Wynika to bezpośrednio z ulotności poszczególnych usług i ich niematerialnego charakteru. Możliwości skopiowania produktów materialnych są o wiele większe, dlatego na rynku dóbr materialnych powszechne jest zjawisko naśladownictwa. L. Kuczevska zwraca uwagę, że wzrastająca konkurencja na rynku usług skutkuje w dużej mierze nasilaniem się tego zjawiska również w sferze usług. Zdaniem

¹⁶⁸ E. Gołemska, K. Tyc-Szmił, J. Brauer., Logistyka w usługach, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 9.

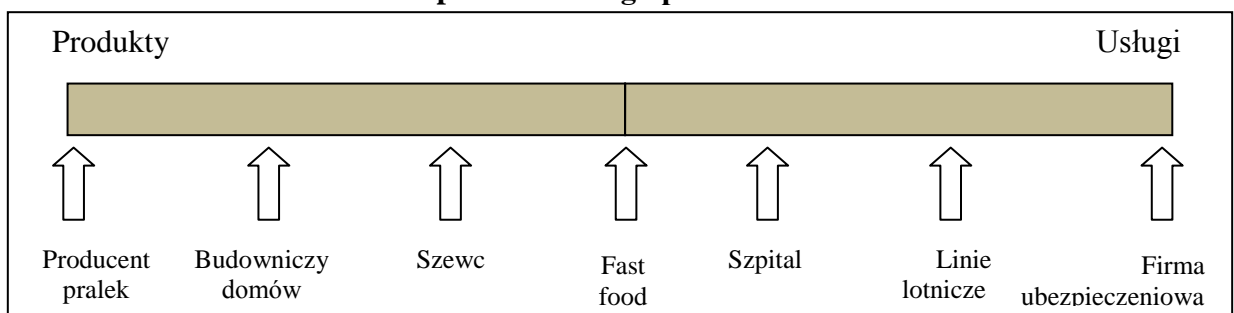
¹⁶⁹ T. Swartz, D. Iacobucci, Handbook of Services Marketing and Management, Sage Publications, Thousand Oaks 2000, s. 21.

autorki przekłada się to na przyspieszenie pewnych procesów, które dokonują się we współczesnych przedsiębiorstwach usługowych. Do procesów tych należy zaliczyć modyfikację usług oraz skracanie cyklu ich życia na rynku, ciągle unowocześnianie oferty usługowej, wprowadzanie usług specjalistycznych, których zadaniem jest docieranie do nisz rynkowych, a także indywidualizacja i różnicowanie produktów usługowych, aby sprostać wymaganiom i wyjść naprzeciw oczekiwaniom usługobiorców¹⁷⁰.

W tym miejscu należy zaakcentować, zgodnie z opinią D. Watersa, że w rzeczywistości wszystkie produkty dostępne na rynku są kombinacją wyrobów i usług (patrz rysunek 1.4.1). Przykładem jest chociażby firma produkująca samochody, która jednocześnie jest producentem samochodów, ale świadczy również swoim klientom usługi posprzedażowe. Zdaniem autora nie ma dość wyraźnej różnicy między usługami a wyrobami, dlatego lepiej jest patrzeć na spektrum organizacji. Na jednym końcu tego spektrum są firmy, które dostarczają na rynek wyłącznie produkty materialne, na drugim przedsiębiorstwa świadczące usługi¹⁷¹.

Rysunek 1.4.1

Spektrum usług i produktów



Źródło: D. Waters, Zarządzanie operacyjne. Towary i usługi, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 46.

Proces świadczenia usług w przedsiębiorstwie usługowym jest inny niż proces produkcji wyrobów w przedsiębiorstwie produkcyjnym. W działalności usługowej bardzo często spotykana jest koncepcja „pierwsza linia – zaplecze”¹⁷² (patrz: rysunek 1.4.2). Koncepcja ta wynika z faktu, że w procesie świadczenia usług dochodzi do bezpośredniej relacji między klientem, a pracownikiem firmy usługowej „pierwszej linii”. Obecność usługobiorcy na tak zwanym zapleczu nie jest wymagana. Prezentowana koncepcja jest wykorzystywana w znaczącej części przedsiębiorstw świadczących usługi.

Klienci firm usługowych bardzo często nie zdają sobie sprawy, a tym samym nie doceniają pracy wykonywanej przez pracowników zaplecza, którzy zapewniają właściwe warunki dla prawidłowego przebiegu procesu świadczenia usług¹⁷³. Może to prowadzić do postrzegania przez klientów ceny danej usługi jako zbyt wysokiej w stosunku do niewielkiej ilości pracy wykonywanej przez pracowników w widocznej części przedsiębiorstwa

¹⁷⁰ L. Kuczevska, Kierunki i warunki rozwoju usług w Polsce, [w:] Usługi w Polsce 2002–2007, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2008, s. 163.

¹⁷¹ D. Waters, Zarządzanie operacyjne..., op.cit., s. 46–47.

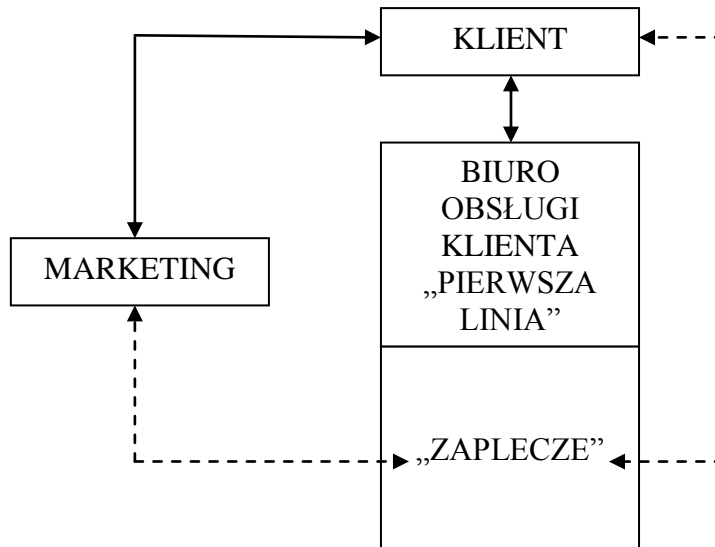
¹⁷² D. Burchart-Korol., J. Furman, Zarządzanie produkcją i usługami, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2007, s. 21.

¹⁷³ C. Iordache, I. Ciochina, R. Decuseara, R. Chitu, To Know and Satisfy Tourist Clients' Needs – a Premise for Achieving Superior Quality Services, MPRA Paper No. 6760, January 2008, s. 8.

świadczącego usługę¹⁷⁴. Dlatego zadaniem przedsiębiorstwa usługowego jest uświadomienie klientom znaczenia oraz ilości wykonanej przez firmę, a niewidocznej dla usługobiorców pracy. Zadanie to, zdaniem autorki, spoczywa w głównej mierze na pracownikach bezpośrednio obsługujących klientów.

Rysunek 1.4.2

Koncepcja „pierwsza linia – zaplecze”



Źródło: D. Burchart-Korol, J. Furman., Zarządzanie produkcją..., op.cit., s. 21.

Przykładem koncepcji „pierwsza linia – zaplecze” jest działalność towarzystw ubezpieczeniowych. Konsument w przypadku zakupu polisy ubezpieczeniowej wchodzi w bezpośrednie relacje tylko z jednym pracownikiem danego towarzystwa, z którym dokonuje transakcji. Pracownik ten należy do „pierwszej linii”. Jest on wspomagany jednak przez pracowników „zaplecza”, którzy nie uczestniczą w bezpośredniej obsłudze klienta. Omawiana koncepcja jest wykorzystywana również w przypadku usług bankowych, finansowych, sprzedaży detalicznej.

Procesowi świadczenia usług może dodatkowo towarzyszyć działalność marketingowa. W omawianym przez nas przykładzie, pracownik bezpośrednio obsługujący klienta może zainteresować go dodatkowymi produktami – usługami oferowanymi przez towarzystwo ubezpieczeniowe. W ten sposób personel „pierwszej linii” włącza się aktywnie w działalność marketingową.

Rola pracownika „pierwszej linii” nie ogranicza się jedynie do umiejętności prawidłowego świadczenia usługi. W procesie tym niezwykle ważna jest także komunikacja wewnątrz firmy polegająca na odbieraniu przekazów werbalnych od klientów oraz przekazywaniu opinii o usłudze. P. Kolasiński podkreśla, że waga procesu obsługi klientów polega w głównej mierze na możliwości gromadzenia informacji i poznawaniu mechanizmów, które decydują o zmianach w preferencjach nabywców¹⁷⁵. Zdaniem autorki umożliwia to przedsiębiorstwu usługowemu również lepszą obsługę klienta poprzez bieżące dostosowywanie oferty usługowej do zmieniających się preferencji.

¹⁷⁴ M. Boguszewicz-Kreft, G. Złotowska, Niematerialne czynniki sukcesu przedsiębiorstw usługowych, [w:] Współczesne przedsiębiorstwo: zasobowe czynniki sukcesu w konkurencyjnym otoczeniu, J. Fryca, J. Jaworski (red.), Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, CeDeWu, Gdańsk 2009, s. 125.

¹⁷⁵ P. Kolasiński, Narzędzia i metody doskonalenia jakości obsługi klienta na przykładzie branży telekomunikacyjnej, [w:] Innowacyjność w kształtowaniu jakości wyrobów i usług, J. Żuchowski (red.), Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom 2006, s. 262–263.

Na współczesnych rynkach podstawową rolę odrywają nabywcy oraz konsumenci. Jest to związane z tym, że obecnie konsumenci stali się podstawowym źródłem wartości przedsiębiorstwa, niezależnie czy jest to przedsiębiorstwo produkujące dobra materialne czy świadczące usługi. Współczesne przedsiębiorstwa dążą do trwałych więzi z klientami traktując to jako potencjał – kapitał przedsiębiorstwa¹⁷⁶. Kapitał ten przekłada się przede wszystkim na wyższe wyniki ze sprzedaży, ale również ogranicza ryzyko towarzyszące działalności przedsiębiorstwa. B. Dobiegała-Korona wyróżnia trzy najistotniejsze przesłanki, które zaowocowały opisanymi zmianami¹⁷⁷. Po pierwsze współcześni klienci w wyniku postępującej globalizacji stają się przedmiotem walki konkurencyjnej prowadzonej przez nieograniczoną liczbę przedsiębiorstw. Po drugie pozycja klientów na rynku stale się umacnia za sprawą rozwoju nowoczesnych technologii, które umożliwiają im nieograniczony dostęp do ofert rynkowych oraz ich porównywanie. Po trzecie światowa gospodarka w wyniku nieograniczonej wydajności współczesnych technologii oraz migracji zasobów przekształcała się z popytowej w podażową.

S. Kasiewicz wskazuje na odmienne podejścia do klienta reprezentowane przez przedsiębiorstwo tradycyjne oraz współczesne. W przedsiębiorstwie tradycyjnym klient znajdował się poza jego granicami, potencjałem oraz funkcjami produkcyjnymi. Dzisiejsze przedsiębiorstwa starają się natomiast dostosować swoją ofertę do wymagań klientów oraz włączyć ich do procesu produkcyjnego i usługowego¹⁷⁸. Priorytetem współczesnych firm usługowych jest rozpoznanie oczekiwań i potrzeb konsumentów¹⁷⁹. Jednym słowem, dzisiaj dla każdej działającej na rynku firmy, klient jest „capo di tutti capi”, czyli potocznie: „szefem wszystkich szefów”¹⁸⁰. Dodatkowo przedsiębiorstwa coraz częściej w swojej działalności wykorzystują stosunkowo nową koncepcję zarządzania – zarządzanie wartością klienta i dostrzegają korzyści z tego procesu¹⁸¹.

W przedsiębiorstwach usługowych, w odróżnieniu od przedsiębiorstw przemysłowych, konsument ma bezpośredni kontakt z przedsiębiorstwem oraz z osobą, która bezpośrednio go obsługuje. Dodatkowo klient przedsiębiorstwa usługowego jest uczestnikiem oraz współtwórcą usług¹⁸². Dlatego stanowi on część oferowanej usługi. W przypadku masowej konsumpcji usług, również współkonsumujący usługę stają się jej częścią. Na przykład, na jakość usługi, z której korzysta klient jedzący obiad w restauracji wpływają nie tylko walory smakowe posiłku, wygląd restauracji, zachowanie kelnerów, ale również zachowanie osób korzystających w tym samym czasie z usług tej restauracji.

Istotną różnicą w działalności przedsiębiorstw usługowych jest również kwestia innowacji. Działalność usługowa wbrew wyobrażeniom może również być innowacyjna. J. Fitzsimmons i M. Fitzsimmons pod pojęciem innowacyjnej usługi rozumieją usługę wcześniej niedostępną dla klienta, która jest wynikiem poszerzania oferty usługowej, radykalnych zmian w procesie dostarczania usługi lub ulepszeń usługi¹⁸³. Innowacje w przedsiębiorstwach usługowych powinny odzwierciedlać najnowsze trendy społeczne,

¹⁷⁶ I. Grzanka, Zasoby wiedzy o kliencie w procesie sprzedaży, Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, Zeszyt 46, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008, s. 37.

¹⁷⁷ B. Dobiegała-Korona, Klient kapitałem przedsiębiorstwa, [w:] Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa, B. Dobiegała-Korona, A. Herman(red.), Difin, Warszawa 2006, s. 85.

¹⁷⁸ S. Kasiewicz, Istota przedsiębiorstwa, [w:] Teoria przedsiębiorstwa. Wybrane zagadnienia, S. Kasiewicz, H. Możaryn (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004, s. 21.

¹⁷⁹ C. Iordache, I. Ciochina, R. Decuseara, R. Chitu, To know and satisfy..., op.cit., s. 3.

¹⁸⁰ E. Pająk, Zarządzanie produkcją..., op.cit., s. 21.

¹⁸¹ B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu w budowaniu wartości przedsiębiorstwa, Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie 2012, nr 2, s. 64.

¹⁸² M. Boguszewicz-Kreft, G. Złotowska, Niematerialne czynniki..., op.cit., s. 117.

¹⁸³ J. Fitzsimmons, M. Fitzsimmons, New Service Development Creating Memorable Experiences, Sage Publications, Thousand Oaks 2000, s. 2.

kulturowe oraz demograficzne. Na przykład oryginalną innowacją wykazała się sieć restauracji FrescoCo w Hiszpanii posiadająca 40 restauracji zlokalizowanych w 11 miastach, która swoim klientom oferuje świeżą żywność i specjały morskie. Sieć restauracji dodatkowo oferuje swoim stałym klientom darmowe dwugodzinne lekcje języka angielskiego. Powyższa inicjatywa rozpoczęła się w dwóch restauracjach w Barcelonie. Każdego dnia goście mogą w nich uczyć się podstawowych zwrotów angielskich, które ułatwiają komunikowanie się w codziennych i zawodowych sytuacjach. Pomysł niewątpliwie jest oryginalny i podnosi wartość oferty usługowej firmy¹⁸⁴.

Ważnym elementem działalności przedsiębiorstw usługowych jest sposób konkurencyjności na rynku. W przypadku działalności usługowej niewielka jest możliwość konkurencyjności za pomocą ceny. Przyczyną tego jest fakt, że obniżenie ceny usług może sugerować klientowi pogorszenie ich jakości. To z kolei może doprowadzić do rezygnacji z zakupu usługi i bezpośrednio przełożyć się na utratę posiadanej przez przedsiębiorstwo pozycji konkurencyjnej na rynku. Z tego względu konkurencyjność na rynku usług przybiera w większości formę pozacenową. Może to się odbywać poprzez ulepszanie pierwotnej wersji świadczonej usługi oraz dodawanie nowych elementów czyniących daną usługę bardziej atrakcyjną w oczach klientów. Na przykład korzystając z oferty linii lotniczych klient otrzymuje oprócz przelotu samolotem w wybrane miejsce może również otrzymać obsługę stewardess w samolocie, posiłek, czasopisma, które uatrakcyjnią przelot i tym samym wyróżnią dane linie lotnicze na tle konkurencji. Niemniej jednak na rynku istnieje grupa klientów, która decydując się na usługi danego usługodawcy będzie brała pod uwagę tańszą ofertę. Ci klienci muszą liczyć się z tym, że niższa cena może oznaczać niższą jakość oferowanych usług.

W działalności każdego przedsiębiorstwa ważną rolę odgrywa otoczenie, w którym ono funkcjonuje. Ogólnie rzecz biorąc przedsiębiorstwo prowadzi swoją działalność w tzn. mikro- i makrootoczeniu. Oba otoczenia istotnie wpływają na działalność przedsiębiorstwa usługowego, nawet w większym stopniu niż ma to miejsce w przypadku przedsiębiorstw produkujących dobra materialne. Przekładają się one bowiem na sposób jej prowadzenia, stanowią szansę bądź barierę ich rozwoju. Współcześnie, w wyniku narastającej konkurencji na rynkach, istotne staje się śledzenie zmian dokonujących się w otoczeniu przedsiębiorstw i szybkie dostosowywanie się do zmieniających się warunków.

Do makrootoczenia przedsiębiorstwa należy zaliczyć otoczenie: kulturowe, techniczno-technologiczne, polityczne, prawne, ekonomiczne, społeczne oraz naturalne¹⁸⁵. Poszczególne rodzaje otoczenia mają istotne znaczenie w działalności przedsiębiorstw usługowych.

Otoczenie kulturowe i społeczne przez literaturę rozpatrywane jest bardzo często razem. Czynniki kulturowo-społecznymi wpływającymi na działalność przedsiębiorstw usługowych są przede wszystkim wzorce kulturowe i systemy wartości obowiązujące w danym społeczeństwie. Ważnym czynnikiem są również warunki życia ludności, jej wykształcenie, styl życia, preferencje co do spędzania wolnego czasu, ale także sytuacja panująca na rynku pracy¹⁸⁶. Powyższe czynniki kształtują warunki działania współczesnych przedsiębiorstw usługowych, ponieważ w dużym stopniu decydują o popycie na poszczególne rodzaje usług zgłaszanym przez ludność. Na przykład, korzystna sytuacja na rynku pracy oraz wysokie zarobki przyczynią się do wzrostu zamożności społeczeństwa i zgodnie z prawidłowościami ekonomicznymi, przełożą się na wzrost popytu na usługi.

¹⁸⁴ A. Maciorowski, Wyścig innowacji, Marketing w praktyce 2010, nr 9, s. 78.

¹⁸⁵ M. Bielski, Podstawy teorii organizacji i zarządzania, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 74.

¹⁸⁶ B. Świecka, Otoczenie przedsiębiorstwa usługowego. Pojęcie i klasyfikacja otoczenia, [w:] B. Filipiak, A. Panasiuk (red.), Przedsiębiorstwo usługowe. Ekonomia, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 66.

Czynniki z otoczenia techniczno-technologicznego są związane ze stanem nauki, edukacji i badań w kraju. Mają również bezpośredni wpływ na stan infrastruktury w danym regionie kraju. Jej stan wpływa na powstawanie nowych i rozwój istniejących na rynku przedsiębiorstw. Stan techniki i technologii w kraju przekłada się z kolei na jej innowacyjność i nowoczesność. Niewystarczające nakłady na badania i rozwój w kraju powodują konieczność kupowania nowych rozwiązań technologicznych zagranicą.

Otoczenie polityczne odnosi się do panującego w danym państwie systemu politycznego oraz sposobu sprawowania władzy. Ważnym elementem tego otoczenia jest stopień ingerencji czynników politycznych w różne dziedziny życia, w tym w szczególności w gospodarkę oraz podejście rządu do gospodarki. Wymieniony wyżej stopień ingerencji w gospodarkę w znaczący sposób oddziałuje na prowadzenie działalności gospodarczej. Jest to związane z tym, że państwo może m.in.: narzucać kursy walut, ograniczać import, wpływać na politykę podatkową. Dodatkowo działania rządu mogą mieć znaczący wpływ na atrakcyjność gospodarki danego kraju na arenie międzynarodowej.

Do otoczenia prawnego zaliczymy instytucje prawa, treści prawa oraz jego przestrzeganie. Na działalność przedsiębiorstw najsilniej wpływa prawo gospodarcze, które reguluje m.in. zasady tworzenia i likwidacji przedsiębiorstw, określa warunki podatkowe oraz reguluje stosunki między podmiotami rynkowymi. Dla prawidłowego działania przedsiębiorstw konieczne jest również uwzględnienie prawa pracy. Również prawo cywilne i karne w dużym stopniu reguluje warunki funkcjonowania przedsiębiorstw, zapewnia bezpieczeństwo obrotu towarowego i określa charakter stosunków gospodarczych¹⁸⁷. Jednocześnie wszelkie zmiany w prawie mają bezpośredni wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw. Mogą utrudniać działanie dla jednych firm oraz poprawić warunki dla innych.

Bardzo duże znaczenie dla przedsiębiorstw usługowych ma otoczenie ekonomiczne, które w głównej mierze decyduje o popycie na poszczególne rodzaje usług. Czynniki ekonomiczne określają siłę nabywczą konsumentów usług. Popyt na rynku usług jest zgłaszany zarówno przez gospodarstwa domowe oraz nabywców instytucjonalnych. Konsumpcja usług w gospodarstwach domowych jest uzależniona od ich zamożności, która przekłada się na poziom życia. Konsument dysponujący niewielkim dochodem przeznaczają go na zaspokojenie podstawowych potrzeb – żywność, odzież, mieszkanie. Wzrost dochodu powoduje zmiany jakościowe kupowanej żywności, odzieży, a także prowadzi do modyfikacji wydatków związanych z mieszkaniem. Kolejny wzrost zamożności prowadzi do zwiększenia wydatków związanych z zaspakajaniem potrzeb wyższego rzędu. Prowadzi to w głównej mierze do wzrostu popytu na różnorakie usługi np. turystyczne, zdrowotne, oświatowe, kulturowe. Nabywcy instytucjonalni zgłaszają swój popyt na usługi z dwóch głównych przyczyn. Po pierwsze, jest to związane z chęcią wyposażenia produkowanych wyrobów w dodatkowe usługi, co przyczynia się do wzrostu ich konkurencyjności. Po drugie, przedsiębiorstwa dążąc do obniżenia kosztów produkcji skupiają się na podstawowej działalności i zlecają na zewnątrz wykonanie czynności uznanych za uboczne. Czynności te z reguły mają charakter usługowy i są to np.: usługi transportowe, księgowość, sprzątnięcie pomieszczeń itd.

Duże znaczenie dla przedsiębiorstw działających na rynku mają zmiany koniunktury. Wahania koniunktury w mniejszym stopniu wpływają na działalność przedsiębiorstw produkujących żywność oraz towary codziennego użytku¹⁸⁸. Zmiany koniunktury mają natomiast znaczący wpływ na działalność przedsiębiorstw produkujących dobra trwałego użytku, jednak w głównej mierze oddziałują na przedsiębiorstwa prowadzące działalność

¹⁸⁷ M. Romanowska, Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 35.

¹⁸⁸ Z. Nasalski, *Ekonomika i organizacja...*, op.cit., s. 92.

usługową. W okresach osłabienia koniunktury zmniejsza się bardzo popyt na usługi zgłaszany zarówno przez gospodarstwa domowe oraz przedsiębiorstwa. Jest to związane z faktem, że w wyniku zmniejszenia dochodów konsumenci w pierwszym stopniu rezygnują z zakupu usług, przeznaczając swoje dochody na zaspokojenie podstawowych potrzeb. Również przedsiębiorstwa, w trudnych czasach związanych ze spadkiem popytu na ich produkty, szukając oszczędności rezygnują z usług zewnętrznych usługodawców. Ze względu na powyższe, należy podkreślić, że wahania koniunktury w istotny sposób wpływają na działalność podmiotów świadczących usługi.

Otoczenie naturalne przedsiębiorstw jest związane z takimi czynnikami jak, m.in.: zasoby naturalne, jakość gleb, klimat oraz zanieczyszczenie środowiska naturalnego. Powyższe czynniki wpływają na zakładanie oraz prowadzenie poszczególnych rodzajów przedsiębiorstw. Warunki naturalne oddziałują w szczególności na działalność przedsiębiorstw sektora rolniczego oraz przemysłowego. Dla prowadzenia działalności usługowej ważne są na przykład walory środowiska naturalnego. Dotyczy to dużej grupy podmiotów świadczących usługi turystyczne oraz rekreacyjne.

Do mikrootoczenia przedsiębiorstwa zaliczamy podmioty, które oddziałuje na przedsiębiorstwo. Samo przedsiębiorstwo również aktywnie wpływa na te podmioty. Następuje zatem sprzężenie zwrotne między przedsiębiorstwem i podmiotami z jego mikrootoczenia. Kluczowymi podmiotami tego otoczenia są: ostateczni oraz pośredni nabywcy usług oferowanych przez przedsiębiorstwo, konkurenci przedsiębiorstwa (zarówno obecni, jak i potencjalni), dostawcy dóbr i usług, właściciele (akcjonariusze i udziałowcy), inne grupy interesów: media, instytucje finansowe, władze samorządowe, związki zawodowe, związki pracodawców¹⁸⁹.

Analizując specyfikę funkcjonowania przedsiębiorstwa usługowego należy zwrócić uwagę na następujące cztery obszary jego działalności: 1) zarządzanie, 2) produkcję, 3) marketing, 4) logistykę. Wymienione obszary działalności przedsiębiorstwa zostaną opisane poniżej.

Następujące aspekty działalności przedsiębiorstwa usługowego są szczególnie istotne w obszarze zarządzania:

Koncepcja „pierwsza linia – zaplecze” (opisana powyżej) jest powiązana z procesem podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie usługowym. Okazuje się, że w przypadku usług znacząca część decyzji jest podejmowana przez personel bezpośrednio obsługujący klienta. W. Downar podkreśla wagę oraz omawia istotne cechy procesu podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie usługowym¹⁹⁰:

- Po pierwsze decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie usługowym charakteryzują się krótkim czasem rozpoznania sytuacji decyzyjnej oraz podjęcia decyzji. Dotyczy to głównie decyzji operacyjnych, które w większości muszą być podejmowane od razu, gdy klient zgłasza jakieś uwagi albo oczekuje zaspokojenia specyficznych potrzeb. Z tego względu decyzje operacyjne muszą być podejmowane na bieżąco przez personel bezpośrednio obsługujący klientów. Przyczynia się to tego, że danej decyzji nie można wcześniej uzgodnić, pracownik nie ma również możliwości zdobycia dodatkowych informacji umożliwiających podjęcie mu właściwej decyzji, dodatkowo nie ma czasu na przeanalizowanie różnych wariantów związanych z tą a nie inną decyzją.

- Po drugie w przypadku podejmowania decyzji w trakcie świadczenia usługi istotnym elementem procesu decyzyjnego jest udział intuicji. Intuicja, ale również odpowiednie doświadczenie, kreatywność, zdolność kojarzenia różnych faktów, informacji czy sytuacji

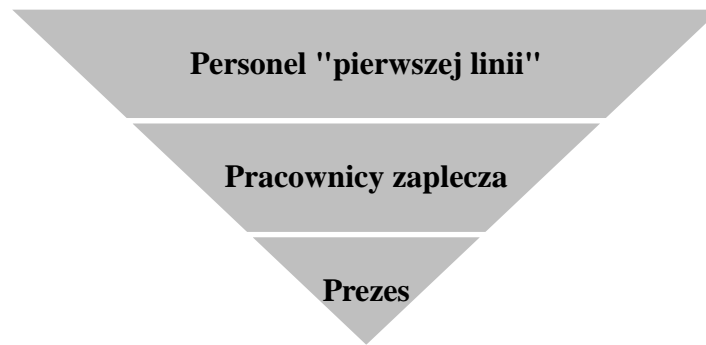
¹⁸⁹ M. Lewandowska, Tendencje zmian w makrootoczeniu – perspektywa polskich przedsiębiorstw, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Handlowe. Kolegium Gospodarki Światowej 2010, nr 27, s. 156.

¹⁹⁰ W. Downar, Organizacja przedsiębiorstwa usługowego, [w:] Przedsiębiorstwo usługowe. Zarządzanie, B. Filipiak, A. Panasiuk(red.), Wydawnictwo naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 19.

staje się ważną zaletą pracowników pracujących w bezpośrednich relacjach z klientem. Szczególnie, że waga decyzji operacyjnych ma duży wpływ na zadowolenie usługobiorcy z danej usługi. Należy zdawać sobie sprawę z faktu, że klient nie zauważy od razu mylnej decyzji strategicznej, inaczej jest w przypadku decyzji podejmowanej przez pracownika bezpośrednio obsługującego klienta. Jego nieodpowiednia decyzja może doprowadzić do utraty zaufania przez usługobiorcę.

Rysunek 1.4.3

Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa usługowego



Źródło: Opracowanie własne.

Proces podejmowania decyzji w przypadku przedsiębiorstw usługowych pociąga za sobą również charakterystyczną dla firm usługowych strukturę organizacyjną. Zadaniem struktury organizacyjnej jest stworzenie, a następnie doskonalenie warunków, które kształtują wzrost efektów wynikających ze współdziałania oraz współpracy¹⁹¹. Struktura organizacyjna w przedsiębiorstwie usługowym jest przedstawiona na rysunku 1.4.3. Posiada ona dwie istotne cechy. Po pierwsze, struktura ta charakteryzuje się zmniejszoną ilością szczebli. Jest to wynikiem konieczności bezpośredniego kontaktu z klientem i potrzeby decentralizacji oraz spłaszczenia struktury organizacyjnej, co przyczynia się m.in. do: szybkiego przepływu informacji, umożliwia szybkie podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie oraz wpływa na konieczność delegowania zadań i uprawnień. Po drugie, ma ona postać odwróconej piramidy. Na samej jej górze znajduje się personel bezpośrednio obsługujący usługobiorców. Kolejne szczeble struktury stanowią pracownicy tak zwanej „drugiej linii”, którzy nie są widoczni dla usługobiorców w trakcie świadczenia usługi. Na dole piramidy znajduje się prezes przedsiębiorstwa.

Poprzez styl kierowania należy rozumieć „całokształt względnie trwale stosowanych sposobów oddziaływania przełożonego na podwładnych, w celu skłonienia ich do wypełniania pożądanych ról organizacyjnych”¹⁹². Wśród stylów kierowania możemy wyróżnić trzy następujące: autokratyczny, demokratyczny oraz liberalny.

W odniesieniu do działalności usługowej najbardziej pożądany jest styl demokratyczny. Styl ten jest pożądany we wszystkich przedsiębiorstwach, gdzie samodzielne decyzje pracowników, ich inicjatywa oraz inwencja twórcza są potrzebne do prawidłowego wykonywania przez nich pracy oraz dobrego funkcjonowania przedsiębiorstwa.

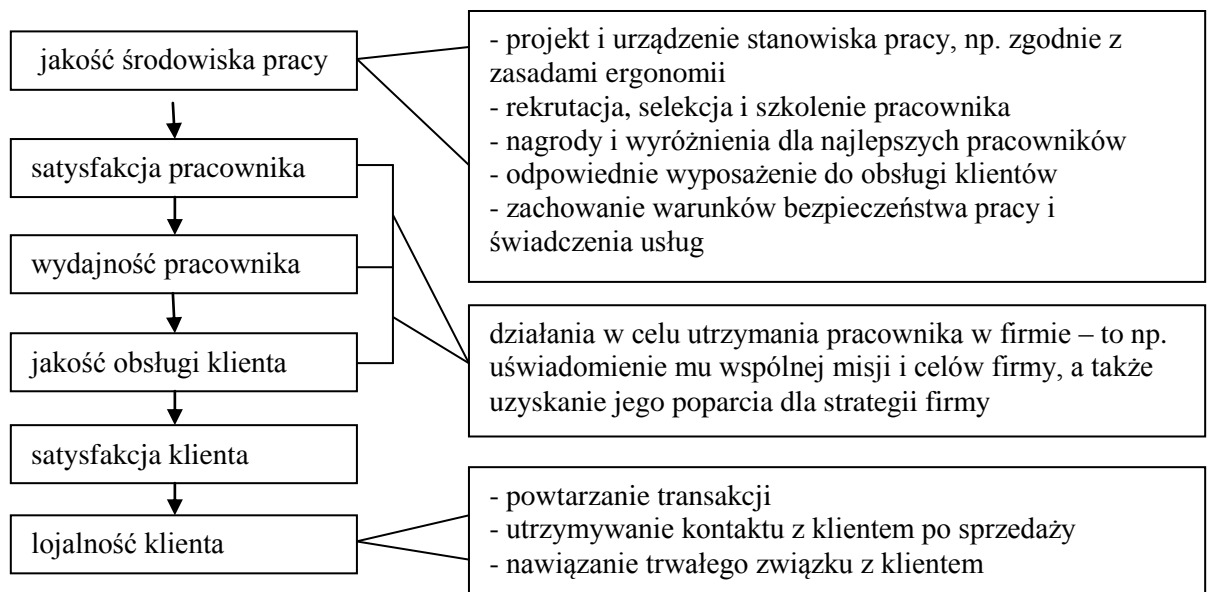
Kolejnym elementem w zarządzaniu przedsiębiorstwem usługowym jest motywowanie pracowników. Niewątpliwie jednym z kryteriów oceny jakości danej usługi przez usługobiorcę jest jego pierwszy kontakt z osobą świadczącą daną usługę.

¹⁹¹ K. Szczepańska, Procesowa struktura organizacyjna przedsiębiorstwa, Problemy jakości 2010, nr 6, s. 10.

¹⁹² J. Bogdanienko, Wprowadzenie do zarządzania, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2001, s. 94.

Niejednokrotnie kontakt ten może zdecydować o skorzystaniu z danej usługi bądź nie. Rysunek 1.4.4 przedstawia stopień powiązań między zadowolonym pracownikiem, a zadowolonym klientem. Okazuje się bowiem, że zadowolenie pracownika z wykonywanej pracy ma istotny wpływ na zadowolenie klienta korzystającego z usług danej firmy usługowej¹⁹³. Jednocześnie niezadowolenie pracownika wpływa na obniżenie jego zaangażowania w pracę oraz rodzi negatywne nastawienie do współpracy z innymi¹⁹⁴. Dlatego przedsiębiorstwo usługowe powinno szczególnie dbać o zadowolenie z pracy swoich pracowników, gdyż tworzą oni wartość nie tylko dla klientów, ale w znacznej mierze również dla przedsiębiorstwa¹⁹⁵.

Rysunek 1.4.4
Struktura powiązań: zadowolony pracownik – zadowolony klient



Źródło: E. Nawrocka, *Gospodarka czynnikiem ludzkim w przedsiębiorstwie*, [w:] *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej*, A. Rapacz (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 105.

Jest to możliwe do osiągnięcia poprzez zapewnienie odpowiedniej jakości środowiska pracy. Przedsiębiorstwo usługowe dbające o swoich pracowników powinno skupić się na odpowiednim projektowaniu i urządzeniu stanowisk pracy oraz odpowiednim ich wyposażeniu umożliwiającym świadczenie usług na wysokim poziomie. Dodatkowo przedsiębiorstwo powinno zadbać o prawidłowo przeprowadzoną rekrutację oraz selekcję pracowników. Ważną kwestią są również szkolenia, które zapewniają rozwój pracowników. Dobre efekty pracy powinny być zauważane i nagradzane celem motywowania pracowników do bardziej wydajnej pracy. Bezdyskusyjnie, przedsiębiorstwo powinno zapewnić swoim pracownikom bezpieczeństwo w pracy i przy świadczeniu usług. Zapewnienie wszystkich powyższych elementów przełoży się na satysfakcję pracowników i przyczyni się do wzrostu ich wydajność, co bezwątpienia wpłynie na jakość obsługi klienta i jego zadowolenie.

¹⁹³ C. Iordache, I. Ciochina, R. Decuseara, R. Chitu, *To Know and Satisfy...*, op.cit., s. 1.

¹⁹⁴ R. Gizdra, *Zarządzanie kadrami w przedsiębiorstwie usługowym*, [w:] *Przedsiębiorstwo usługowe...*, op.cit., s. 66.

¹⁹⁵ M. Dźwioł, *Znaczenie zarządzania zasobami ludzkimi w procesie zmian*, *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*, Zeszyt 46, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008, s. 31.

Kolejnym aspektem działania przedsiębiorstwa usługowego jest jakość oferowanych usług i jej kontrola przez przedsiębiorstwo usługowe. Pomiar jakości oferowanych usług jest utrudniony, co wynika z tego, że¹⁹⁶:

- o wiele trudniej jest ocenić jakość świadczonych usług niż jakość produktów materialnych,
- odczucie jakości usług często bierze się z porównania wstępnych oczekiwań usługobiorcy względem danej usługi oraz z oceny jej rzeczywistego wykonania przez usługodawcę,
- ocena jakości usługi jest związana nie tylko z końcowym jej efektem, ale również z procesem jej świadczenia przez usługodawcę.

Ze względu na powyższe w działalności usługowej niezwykle istotne są informacje zwrotne od klientów dotyczące oceny jakości wyświadczonych usług. Szczególnie ważne jest zbieranie i rozpatrywanie informacji negatywnych uzyskiwanych w postaci reklamacji i zażaleń. Negatywne informacje o jakości usług powinny być natychmiast rozpatrywane i wyjaśniane, co powinno prowadzić do eliminowania błędów w świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo w przyszłości. W tym miejscu należy podkreślić, że konsumenci mogą oceniać jakość wyświadczonych usług w momencie jej zakupu lub po konsumpcji. Do usług tych należą na przykład usługi: turystyczne, finansowe, hotelarskie, fryzjerskie, pralnicze. Oprócz wymienionej grupy usług istnieją usługi, które sprawiają konsumentom trudności w ocenie ich jakości. D. Mongiało do tych właśnie usług zalicza m.in.: usługi edukacyjne, usługi świadczone przez lekarzy, usługi doradcze¹⁹⁷. W przypadku powyższej grupy usług usługobiorcy nie są w stanie ocenić ich jakości nawet po skorzystaniu z nich.

Poniżej wymienione aspekty działalności przedsiębiorstwa usługowego są szczególnie ważne w obszarze produkcji.

Jednym z głównych pojęć w przedsiębiorstwie usługowym jest: kontakt usługowy. W działalności usługowej rozróżniamy dwa rodzaje kontaktów usługowych: bezpośrednie i pośrednie. Kontakt bezpośredni opiera się na relacjach osobistych: usługobiorca – usługodawca. Do kontaktu tego dochodzi w punktach usługowych bądź w domu klienta. Kontakt pośredni charakteryzuje się udziałem pośredników lub mediów w procesie świadczenia usług¹⁹⁸.

We wczesno kapitalistycznych teoriach kapitału panowało przekonanie o niewielkim znaczeniu zasobu, jaki stanowili pracownicy w porównaniu z innymi posiadanymi przez dane przedsiębiorstwo zasobami w procesie tworzenia wartości dodanej. Dzisiaj ten pogląd został zrewidowany. Okazuje się bowiem, że obecnie pracownicy stanowią „motor napędowy” przedsiębiorstwa¹⁹⁹. I tak, we współczesnych przedsiębiorstwach, wszystkich sektorów gospodarki, personel stanowi wizytówkę firmy, wzmacnia dane przedsiębiorstwo, jest również mocną kartą przetargową w procesie poszerzania obszaru działania i zdobywania klientów²⁰⁰. Szczególne znaczenie personel odgrywa w działalności usługowej. Znaczenie pracowników w przedsiębiorstwach usługowych związane jest po pierwsze z faktem, że personel bierze aktywny udział w procesie świadczenia danej usługi stanowiąc jej integralną

¹⁹⁶ M. Kaźmierczak, Monitorowanie procesów i jakości w usługach, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2004, nr 6, s. 90.

¹⁹⁷ D. Mongiało, Czynniki wpływające na strukturę rynku usług, *Gospodarka Narodowa* 2007, nr 3, s. 86.

¹⁹⁸ E. Prymon-Ryś, Kreowanie wartości w procesie dystrybucji usług ubezpieczeniowych – wyniki badań jakości kontaktu usługowego, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia*, nr 47, Szczecin 2011, s. 339–340.

¹⁹⁹ M. Juchnowicz, Ł. Sienkiewicz, Jak oceniać pracę? Wartość stanowisk i kompetencji, *Difin*, Warszawa 2006, s. 119–120.

²⁰⁰ J.S. Kardas, Planowanie kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie opartym na wiedzy, [w:] *Innowacje w zarządzaniu kapitałem ludzkim. Wybrane determinanty*, J.S. Kardas (red.), Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007, s. 17.

część, po drugie zaś z tym, że większość usług, w odróżnieniu od wyrobów, jest pracochłonna, a nie materiałochłonna i wymaga dużego udziału pracowników w trakcie jej świadczenia²⁰¹.

Na satysfakcję klienta bezpośredni wpływ ma jakość jego obsługi²⁰², dotyczy to w szczególności klientów firm usługowych. Jakość obsługi jest niewątpliwie związana z wydajnością pracownika mającego bezpośredni kontakt z klientem. Dlatego przedsiębiorstwa powinny dołożyć wszelkich starań, aby zapewnić wysoką wydajność swoich pracowników.

J. Merski w swojej pracy²⁰³ badał opinie usługobiorców w zakresie usług turystycznych świadczonych w Polsce. Autor przeprowadził badania dotyczące usług: informacji turystycznej, turystycznych, hotelowych, gastronomicznych, komunikacyjnych oraz transportowych. Ważnym wnioskiem w odniesieniu do personelu świadczącego usługi turystyczne, który postawił autor są liczne krytyczne opinie respondentów o pracownikach biur turystycznych. W odniesieniu do tych pracowników najniżej zostały ocenione: niska jakość ich merytorycznego przygotowania do świadczenia usług, a także niska kultura tych pracowników i etyka zawodowa. Badania jasno naświetlają problem personelu w przedsiębiorstwach usługowych. Świadczenie usług często wymaga bowiem dużego udziału pracownika. Niejednokrotnie pracownik staje się częścią wyświadczanej usługi, np.: usługa teatralna, usługi gastronomiczne.

W związku z powyższym w działalności przedsiębiorstw usługowych konieczne staje się szczególne dbanie o personel świadczący usługi. Jak się bowiem okazuje, szczególnie w przypadku usług pracochłonnych, na jakość danej usługi wpływają zarówno wykształcenie, posiadane kursy i szkolenia, predyspozycje pracowników, ale również ich zaangażowanie w pracę i sposób zachowania się w konkretnej sytuacji²⁰⁴. Dlatego do szczególnych zadań w przedsiębiorstwie usługowym należy dbanie o rozwój pracowników.

Dzisiaj odpowiednie wykształcenie pracowników, co podkreślają D. Lewicka i A. Wziątek-Staśko, jest traktowane jako podstawowa przewaga konkurencyjna²⁰⁵. Do osiągnięcia sukcesu przez przedsiębiorstwo, zdaniem autorek, niezbędnym narzędziem jest również przeprowadzanie cyklicznych szkoleń pracowników. Szkolenia pracowników przekładają się bowiem na ich postawy innowacyjne oraz przedsiębiorcze w przedsiębiorstwie. W kompetencjach organizacji różnego typu, w tym w szczególności w przedsiębiorstwach usługowych, leży pomoc pracownikom w ich rozwoju poprzez tworzenie sprzyjających warunków do podnoszenia kwalifikacji i samokształcenia²⁰⁶. Umożliwi to niewątpliwie pogłębienie oraz poszerzenie zakresu umiejętności pracowników, co stworzy im możliwość awansu, rozwoju, a także bardziej pełne wykorzystanie swojego potencjału w

²⁰¹ J. Ranjan, W. Bhatnagar, Distinguishing Operational Customer Relationship Management and Analytic Customer Relationship Management an Organisational Perspective, *International Journal of Logistics Economics and Globalisation* 2008, t. 1, s. 225.

²⁰² M. Michałowska, Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw województwa lubelskiego w warunkach współczesnego rynku, [w:] *Innowacje a konkurencyjność gospodarki*, M. Cisek (red.), Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007, s. 281.

²⁰³ J. Merski, Wpływ turystyki na rozwój regionalny kraju i jej rola w integracji europejskiej, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa 2004, s. 143–173.

²⁰⁴ D. Mongiało, Czynniki wpływające..., op.cit., s. 89.

²⁰⁵ D. Lewicka, A. Wziątek-Staśko, Innowacja i przedsiębiorczość w organizacji – wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi, [w:] *Innowacje w zarządzaniu kapitałem ludzkim. Wybrane determinanty*, J.S. Kardas (red.), Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007, s. 222, 224.

²⁰⁶ W. Kowalczewski, J. Nazarko, Przegląd stosowanych instrumentów zarządzania, [w:] *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, W. Kowalczewski, J. Nazarko (red.), Difin, Warszawa 2006, s. 32.

przedsiębiorstwie²⁰⁷. Proces kształcenia pracowników pozwala na ich ciągle doskonalenie się oraz systematyczną zmianę zachowań, wiedzy i umiejętności.

Personel firmy usługowej powinno cechować zindywidualizowane podejście do usługobiorców, przejawiające się w: poświęcaniu klientowi wystarczającej uwagi i czasu w trakcie świadczenia usług, tworzeniu atmosfery opiekuńczości w stosunku do usługobiorcy, a także świadczeniu usług dostosowanych do indywidualnych wymagań klienta. Zindywidualizowane podejście do klientów przynosi firmom usługowym wymierne korzyści, ponieważ usługobiorcy wyżej cenią ofertę skierowaną na ich oczekiwania i potrzeby. Zindywidualizowane podejście do klienta podwyższa również konkurencyjność oferty usługowej danego przedsiębiorstwa.

Na rynku prowadzi działalność wiele rodzajów przedsiębiorstw usługowych. Wśród nich są przedsiębiorstwa, w którym duże znaczenie odgrywa wahanie popytu. Dotyczy to przedsiębiorstw świadczących usługi gastronomiczne, hotelarskie, rozrywkowe, medyczne itd. Popyt na te usługi może zmieniać się znacznie – w zależności od branży: codziennie, co tydzień lub sezonowo. Na podstawie przeprowadzonych badań, stwierdzono silną korelację między krótkookresowymi wahaniami popytu a całkowitą wartością produkcyjną. Wahania popytu przekładają się w o wiele bardziej znaczącym stopniu na działalność przedsiębiorstw świadczących usługi niż na przedsiębiorstwa produkujące dobra materialne.

Wahania popytu wynikają z sezonowego zwiększenia się zapotrzebowania na poszczególne rodzaje usług. Trudności dostosowania strumienia podaży usług do strumienia potrzeb zgłaszanych przez konsumentów na rynku mają swoje główne źródło w nietrwałości usług²⁰⁸ i niemożności wyprodukowania ich na zapas. Dodatkowo przedsiębiorstwa usługowe, których dotyczy problem wahań popytu, ponoszą zazwyczaj dość wysokie koszty stałe. Związane są one z tzn. „byciem w gotowości do świadczenia usług”²⁰⁹.

Zmiany popytu na usługi oferowane przez dane przedsiębiorstwo mają bezpośredni wpływ na ich jakość. Dlatego przedsiębiorstwa świadczące usługi powinny dążyć do minimalizowania negatywnego wpływu sytuacji, gdy występują duże wahania popytu na usługi oraz jednocześnie trudno jest firmie utrzymać w ciągłej gotowości wystarczającą liczbę pracowników zdolnych do świadczenia usług²¹⁰.

Wahania popytu niosą firmie usługowej ryzyko strat dwójakiego rodzaju. Po pierwsze przedsiębiorstwa, które nie będą miały wystarczająco liczego personelu z odpowiednimi kwalifikacjami mogą stracić swoich klientów, a co za tym idzie również źródło dochodów. Dzieje się tak, ponieważ klient, który zbyt długo musi czekać na obsłużenie będzie niezadowolony z usługi. Może on również z niej zrezygnować i poszukać innego usługodawcy, który wyświadczy usługę na odpowiednio wysokim poziomie. Po drugie przedsiębiorstwo może ponosić koszty również w przypadku, gdy poza sezonem liczba zatrudnionego personelu jest zbyt duża. Zbędni pracownicy nie mają nic do roboty, obciążają jedynie finanse danego przedsiębiorstwa. Jednocześnie może pojawić się problem polegający na tym, że pracownicy oczekujący na klienta mogą potraktować jego pojawienie się jako zakłócanie ich spokoju i wówczas poziom obsługi klienta może nie odbyć się na zadowalającym poziomie.

Wahania popytu na usługi w istotny sposób rzutują na sposób prowadzenia działalności usługowej. Zadaniem przedsiębiorstw świadczących usługi jest bowiem

²⁰⁷ M. Dźwiol, Organizacja oparta na wiedzy jako efekt procesu rozwoju zasobów ludzkich, Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, Zeszyt 46, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008, s. 45.

²⁰⁸ R. Furtak, Marketing partnerski na rynku usług, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 25.

²⁰⁹ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, Produkt turystyczny, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 94.

²¹⁰ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, Marketing usług..., op.cit., s. 56.

opracowanie działań, które umożliwią dostosowanie podaży usług do zmieniającego się na nie popytu. Działania te powinny z jednej strony uwzględniać interes firmy. Firma powinna optymalizować zatrudnienie tak, aby nie ponosić niepotrzebnych kosztów związanych z zatrudnianiem pracowników poza sezonem. Z drugiej strony firma powinna zadbać o zadowolenie swoich klientów poprzez zatrudnianie odpowiedniej liczby pracowników o odpowiednich kompetencjach, którzy będą w stanie obsłużyć klientów na zadawalającym poziomie w sytuacji wzmożonego popytu.

W okresie wzmożonego popytu na usługi przedsiębiorstwo powinno na początku wykorzystać w pełni zatrudnionych pracowników np. poprzez wzrost godzin nadliczbowych, zatrudnianie na pełny etat pracujących dotychczas w niepełnym wymiarze czasu pracy. Z drugiej strony w sytuacji spadku popytu na usługi przedsiębiorstwo powinno przede wszystkim rezygnować z nadgodzin, skracać czas pracy oraz dokonywać podziału pracy²¹¹. Powyższe działania umożliwią świadczenie usług na odpowiednio wysokim poziomie oraz zapewnią właściwą obsługę usługobiorców.

Specyfika działalności przedsiębiorstwa usługowego jest ściśle uzależniona od branży, w której działa dane przedsiębiorstwo. W zależności od branży, w jednych przedsiębiorstwach usługowych działalność w głównej mierze będzie oparta o posiadany sprzęt oraz technologię, w innych najważniejszym czynnikiem produkcji będzie personel (patrz: tabela 1.4.2). Przy czym w przedsiębiorstwie usługowym, w odróżnieniu od przedsiębiorstwa produkcyjnego, technologia nie jest celem procesu produkcyjnego i nie jest ona w nim wytwarzana. Jest ona natomiast wykorzystywana w trakcie świadczenia usług, często umożliwia prawidłowe ich świadczenia, a także podnosi wydajność usług²¹².

Tabela 1.4.2

Rodzaje działalności usługowej opartej o personel lub posiadany sprzęt i technologię

DZIAŁALNOŚĆ W GŁÓWNEJ MIERZE OPARTA O:	
Sprzęt i technologię	Personel
- hotele, - firmy transportowe, - kina, - siłownie	- szkoły języków obcych, - biura rachunkowe, - kancelaria adwokacka, - usługi architektoniczne

Źródło: Opracowanie własne.

Niezależnie od tego, czy dana usługa jest praco-intensywna i nie wymaga zbyt dużego wyposażenia technicznego, czy jest kapitało-intensywna, w których czynnik ludzki nie jest wyeksponowany – mimo wszystko niezależnie od rodzaju danej usługi – czynnik ludzki ma w niej istotne znaczenie²¹³. Wynika to z faktu, że osoby obsługujące klientów firm usługowych stanowią zawsze część świadczonej usługi.

Poniżej wymienione aspekty działalności przedsiębiorstwa usługowego są bardzo istotne w obszarze marketingu.

Przed przedsiębiorstwem usługowym stoi zadanie sprzedaży klientowi firmy usługi, czyli produktu, którego nie można wcześniej pokazać ani zademonstrować jego użyteczności. Dodatkowo klient nie jest w stanie spróbować bądź wypróbować danej usługi wcześniej niż w trakcie jej świadczenia²¹⁴. Na przykład klienci restauracji w chwili podjęcia decyzji o

²¹¹ M. Zieliński, Kapitał ludki..., op.cit., s. 72.

²¹² D. Oczachowski, Usługi jako przedmiot procesu poznawczego – sylwetka badacza usług, [w:] Usługi w Polsce..., op.cit., s. 71.

²¹³ W. Urban, Instrumenty oceny jakości usług, [w:] Instrumenty zarządzania..., op.cit., s. 114.

²¹⁴ A. Pukas, Marketing-mix usług, [w:] Marketing usług, A. Styś (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 55.

skorzystaniu z usług tej restauracji posiadają jedynie obietnicę, że zostaną właściwie obsłużeni i spożyty przez nich posiłek będzie smaczny. Jednak dopiero po skorzystaniu z usługi klienci wiedzą dokładnie jaki produkt – usługę nabyli i czy wyświadczona usługa była zgodna z wcześniejszą obietnicą.

Konsekwencją niemożności dokonania dokładnej oceny użyteczności usługi przed jej zakupem jest konieczność zapewnienia przez przedsiębiorstwo materialnych znaków – świadectw, które potwierdzałyby jakość i użyteczność danej usługi (patrz: tabela 1.4.3). Jest to istotny czynnik umożliwiający usługobiorcom zachęcenie konsumentów do skorzystania z usług danej firmy. Do owych materialnych świadectw zaliczamy wszystkie elementy widoczne dla klienta w trakcie korzystania z usługi²¹⁵. Obejmują one m.in.: wygląd pomieszczenia, w którym świadczona jest usługa, jego elementy dekoracyjne, wyposażenie techniczne, które jest wykorzystywane w trakcie świadczenia usługi, a także ubiór i wygląd pracowników oraz wszelkiego typu ulotki informujące o danej usłudze. Wszystkie te elementy pozwalają klientom porównać różne przedsiębiorstwa oferujące tę samą usługę i wybrać najlepszą ofertę. Na przykład w restauracji świadectwami materialnymi są: wystrój restauracji, nakrycie stolików, karty dań, ubiór pracowników.

Tabela 1.4.3

Przykłady fizycznych dowodów świadczenia usług

Otoczenie zewnętrzne	Otoczenie wewnętrzne	Inne elementy namacalne
Oznakowanie	Wygląd	Menu
Wejście	Układ pomieszczeń i rozmieszczenie przedmiotów	Wizytówki
Otoczenie krajobrazowe	Sprzęt	Broszury
Parking	Dekoracje	Materiały informacyjne
Szum, hałas	Atmosfera	Wykazy, raporty
Zapach	Styl	Materiały biurowe
Dzielnica	Układ miejsc siedzących	Odzież robocza, uniformy
Dostępność wolnego miejsca w otoczeniu – przestrzeń	Umeblowanie	Znaki firmowe
Sąsiedztwo	Temperatura powietrza	Referencje
	Informacje dostrzegalne we wnętrzu	Cenniki
	Prezentacje w gablotach	Rachunki
		Hasła, kody dostępu

Źródło: Opracowanie własne.

Świadectwa materialne są ważne dla klientów firm usługowych ponieważ umożliwiają zminimalizowanie niepewności usługobiorcy co do użyteczności danej usługi. Dają klientom pewne informacje co do procesu świadczenia usługi i jej końcowego efektu. Jednocześnie na przedsiębiorstwach usługowych ciąży swego rodzaju obowiązek posługiwania się świadectwami materialnymi w taki sposób, aby były one czytelne dla klientów i przyniosły pożądane informacje o świadczonych usługach. Odpowiedni dobór wizualnych i materialnych elementów procesu świadczenia usług jest nieodzowną częścią tego procesu.

Ważną kwestią działalności firm świadczących usługi jest dbałość o stałych klientów²¹⁶. Często firmy dbając bardziej o pozyskiwanie nowych klientów, zaniedbują tym samym posiadanych już klientów. Firmy są bowiem przekonane o bezwarunkowej wierności tych klientów do usług firmy. Tymczasem utrata dotychczasowych klientów, niezadowolonych z usług świadczonych przez firmę, powoduje bowiem straty na tyle

²¹⁵ J. Otto, A. Olczak, Marketing w handlu i usługach, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007, s. 40.

²¹⁶ N. Glady, B. Baesens, C. Croux, Modeling Customer Loyalty Using Customer Lifetime Value, Open Access publications from Katholieke Universiteit Leuven 2006, s. 1.

wysokie, że nie rekompensują ich nowo pozyskani klienci. P. Doyle wyjaśnia to w ten sposób, że im większa jest utrata klientów, tym firma musi się bardziej starać, aby zapewnić napływ nowych zainteresowanych²¹⁷. Faktycznie, pozyskanie nowego klienta kosztuje firmę pięć razy więcej niż utrzymanie istniejącego przez rok²¹⁸. Zdaniem autorki należy podkreślić, że dla firmy usługowej stali klienci przynoszą korzyści dwojakiego rodzaju. Po pierwsze są to korzyści ekonomiczne. Po drugie, lojalny klient nie tylko korzysta z usług danej firmy bez zastanowienia, ale także chętnie poleca jej usługi. Staje się tym samym niejako trendsetterem marki danej firmy wśród swoich znajomych²¹⁹.

Znaczącą różnicą między przedsiębiorstwami produkcyjnymi, a usługowymi jest możliwość nawiązania długookresowych relacji z klientem przez te drugie²²⁰. Wynika to z faktu, iż świadczenie usług wymaga bezpośredniego kontaktu z klientem i daje firmie możliwość monitorowania reakcji klienta i dostosowywania oferty do jego oczekiwań. Przedsiębiorstwa produkcyjne są natomiast w pewien sposób odizolowane od klientów, ponieważ nabywają oni towary od firm pośredniczących w procesie sprzedaży.

Zdaniem M. Chłodnickiego i K. Rogozińskiego inwestycja firmy w relacje z klientami ma niezwykle istotny wpływ na cały biznes związany ze świadczeniem usług – po pierwsze przyczynia się do wzrostu sprzedaży całkowitej, a po drugie wpływa na zyskowość całego biznesu. Autorzy formułują wniosek, że finansowy wpływ do firmy w wyniku utrzymywania relacji z klientem wynika z tego, że: 1) klienci, z którymi utrzymywane są relacje pozostają klientami przez dłuższy czas, 2) klienci ci kupują więcej w okresie kiedy są klientami firmy usługowej²²¹. Przedsiębiorstwa usługowe są podmiotami, w których utrzymywanie relacji z klientami przynosi wymierne korzyści, dlatego w ich interesie leży utrzymywanie tych relacji na odpowiednim poziomie²²².

W literaturze można odnaleźć podział relacji z klientem na pięć następujących rodzajów relacji: podstawowe, reaktywne, odpowiedzialne, proaktywne oraz partnerskie²²³. Relacja podstawowa wstępnie wchodzi w grę, gdy sprzedawca nie prowadzi żadnych działań posprzedażowych. Skupia się jedynie na sprzedaży towaru klientowi. Relacja reaktywna ma miejsce, gdy sprzedawca po sprzedaży produktu zachęca klienta do skontaktowania się z firmą i wywołuje u niego potrzebę zaczerpnięcia informacji (np. zadania pytania). Reakcja odpowiedzialna jest realizowana przez przedsiębiorstwo, gdy sprzedawca kontaktuje się z klientem wkrótce po zakupie, by ocenić czy usługa spełnia oczekiwania nabywcy. Relacja proaktywna wstępnie wchodzi w grę, gdy pracownik producenta kontaktuje się z konsumentem i informuje go w trakcie rozmowy o nowych ofertach firmy. Reakcja partnerska polega na utrzymaniu trwałych więzi z konsumentem, by poszukiwać sposobów lepszego dostarczenia oczekiwanej wartości dla nabywcy.

Ważnym aspektem działalności przedsiębiorstw usługowych jest sposób ustalania ceny. Zgodnie z tym, co podaje literatura przedsiębiorstwa mogą to robić na kilka sposobów.

²¹⁷ P. Doyle, *Marketing wartości*, Wydawnictwo Felberg Sja, Warszawa 2003, s. 95.

²¹⁸ P. Cheverton, *Kluczowe umiejętności marketingowe*, HELION, Gliwice 2006, s. 279.

²¹⁹ B. Schön., *Zaprojektować lojalność klienta*, *Marketing w praktyce* 2010, nr 9, s. 6.

²²⁰ D. Kisperska-Moroń, E. Płaczek, R. Piniński, *Zarządzanie logistyczne w firmach usługowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2003, s. 148.

²²¹ M. Chłodnicki, K. Rogoziński, *Etyczny i ekonomiczny wymiar lojalności w marketingu usług*, [w:] *Zarządzanie relacjami w usługach*, K. Rogoziński (red.), Difin, Warszawa 2006, s. 45.

²²² H. Kurata, S.H. Nam, *After-Sales Service Competition in a Supply Chain: Does Uncertainty Affect the Conflict Between Profit Maximization and Customer Satisfaction?*, *International Journal of Production Economics* 2013, t. 144, s. 268–280.

²²³ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Principles of Marketing, The European Edition*, Prentice Hall, England 1996, s. 459–490.

Pierwszym jest ustalanie ceny oparte na kosztach. Drugi sposób polega na ustalaniu ceny na podstawie popytu. Trzeci - ustalanie ceny odbywa się na podstawie cen usług konkurentów²²⁴.

Przedsiębiorstwa usługowe, tak jak inne, aby zwiększać swoją sprzedaż stosują różnego rodzaju instrumenty promocji. Literatura wyróżnia następujące: promocję osobistą, reklamę, promocję dodatkową oraz public relations²²⁵.

W odniesieniu do przedsiębiorstw usługowych dobre wyniki daje promocja osobista. W przedsiębiorstwach produkujących dobra materialne nie jest ona możliwa na tak ogromną skalę. W trakcie świadczenia danej usługi usługodawca może bardzo łatwo zainteresować klienta inną usługą oferowaną przez przedsiębiorstwo. Na przykład: fryzjer w trakcie strzyżenia może przedstawić klientce ofertę i cenę nowych usług, dodatkowo dokładnie opowiedzieć o usługach i korzyściach, które osiągnie klientka decydując się na nie.

Poniżej wymienione aspekty działalności przedsiębiorstwa usługowego są szczególnie ważne w obszarze logistyki.

Przedsiębiorstwa usługowe, aby skutecznie działać na rynku coraz częściej w swojej działalności stosują różne kanały dystrybucji. Kanały dystrybucji w przedsiębiorstwie możemy podzielić na bezpośrednie lub pośrednie. Postęp informatyzacji gospodarki umożliwia usługodawcom dotarcie do klientów za pomocą Internetu. Część przedsiębiorstw usługowych wykorzystuje Internet do świadczenia swoich usług. Dotyczy to firm świadczących usługi z zakresu m.in. e-learningu. Zdecydowanie większa grupa przedsiębiorstw oferuje swoim klientom zakup określonych usług przy użyciu Internetu. Narastanie omawianego zjawiska widoczne jest chociażby na rynku usług turystycznych²²⁶.

W działalności przedsiębiorstwa usługowego dużą rolę odgrywa system gwarancji świadczonych usług. Przede wszystkim jednak przedsiębiorstwa te powinny dokładać szczególnej staranności przy produkcji (świadczeniu) usług, ponieważ często skutki wyświadczonych usług mogą być nieodwracalne. Kupiony towar klient może zwrócić, ale np. źle wykonanej usługi fryzjerskiej już nie. W interesie przedsiębiorstw usługowych leży udzielanie gwarancji na źle świadczonej usługę. W przeciwnym wypadku usługobiorcy będą niezadowoleni. Firma usługowa może zaproponować klientowi w ramach gwarancji źle świadczonej usługi: zwrot zapłaconej kwoty lub ponowne świadczenie na poziomie zadawalającym klienta.

²²⁴ A. Dyhdalewicz, Wybór metod ustalania cen w przedsiębiorstwach handlowych, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia, nr 32, Szczecin 2011, s. 128.

²²⁵ K. Liczmańska, Promocja konsumencka w warunkach zakazu reklamy publicznej, Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie XXXVIII, Zeszyt 404, Toruń 2012, s. 92.

²²⁶ J.C. Holloway, The Business of Tourism, Prentice Hall, London 2009, s. 56.

Rozdział 2

TEORIE PRZEDSIĘBIORSTWA W HISTORII MYŚLI EKONOMICZNEJ

2.1 Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa

Zasadnym wydaje się rozpoczęcie podjętego tematu od zaprezentowania paradygmatu, który obowiązywał w omawianym okresie. Paradygmatem na gruncie teorii mikroekonomicznych dominującym od wieku XIX jest nurt rozważań wywodzących się z tradycyjnej szkoły neoklasycznej. Ogólnie rzecz biorąc, omawiany paradygmat opiera się na założeniu, że w procesie gospodarowania podmioty gospodarcze dążą do maksymalizacji swojego zadowolenia, dodatkowo zachowania wszystkich podmiotów cechuje racjonalność. Do cech charakterystycznych omawianego podejścia należy zaliczyć przede wszystkim²²⁷:

- Opis oraz wyjaśnianie zachowania się danych podmiotów gospodarczych na rynku.
- Analiza zjawisk ekonomicznych w krótkim oraz średnim horyzoncie czasowym, który wynika z perspektywy wyników bezpośrednio osiągniętych przez te podmioty.
- Czynienie założenia o kierowaniu się przez jednostki zasadą maksymalizacji własnego interesu oraz maksymalizacji użyteczności jako głównego motywu ich postępowania.
- Zakładanie racjonalności działania poszczególnych podmiotów gospodarczych.
- Pojęcie równowagi traktowane przez ówczesnych ekonomistów jako centralną kategorię i przedmiot zainteresowania.

Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa stanowi punkt wyjścia nad rozważaniami na temat przedsiębiorstwa. Omawiana teoria jest modelowym, czyli uproszczonym przedstawieniem zależności firmy od typu rynku, na którym prowadzi ona swoją działalność. Modele neoklasyczne nie stanowią narzędzia do praktycznego wykorzystania ich w zarządzaniu konkretną firmą, gdyż nie uwzględniają szeregu czynników występujących w przedsiębiorstwie, ale są wystarczającą podstawą do zrozumienia występujących w nich zależności. Stanowią one cenne narzędzie poznawcze. Należy jednak sobie zdawać sprawę z faktu, że wnioski z tych modeli nie mogą być traktowane jako bezwzględne prawo obowiązujące w rzeczywistości gospodarczej.

Dokładną, syntetyczną prezentację tej teorii przeprowadził A. Noga. Autor dokonał prezentacji i interpretacji neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa w następujących płaszczyznach²²⁸:

- *Budowa teorii*. Elementami budowy teorii są funkcje produkcji. Granice organizacyjne oraz instytucjonalne pomiędzy gospodarstwami domowymi, przedsiębiorstwem i rynkiem kształtowane są w wyniku minimalizacji długookresowych przeciętnych kosztów całkowitych. W tej teorii przedsiębiorstwo rozumiane jest nie jako instytucja czy organizacja, ale jako automat, który formalnie opisany jest przez funkcje produkcji, kosztów oraz zysków, czyli funkcję, która w precyzyjny sposób pokazuje, jak nakłady deterministycznie

²²⁷ A. Solek, Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa – krytyka i obrona, [w:] Prace z zakresu ekonomii, Z. Dach (red.), Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2003, s. 33.

²²⁸ A. Noga, Teorie przedsiębiorstw, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 131–133.

przekształcane są w efekty, nakłady w koszty oraz zmiany sprzedaży i kosztów w zyski. Koszty i zyski występujące w przedsiębiorstwie wyznaczone są przez rynek. Zgodnie z tą teorią przedsiębiorstwa nie posiadają organizacji wewnętrznej. W zależności od typu przedsiębiorstwa jego granice ustalane są odmiennie. W przypadku przedsiębiorstw produkujących tylko jeden produkt jego granice wyznacza styczna do długookresowego minimum kosztów przeciętnych z ceną. Owe granice dla przedsiębiorstw wieloproduktowych wyznaczone są długookresowe minimum kosztów przeciętnych realizujące tzw. korzyści zakresu z ceną. W omawianej teorii do maksymalizacji zysku przedsiębiorstwa dochodzi w sposób substancywny, czyli znając wszystkie uwarunkowania pozwalające na taką maksymalizację.

– *Przedsiębiorstwo w konkurencji oraz w organizacji gospodarki.* Zgodnie z teorią na zachowanie się konkurencji, a także organizację gospodarki nadrzędny wpływ ma struktura rynku, na którym działa dane przedsiębiorstwo. W związku z tym wyróżnia się: konkurencję doskonałą, monopol, konkurencję monopolistyczną, oligopol, rynki kontestowane, pozycję dominującą i monopolistyczną.

– *Korzyści przedsiębiorstw a korzyści ogólnospoleczne.* Zgodnie z najslynniejszym modelem równowagi ogólnej, który pokazuje dylemat między interesem ogólnym a interesami indywidualnymi, w teorii neoklasycznej udowadnia się tzn. teorematy dobrobytu, czyli korzyści przedsiębiorstw w stosunku do korzyści ogólnospolecznych. Niestety ma to pewną ułomność polegającą na tym, że dowód ten przeprowadza się w gospodarce sztucznej, wymyślonej na potrzeby matematyki. W przypadku realnej rzeczywistości organizacje przedsiębiorstw oraz państwa są w stanie zapewnić w niektórych częściach gospodarki lepsze rozwiązania w odniesieniu do dobrobytu ogólnego niż system cen.

– *Rola właściciela, przedsiębiorcy, menedżera i klienta (konsumenta) w przedsiębiorstwie.* W neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa nie dokonuje się rozróżnienia właściciela, przedsiębiorcy ani menadżera (będących funkcją produkcji, kosztów i zysku). Dodatkowo głównym wyróżnikiem w rozpatrywanej teorii jest przyjmowanie założenia, o tym, że właściciel-menedżer jest zorientowany jedynie na osiąganie maksymalnych korzyści finansowych²²⁹. Klienta traktuje się natomiast jako inną funkcję matematyczną, np. użyteczności. Warunkiem, który musi być spełniony dla bycia przedsiębiorstwem jest jego własność prywatna, która z kolei zapewnia funkcjonowanie danego rynku. Zgodnie z neoklasyczną teorią przedsiębiorstwa, to konsument jest właścicielem przedsiębiorstwa. Mimo tego, nie wpływa to w żaden sposób na relacje między przedsiębiorstwem, a danym konsumentem, który jest jego właścicielem.

– *Zakładanie, funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa.* Według rozważanej teorii do gospodarki mogą wejść przedsiębiorstwa, które charakteryzują się ściśle określonymi funkcjami produkcji (kosztów), czyli przedsiębiorstwa, w których przeciętny koszt całkowity jest mniejszy bądź równy cenie rynkowej. W gospodarce mogą utrzymać się i nadal prowadzić swoją działalność przedsiębiorstwa już istniejące na rynku, ale pod warunkiem, że ich przeciętny koszt zmienny jest mniejszy od ceny. Zgodnie z teorią neoklasyczną w przedsiębiorstwach wieloproduktowych możliwe jest pokrycie różnic między kosztem przeciętnym a kosztem marginalnym kilku produktów przez zróżnicowanie cen w zależności od zapotrzebowania, które jest zgłaszane na dobra oferowane na rynku.

– *Zarządzanie przedsiębiorstwem.* Zarządzanie przedsiębiorstwem jest całkowicie sprawowane przez przedsiębiorcę, który dzięki swoim zdolnościom do wykorzystywania systemu cen podejmuje decyzje o wielkości zatrudnienia i produkcji na podstawie kształtowania się tych cen. Zarządzanie w bardzo wysokim stopniu jest zdeterminowane przez rynek, na którym działa przedsiębiorstwo. Zarządzanie to polega na tym, że otrzymana

²²⁹ A. Solek, Neoklasyczna teoria..., op.cit., s. 34.

informacja (cena) w tym samym momencie przekształcana jest w nową informację (wielkość zatrudnienia i produkcji).

– *Związki przedsiębiorstwa z makroekonomicznymi zmianami i polityką makroekonomiczną.* Opisywana teoria przedsiębiorstwa, choć oceniana jako najbardziej nierealistyczna ma szeroki wpływ na pieniężną i fiskalną politykę makroekonomiczną. Zgodnie z omawianą teorią *policy mix* zmienia funkcję produkcji, kosztów i zysków, czyli w efekcie wybory przedsiębiorstw. Dodatkowo dochodzi również do zmiany wyborów nabywców, a te z kolei oddziałują na wybory przedsiębiorstw.

– *Wpływ przedsiębiorstwa na wzrost i rozwój gospodarczy.* Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa posiada dość ograniczony wpływ na pokazanie związków między zachowaniem przedsiębiorstw na rynku a wzrostem gospodarczym. Jest to wynikiem braku w gospodarce tzn. rynków Arrowa-Debreu, a w szczególności ich terminowych aspektów. Zwolennicy tej teorii opowiadają się za tym, że rozwój rynków instrumentów pochodnych zwiększy znaczenie rozpatrywanej teorii w wyjaśnianiu wzrostu gospodarczego i *policy mix*.

Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa najbardziej krytykowana jest ze względu na dość duże uproszczenia modelowe, a tym samym ignorowanie wielu niezwykle istotnych w działalności każdego przedsiębiorstwa czynników takich, jak: różnorodność procesów zachodzących w przedsiębiorstwie, złożoność organizacyjna. Takie uproszczenia i pomijanie istotnych aspektów działania przedsiębiorstwa da się usprawiedliwić koniecznością agregowania zachowań całych milionów różnorodnych przedsiębiorstw działających na rynku oraz ograniczonością metod matematycznych. Uproszczenie przyjęte przez neoklasyków przy formułowaniu modelu przedsiębiorstwa spełnia dwie role: pierwsza, polega na tym, że model ten agreguje zachowania ogromnej liczby przedsiębiorstw, druga jest natomiast związana z tym, że jednocześnie model ten jest zrozumiały i cechuje go duża wartość poznawcza jako narzędzia opisu i klasyfikacji sytuacji przedsiębiorstwa na określonym rynku.

W tym miejscu należy zaakcentować również fakt, że tradycyjna teoria przedsiębiorstwa nie spełnia oczekiwań ze strony praktyków zarządzania. Bezsporny jest bowiem fakt, że teoria ta nie stanowi w istocie teorii przedsiębiorstwa, ale teorię rynków. To w pewien sposób kwestionuje wartość poznawczą ekonomii neoklasycznej oraz jej użyteczność. Dane przedsiębiorstwo i jego zachowanie jest opisane wyłącznie przez typ rynku, na którym prowadzi ono swoją działalność. Firma na dany rynek reaguje poprzez podaż i cenę. W czterech podstawowych strukturach rynku: konkurencji doskonałej, konkurencji monopolistycznej, monopolu oraz oligopolu odbywa się to w następujący sposób²³⁰:

– Konkurencja doskonała oznacza taką strukturę rynku, na którym działa duża liczba małych producentów. Z tego względu poszczególne przedsiębiorstwa dostarczają na rynek znikomą część całkowitej produkcji. Wobec tego zwiększenie bądź zmniejszenie przez nie produkcji i sprzedaży nie wpływa na całkowitą podaż produktu. Wynika stąd również to, że żadna z firm działających w tej strukturze nie ma wpływu na cenę wytwarzanego produktu, która kształtuje się na rynku. W przypadku konkurencji doskonałej wszystkie firmy muszą dostosowywać się do ceny rynkowej.

– Przez konkurencję monopolistyczną rozumie się strukturę rynku, na którym istnieje wielu lub bardzo wielu przedsiębiorców, z których każdy dostarcza niewielką część ogólnej podaży. Przedsiębiorstwa działające na rynku konkurencji monopolistycznej mają możliwość oddziaływania na krzywą popytu. Z tego względu dążą do przesunięcia krzywej w prawo. Wykorzystują do tego celu takie instrumenty jak różnicowanie produktu oraz promocję

²³⁰ T. Tokarski, Matematyczne modele przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008, s. 12; K. Janasz, Główne formy struktur rynkowych w gospodarce, [w:] Rozwój i funkcjonowanie przedsiębiorstw, W. Janasz (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 271.

sprzedaży. Możliwość różnicowania produktu uważane jest za najważniejszą cechę konkurencji monopolistycznej. Oczywiście wydatki przeznaczane na reklamę w przedsiębiorstwie wolnokonkurencyjnym nie mają sensu, ponieważ każda firma może sprzedawać dowolną ilość produkcji po cenie określonej na rynku. Na wydatkach jednej firmy skorzystałyby również inne. Inaczej jest w przypadku konkurencji monopolistycznej, gdzie firmy dysponują pewną siłą monopolu. Ponoszenie wydatków na reklamę może, bowiem przynieść tym firmom określone korzyści ekonomiczne. Podobne efekty może przynieść różnicowanie produktu, które ma na celu podkreślenie jego unikalności. Przejawia się ono we wprowadzaniu zmian jakościowych wytwarzanych produktów, promowaniu ich marki, czy też poprzez uatrakcyjnienie samej sprzedaży. W tym wypadku producent stara się przekonać odbiorców, że „relacja ceny do jakości jego produktów jest korzystniejsza w porównaniu do produktów konkurentów”²³¹. W konkurencji monopolistycznej konkurencja niecenowa ma, zatem większe znaczenie. Konkurowanie za pomocą ceny przyczyni się, bowiem w tym przypadku, do obniżenia zysków przedsiębiorstw. Tym samym firma inwestująca w wyróżnienie swojego produktu nie osiągnęłaby oczekiwanych korzyści.

– Przez monopol rozumiana jest struktura rynku, która charakteryzuje się tym, że na rynku działa tylko jedna firma, która ustala cenę wytwarzanego dobra. Monopolista, który jest jedynym sprzedawcą na danym rynku, określa wielkość podaży danej gałęzi oraz dyktuje ceny wyrobów. Ponieważ posiada on kontrolę nad całym rynkiem, może ograniczyć rozmiary produkcji i sprzedawać wyroby po wyższych cenach. Trzeba podkreślić, że w przypadku, gdy przedsiębiorstwo zajmujące na rynku pozycję monopolistyczną zwiększy produkcję i sprzedaż, to musi także liczyć się z koniecznością obniżenia ceny na swoje produkty. W tej strukturze rynku monopolista ustala cenę na poziomie, który zapewnia mu maksymalizację zysku.

– Oligopol to taka struktura rynku, na którym działa kilku znaczących przedsiębiorstw. Rynek oligopolistycznym różni się od pozostałych struktur, ponieważ występuje na nim współzależność podmiotów w nim uczestniczących. Oznacza to, że każde przedsiębiorstwo podejmując decyzję o wielkości produkcji oraz cenie wyrobów musi brać pod uwagę, zarówno sygnały dobiegające z rynku o kształtowaniu się popytu, ale również spodziewane reakcje konkurentów na podjęte przez siebie decyzje. W przypadku oligopolu wraz ze wzrostem ceny maleje popyt na produkty. Cena, którą osiąga dana firma na rynku, zależy nie tylko od wielkości produkcji i sprzedaży, ale również w znacznej mierze od działań firm konkurencyjnych. Należy podkreślić, że na rynku, na którym działa ograniczona liczba podmiotów, decyzje jednego z nich wpływają także znacząco na sytuację pozostałych. Szczególnym przypadkiem oligopolu jest duopol. Z duopolem mamy do czynienia w sytuacji, gdy na rynku działa tylko dwóch producentów. Teoria duopolu została opracowana w 1838 roku przez A. Cournota²³².

Kończąc podjętą myśl, jeszcze raz należy podkreślić, że faktycznie otoczenie, w którym działa firma jest ważną determinantą jej działania, ale nie jedyną. Zainteresowanie się działaniami przedsiębiorstwa czynionymi w jego wnętrzu wydaje się szczególnie współcześnie bardzo ważnym czynnikiem. Dotyczy to zarówno dużej korporacji, jak i jednoosobowego przedsiębiorstwa. Podobnie uważa M. Porada-Rochoń, która akcentuje, że współcześni ekonomiści wskazują, że według neoklasycznej teorii, przedsiębiorstwo jest niejako tzn. *czarną skrzynką*. Przedstawiciele szkoły neoklasycznej w swoich analizach nie biorą pod uwagę jakie procesy zachodzą w przedsiębiorstwach. Swoją uwagę w głównej mierze skupiają na związkach przedsiębiorstwa z jego otoczeniem, analizują przy tym tzn. strumienie wejścia oraz strumienie wyjścia. Ówczesni ekonomiści wychodzili bowiem z

²³¹ M. Rekowski, Mikroekonomia, Wydawnictwo Akademia, Poznań 2009, s. 267.

²³² Szerzej na ten temat w: I. Łęcka, L. Worobjow, Mikroekonomia, Stowarzyszenie Naukowe Instytut Gospodarki i Rynku, Szczecin 2006, s. 147-148.

założenia, że w sytuacji kiedy przedsiębiorstwo osiąga wyniki optymalne, to zbędne jest analizowanie procesów prowadzących do osiągnięcia celów zachodzących w jego wnętrzu²³³. Współcześnie takie podejście do przedsiębiorstwa jest nieodpowiednie. W dzisiejszej, dynamicznie zmieniającej się gospodarce w interesie przedsiębiorstw leży analiza procesów w nim zachodzących oraz analiza i kształtowanie relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem.

Zgodnie z neoklasyczną teorią przedsiębiorstwa, ma ono za główny i jedyny cel maksymalizację zysków, czyli szukanie punktu zrównania krańcowego utargu z krańcowymi kosztami. Jak akcentuje to T. Tokarski, jest to bardzo uproszczone założenie. Dodatkowo autor wskazuje, że założenie to nie zawsze jest zbieżne z rzeczywistością. Szczególnie w krótkim okresie czasu celem działania przedsiębiorstwa są głównie: wejście na dany rynek, na którym do tej pory ono nie prowadziło swojej działalności, utrzymanie się na rynku lub też wypchnięcie z rynku konkurencji. Dodatkowo w krótkim okresie może również dochodzić do sytuacji, w której przedsiębiorstwo ponosi stratę. Niemniej jednak w omawianej teorii przyjmuje się, że w długim okresie podstawowym celem funkcjonowania przeważającej większości przedsiębiorstw jest maksymalizacja zysku²³⁴. Współcześnie takie podejście jest nieprawdziwe, za prosty przykład można podać działania przedsiębiorstw państwowych, gdzie widoczne są wiązki celów, a nie zasada maksymalizacji zysków. W dyskusjach na temat przydatności modelu przedsiębiorstwa opartego na zysku formułowane są dwa rodzaje argumentów. Pierwszą grupą to argumenty, które mówią o tym, że zasada maksymalizacji zysku stanowi realistyczną hipotezę, na podstawie której mogą być dedukowane satysfakcjonujące przewidywania. Drugą grupę stanowią argumenty ekonomistów opowiadających się za tym, że przewidywania uzyskiwane na podstawie tego modelu są zadawalające niezależnie od realizmu hipotez²³⁵.

Zarzuty, jakie są czynione pod adresem neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa, dotyczą nie tylko tego, że teoria ta zakłada istnienie tylko jednego celu przedsiębiorstwa, ale również tego, że jest nim maksymalizacja zysku. Współcześnie wielu ekonomistów klasyfikuje ten cel jako drugorzędny. Jednak autorka opowiada się za poglądami R. Milewskiego, który podkreśla, że obserwowane przedsiębiorstwa kapitalistyczne wskazują, że mimo tego, iż współcześnie w praktyce przedsiębiorstwa realizują wiele różnych celów, to jednak w większości należą one do celów pokrewnych, które w dużym stopniu są zbieżne właśnie z maksymalizacją zysku, głównie jeżeli rozpatruje się przedsiębiorstwa w długim horyzoncie czasowym²³⁶.

Reasumując, modelowe ujęcie przedsiębiorstwa w teorii neoklasycznej wiąże się z koniecznością przyjęcia szeregu bardzo rygorystycznych założeń. W. Kiwak jasno podkreśla, że „model neoklasyczny jest bardzo idealizującą prezentacją rzeczywistości ze względu na dużą liczbę uproszczeń”²³⁷. Niewątpliwie teoria ta stanowi dobry punkt wyjścia w edukacji ekonomicznej, ale jest niewystarczająca. T.P. Tkaczyk uważa, że gdyby pozostać na szczeblu ogólności klasycznej teorii przedsiębiorstwa, mogłoby to doprowadzić, z jednej strony do regresu wiedzy dotyczącej przedsiębiorstwa, z drugiej do negatywnego stosunku studentów do ekonomii jako nauki, a z trzeciej – w praktyce do bankructwa przedsiębiorstw prowadzonych przez ekonomistów wyedukowanych na teorii klasycznej²³⁸. Dlatego istnieje konieczność poszukiwania alternatywnych teorii przedsiębiorstwa. Krytyczne spojrzenie na

²³³ M. Porada-Rochoń, *Klasyczne teorie przedsiębiorstwa*, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo*, J. Engelhardt (red.), CeDeWu, Warszawa 2009, s. 24–25.

²³⁴ T. Tokarski, *Ekonomia matematyczna. Modele mikroekonomiczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 137.

²³⁵ M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstwa w okresie transformacji. Mikroekonomia podejścia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 21.

²³⁶ *Elementarne zagadnienia ekonomii*, R. Milewski (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 161.

²³⁷ W. Kiwak, *Własność – jej rola w tworzeniu ładu rynkowego*, [w:] *Nieefektywność rynku. Teoria i praktyka*, T. Kamińska, T. Kątownski (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 17.

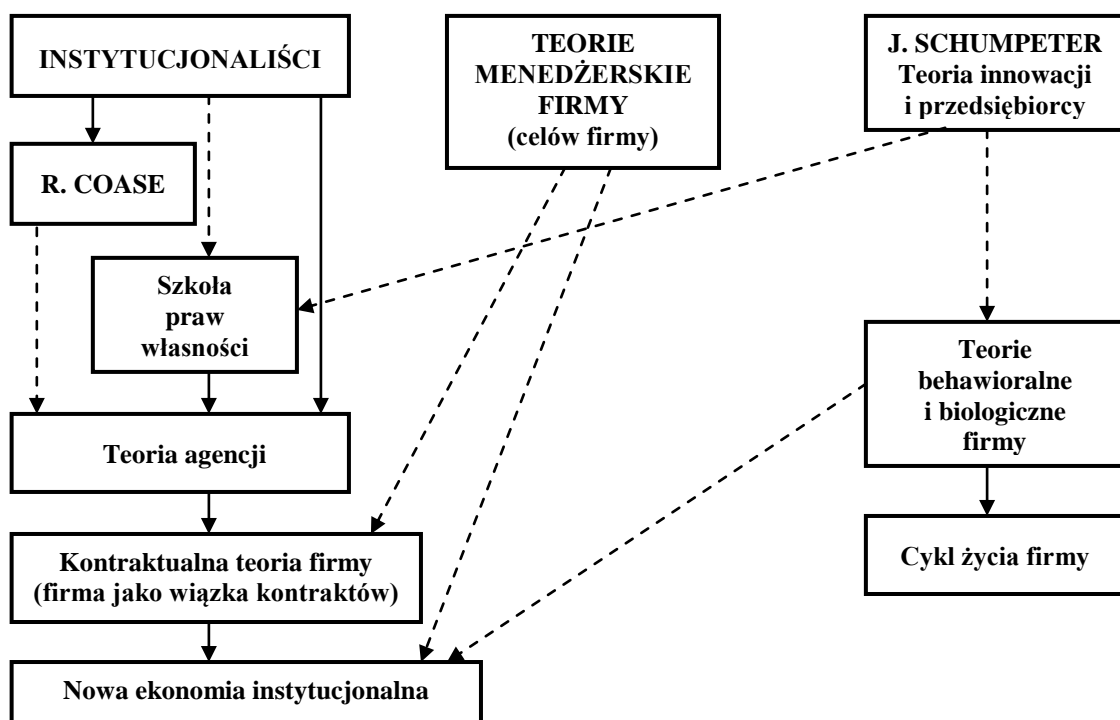
²³⁸ T.P. Tkaczyk, *Przemiany w teoriach przedsiębiorstwa*, [w:] *Nauka o przedsiębiorstwie. Wybrane zagadnienia*, I. Lichniak (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2009, s. 31.

tradycyjną teorię przedsiębiorstwa oraz wyniki analiz ekonomicznych stały się punktem wyjścia do sformułowania wielu nowych teorii oraz modeli, które podejmowały zagadnienia związane z działalnością przedsiębiorstw²³⁹.

Główne zarzuty kierowane pod adresem neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa, które przyczyniły się do poszukiwania teorii alternatywnych zwięźle formułuje M. Porada-Rochoń²⁴⁰. Po pierwsze, założenie o doskonałej konkurencji jako mechanizmie funkcjonowania rynku jest niewłaściwe dla zdecydowanej większości branż gospodarki. Powoduje to konieczność zmiany koncepcji równowagi przedsiębiorstwa. Po drugie, współcześnie nie można traktować przedsiębiorstwa jako „czarnej skrzynki”. Takie podejście jest zbyt dużym uproszczeniem i wpływa na zawężenie obszaru badań. Po trzecie, współczesne przedsiębiorstwa w większości nie są jednoosobowymi decydentami. Występuje w nich splot interesów różnych grup osób. Po czwarte, zysk nie stanowi głównego, a na pewno jedyne celu działania danego przedsiębiorstwa. Po piąte, zasada racjonalności działania podmiotów gospodarczych, w tym przedsiębiorców i decydentów jest nierealistyczna. Powyższą listę należy uzupełnić również o fakt, że niemożliwe jest posiadanie przez każdy podmiot gospodarczy doskonałej informacji o rynku²⁴¹.

Rysunek 2.1.1

Struktura alternatywnych teorii przedsiębiorstwa



* strzałki o linii ciągłej symbolizują wpływ bezpośredni, strzałki o linii przerywanej – pośredni

Źródło: T. Gruszecki, Współczesne teorie przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 193.

²³⁹ Z. Wisniewski, Mikroekonomia współczesna. Syntetyczne ujęcie, Wyższa Szkoła Bankowości, Finansów i Zarządzania, Warszawa 1997, s. 169.

²⁴⁰ M. Porada-Rochoń, Klasyczne teorie..., op.cit., s. 26–27.

²⁴¹ H.Y. Park, G.C. Shin, Y. Park, Corporate Strategies and Performances of Korean Firms: the Unified Theory of the Firm Perspective, Global Economic Review, t. 38.2009, s. 200.

T. Gruszecki podkreśla, że wiedza o przedsiębiorstwie oraz czynnikach, które warunkują jego funkcjonowanie, zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu przedsiębiorstwa nie jest spójna bowiem pochodzi z różnych źródeł, które używają różnych rodzajów narzędzi poznawczych i praktycznych²⁴². Biorąc pod uwagę stanowisko autora oraz prezentowane powyżej zarzuty wobec neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa przesądziło to jednoznacznie o szukaniu alternatywnych teorii przedsiębiorstwa. T. Gruszecki w innej swojej publikacji dokonuje przeglądu teorii przedsiębiorstwa w ujęciu historyczno-logicznym. Autor w pierwszej kolejności omawia te teorie, które przesądziły o wyjściu z „głównego nurtu” rozważań na temat przedsiębiorstwa. Zdaniem T. Gruszeckiego stanowią one budulec do teorii alternatywnych. Każda ze współcześnie rozwijanych teorii przedsiębiorstwa wykorzystuje niektóre z argumentów wysuwanych przez dojrzałe teorie alternatywne²⁴³. Wśród dojrzałych alternatywnych teorii przedsiębiorstwa możemy wyróżnić (patrz: rysunek 2.1.1):

- teorie menadżerskie,
- nową ekonomię instytucjonalną,
- teorie behawioralne i biologiczne firmy.

Przy ujęciu proponowanym przez T. Gruszeckiego nie istotna staje się liczba wyróżnianych teorii, ale to, że każda z teorii ma swoją genezę i odnosi się do podstawowego ujęcia lub ujęć. Ujęcia te stanowią bazę wyjściową dla formułowanej teorii.

2.2 Instytucjonalne teorie przedsiębiorstwa

Ekonomia instytucjonalna skoncentrowała się na zmiennych instytucjonalnych, które wcześniej były lekceważone przez ekonomistów. Centralny punkt szkoły instytucjonalnej stanowi kategoria transakcji, zawieranie transakcji jest natomiast rozpatrywane przez pryzmat efektywności, rozumianej jako oszczędność szeroko definiowanych kosztów²⁴⁴. Za powyższym podejściem zadaniem T. Gruszeckiego przemawiają dwa zasadnicze argumenty. Pierwszy odnosi się do tego, że szkoła instytucjonalna bierze pod uwagę różnorakie nietypowe sytuacje oraz relacje pojawiające się na rynku pomiędzy różnymi podmiotami. Niewątpliwie jest to próbą zbliżenia teorii ekonomii do praktyki gospodarczej. Drugi argument jest związany z obserwacją realnych stosunków rynkowych, które zachodzące we współczesnej gospodarce. Okazuje się bowiem, że transakcje dokonywane są w ramach zróżnicowanych instytucji organizujących rynek. Pojęcie instytucji definiowane jest jako pewne wzory zachowań, ściśle określone kształty prawa i obowiązków, coraz bardziej precyzyjne regulacje prawne, które określają dozwolone sposoby działania²⁴⁵.

Najbardziej wybitnym ekonomistą reprezentującym nurt instytucjonalizmu był T. Veblen. Odnosił się on w krytyczny sposób do postulowanego przez neoklasyków racjonalnie postępującego *homo oeconomicusa*, ponieważ twierdził, że stosunki powstające w życiu gospodarczym są na tyle skomplikowane i różnorodne, że nie dadzą się wyjaśnić jedynie na gruncie czystej ekonomii. Autor odrzucił również czynione przez ekonomistów neoklasycznych założenie, że gospodarka ciągle zmierza do stanu równowagi. Uważał bowiem, że system gospodarczy jest zbiorem transakcji i podlegającym ciągłym zmianom instytucji, na które wpływa cały szereg czynników pozaekonomicznych. Zdaniem T. Veblena jednym z głównych zadań ekonomii jest badanie współczesnych instytucji, ponieważ rozwój

²⁴² T. Gruszecki, *Przedsiębiorca w teorii ekonomii*, Wydawnictwo CEDOR, Warszawa 1994, s. 125.

²⁴³ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 192.

²⁴⁴ Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy, B. Stępień (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 41.

²⁴⁵ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 203.

gospodarczy dokonuje się przez konflikt przeciwstawnych sił, technologii, a także instytucji²⁴⁶.

Jeden z ważniejszych tradycyjnych instytucjonalistów – J. R. Commons – krytykuje ekonomię neoklasyczną za uproszczony model wymiany. W modelu tym ocenia on negatywnie to, że anonimowe podmioty dokonują sporadycznie jednorazowych aktów wymiany towarów. Negatywna ocena modelu wymiany skłania autora do wprowadzenia do teorii ekonomii pojęcia transakcji, rozumianego jako wymiana w ramach funkcjonujących zwyczajów, kultury oraz prawa²⁴⁷.

Kategorie transakcji, kosztów transakcyjnych oraz hierarchii określające zasadę organizacji przedsiębiorstwa rozwijane są obecnie jako podejście neoinstytucjonalne, które nazywane jest również nową ekonomią instytucjonalną. Nową ekonomią instytucjonalną można scharakteryzować w następujący sposób²⁴⁸:

1. Nowa ekonomia instytucjonalna zajmuje się ekonomią organizacji. Podstawą prowadzonych w jej ramach analiz jest transakcja. Ramy instytucjonalne, w których dokonuje się zarządzania transakcjami, stanowi struktura organizacji.

2. Opiera się ona na prowadzeniu mikroanalitycznych porównań instytucjonalnych, które pozwalają na określenie relatywnych przewag różnorodnych struktur regulacyjnych bądź sposobów organizacji działalności gospodarczych. Kryterium określającym względną wyższość danej struktury regulacji jest zysk. Dana struktura powinna pozwalać na jego maksymalizację. Maksymalizację zysku umożliwia nie tylko wydajność techniczna, ale również efektywność organizacyjna. Nakazuje ona dążenie, z jednej strony do minimalizacji kosztów działania organizacji, z drugiej natomiast do maksymalizacji wydajności osiągananej poprzez motywowanie uczestników organizacji.

3. W nowej ekonomii instytucjonalnej odchodzi się od założenia, przyjmowanego przez ekonomię neoklasyczną, o pasywności podmiotów ekonomicznych. Teoria ta analizuje stosunki konfliktowe, do których dochodzi w wyniku rozbieżności interesów uczestników życia gospodarczego. W rozważaniach prowadzonych w obrębie tej teorii zakłada się ograniczoną racjonalność podmiotów.

4. Nowa ekonomia instytucjonalna charakteryzuje się podejściem interdyscyplinarnym do zjawisk gospodarczych, w tym głównie do transakcji. Wykorzystuje ona i integruje jednocześnie dorobek ekonomii, teorii organizacji i prawa.

5. Rozważana koncepcja stanowi uzupełnienie, a nie alternatywę ortodoksji neoklasycznej. Również w warstwie metodologicznej jest ona dość bliska ekonomii neoklasycznej, wykorzystuje ona bowiem raczej podejście dedukcyjne, w przeciwieństwie do instytucjonalistów preferujących indukcję.

Współcześnie do nowego nurtu ekonomii instytucjonalnej zaliczane są następujące teorie firmy: kosztów transakcji, kontraktualna, agencji oraz praw własności. Wymienione teorie funkcjonują w ekonomii jako zbiór usystematyzowanych stanowisk na temat pojmowania się firmy w gospodarce rynkowej²⁴⁹. Teorie te zostaną omówione poniżej.

Wspólne cechy powyższych teorii prezentuje A. Sokół²⁵⁰:

- Odejście od traktowania przedsiębiorstwa jako „czarnej skrzynki”, które ma jedynie „wejście i wyjście” cenowe.

²⁴⁶ W. Grzywacz, *Ekonomiści i systemy ekonomiczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Oddział Wojewódzki w Szczecinie, Szczecin 2005, s. 118–119.

²⁴⁷ J. Miroński, *Zarys teorii przedsiębiorstwa opartej na wiedzy*, Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004, s. 20.

²⁴⁸ M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w nowej ekonomii instytucjonalnej*, *Ekonomista* 1999, nr 6, s. 778–779.

²⁴⁹ Tamże, s. 777.

²⁵⁰ A. Sokół, *Pozostałe nurty teoretyczne*, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo...*, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 32.

- Traktowanie danej firmy jako wiązki kontraktów.
- Zwracanie szczególnej uwagi na znaczenie osiągnięcia koordynacji zasobów w firmie przez jej kierownictwo.
- Oportunizm jako istotny czynnik wpływający na motywację poszczególnych jednostek.
- Wykorzystanie dorobku teoretycznego wypracowanego przez ekonomistów zajmujących się naukami zarządzania.
- Opisywanie działania rynków za pomocą struktur regulacji.

Teoria kosztów transakcyjnych uważana jest przez wielu ekonomistów za najważniejszy składnik nowej ekonomii instytucjonalnej²⁵¹. Została po raz pierwszy zaprezentowana przez R. Coasego. Ekonomista ten zastanawiał się nad sensem istnienia przedsiębiorstw oraz transakcji rynkowych jako sposobów alokacji zasobów. Za główny powód powstawania przedsiębiorstw, uważał on, posługiwanie się mechanizmem cen, który powoduje powstawanie określonych kosztów takich, jak na przykład: ustalanie cen rynkowych, negocjowanie poszczególnych cen, negocjowania oraz zawierania kontraktów. Powyższe koszty stanowią uzasadnienie rezygnacji z posługiwania się mechanizmem rynkowym i zastąpienie go przez przedsiębiorstwo. Mechanizm cen oraz przedsiębiorstwo stanowią alternatywne sposoby organizacji produkcji. Centralnym problemem jest koordynacja alokacji zasobów²⁵².

R. Coase zauważa, że koordynacja przez ceny nie jest całkowicie darmowa, a czasami koszty wykorzystania mechanizmu cenowego do alokacji zasobów są dość wysokie. Dlatego istnienie przedsiębiorstwa, w którym proces alokacji zasobów dokonuje się bez pomocy rynku, jest tańszą metodą organizacji gospodarki. Autor na podstawie swoich rozważań zaproponował dwa oczywiste wnioski²⁵³:

1. Uzasadniona sytuacja dla tworzenia nowych przedsiębiorstw istnieje, gdy koszty koordynacji przez ceny są większe niż koszty koordynacji przez przedsiębiorstwo.
2. Brak uzasadnionej ekonomicznie sytuacji dla tworzenia przedsiębiorstwa istnieje wówczas, gdy koszty mechanizmu koordynacji przez ceny są mniejsze lub równe kosztom kierowania. Powstałe w takiej sytuacji przedsiębiorstwa na pewno będą nietrwałe.

Teoria kosztów transakcyjnych wyznacza nie tylko ekonomiczne warunki założenia nowego przedsiębiorstwa, ale również tłumaczy, jakie są rozsądne granice jego wielkości²⁵⁴. R. Coase w swoim modelu zakłada istnienie kosztów koordynacji przez kierowanie, nazywane kosztami zarządzania. Koszty koordynacji wpływają na istnienie granic przedsiębiorstwa. W przypadku ich braku, firma wzrastałaby w sposób nieograniczony, ponieważ wchłaniałaby kolejne transakcje rynkowe, a jedynymi kosztami jakie ponosiłaby byłyby koszty transakcyjne. Powyższe rozważania jasno uzasadniają, że koszty koordynacji w pewnej mierze decydują o wielkości przedsiębiorstwa. Optymalny punkt przedsiębiorstwa wyznacza koszt zorganizowania dodatkowej transakcji na zewnątrz przez mechanizm rynkowy bądź koszt zorganizowania tej transakcji przez bardziej efektywne przedsiębiorstwo. Ryzyko poniesienia straty przez firmę powoduje, że optymalna jej wielkość jest uzależniona od wielkości produkcji, przy której straty są równe kosztom transakcji na rynku lub równe dokładnie stratom organizowania operacji w przedsiębiorstwie innego przedsiębiorcy. R. Coase akcentuje, że optymalną wielkość przedsiębiorstwa można ustalić tylko w ujęciu

²⁵¹ M. Gorynia, K. Mroczek, Koszty transakcyjne jako determinanta formy zagranicznej ekspansji przedsiębiorstwa, *Ekonomista* 2013, nr 2, s. 201.

²⁵² M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w nowej...*, op.cit., s. 786.

²⁵³ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 211–212.

²⁵⁴ A. Kamińska, *Regionalne determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa 2011, s. 23.

stacycznym, ponieważ w analizie dynamicznej zmianom ulegają koszty transakcji, zarządzania i straty. Powyższa sytuacja powoduje, że równowagę rynkową cechuje zmienność przy jednoczesnych procesach dostosowawczych czynionych przez przedsiębiorców. Zmienność równowagi jest podyktowana przez dążenie przedsiębiorstw do efektywnego przewidywania kosztów, zysków, wielkości produkcji, a także zawierania nowych kontraktów. Przedsiębiorstwo nie stanowi pochodnej funkcji produkcji, ale jest organizacją zarządzającą, która dąży do minimalizacji kosztów produkcji i transakcyjnych²⁵⁵.

Reprezentantem nowej ekonomii instytucjonalnej jest O. Williamson. Autor w opracowanym modelu przedsiębiorstwa zakłada istnienie kosztów funkcjonowania systemu rynkowego. Dodatkowo postuluje on, że powodem, dla którego istnieją przedsiębiorstwa jest redukcja kosztów transakcyjnych możliwa do osiągnięcia poprzez strukturę hierarchicznych zależności w przedsiębiorstwie. Według koncepcji O. Williamsona, właściwe opisanie strategii funkcjonowania przedsiębiorstw wymaga przyjęcia trzech założeń. Po pierwsze, przedsiębiorstwo stosuje ograniczoną racjonalność w działaniu, co przejawia się jego dążeniem do maksymalizacji zysku zadawalającego. Po drugie, organizacja przedsiębiorstwa stanowi wynik kompromisu pomiędzy rozbieżnymi interesami reprezentowanymi przez poszczególne podsystemy przedsiębiorstwa. Po trzecie, podmioty działające w danym przedsiębiorstwie cechują się oportunistycznym, czyli dążeniem do zaspokojenia swoich własnych korzyści²⁵⁶.

O. Williamson wyjaśnia, że wysokość kosztów transakcji, a zatem również sposobów koordynacji, jest determinowana przez następujące czynniki²⁵⁷:

- Charakter zasobów, które zostały zaangażowane w transakcję. Zasoby te mogą być uniwersalne bądź wyspecjalizowane w sposób odpowiedni dla ich zastosowania lub dla danej transakcji. Określone wyspecjalizowanie zasobów powoduje jednostronne lub wzajemne uzależnienie stron, które nawiązują transakcję.
- Częstotliwość zawieranych transakcji.
- Stopień niepewności związanym z transakcją.

Teoria kosztów transakcyjnych zaprezentowana przez O. Williamsona była przez różnych autorów dość często poddawana krytyce. Spójnego przeglądu krytycznych uwag pod adresem analizowanej koncepcji dokonuje A. Sokół. Autorka przedstawia następujące zarzuty:

- Dla teoretyków istnienie kosztów transakcyjnych zdeterminowane jest przez występowanie alokacji zasobów na rynku. W sytuacji, gdy nie można posługiwać się rynkiem, nie można też brać pod uwagę oszczędności kosztów transakcyjnych, które mogą być uznane jedynie wtedy, gdy działalność gospodarcza jest koordynowana za pomocą rynku.
- O. Williamson rozpatrując w swoim modelu różne struktury regulacji traktuje je jako alternatywne sposoby organizacji produkcji. Założenie to jest błędne, ponieważ zakłada teoretyczną sytuację, w której nie istnieją przedsiębiorstwa. Stanowi to pewne uchybienie koncepcji, gdyż brak przedsiębiorstw implikuje brak możliwości występowania produkcji. Zarzut ten nie znajduje jednak uzasadnienia, ponieważ doskonały rynek wspierany przez rozwiązania instytucjonalne O. Williamsona mógłby oznaczać teoretycznie istnienie jednoosobowych przedsiębiorstw. Ich działalność byłaby monitorowana przez rynek. Reasumując, nie można mówić tutaj o istnieniu struktury hierarchicznej, gdyż w taki przypadku ona po prostu nie istnieje, tak samo nie istnieje również koordynacja wewnętrzna przedsiębiorstwa.

²⁵⁵ A. Sokół, Pozostałe nurty..., op.cit., s. 33.

²⁵⁶ M. Gorynia, Zachowania przedsiębiorstwa..., op.cit., s. 232.

²⁵⁷ J. Miroński, Zarys teorii..., op.cit., s. 21.

- Rozumienie pojęcia oportunistyki przez O. Williamsona jest zbyt wieloznaczne, co przysparza poważnych problemów interpretacyjnych w teorii. Twórca koncepcji definiuje zjawisko oportunistyki w zróżnicowany sposób: raz jako uniwersalną cechę charakteryzującą zachowania ludzkie; drugim razem jako czynnik endogeniczny rozwoju przedsiębiorstwa.
- Wątpliwości ekonomistów wzbudza również założenie dotyczące zerowych kosztów transakcyjnych, które pojawiają się wówczas, kiedy nie ma zachowań oportunistycznych. Brak takiego rodzaju zachowań tworzy koszty transakcyjne, dostatecznym warunkiem ich występowania jest ograniczona racjonalność podmiotów.
- Błędne interpretowanie pojęć ograniczonej racjonalności i oportunistyki. Pomieszenie pojęć jest wynikiem rozróżniania przez autora koncepcji dwóch modeli niepewności, a mianowicie niepewność parametryczna oraz behawioralna. Niepewność parametryczna odnosi się do zakłóceń zewnętrznych, druga natomiast ma charakter strategiczny i związana jest z oportunistyką.

Syntetycznego podsumowania rozważań na temat firmy w świetle teorii kosztów transakcyjnych dokonuje J. Boehlke. Autor zebrał w jedno i w bardzo klarowny sposób przedstawił stanowiska i poglądy różnych autorów w zakresie omawianej teorii²⁵⁸:

- Analizę funkcjonowania przedsiębiorstwa w teorii kosztów transakcyjnych cechuje istotne zróżnicowanie. Dotychczas najbardziej istotną rolę odegrał nurt reprezentowany przez R. Coasea i O. E. Williamsona.

- Dorobek badawczy O. E. Williamsona ma duże znaczenie dla rozwoju współczesnej teorii firmy. Autor traktuje bowiem przedsiębiorstwo jako określoną komparatywną strukturę kontraktowania. Powstanie firmy jest wynikiem struktury zarządzania prymitywnymi kontraktami, minimalizującymi koszty transakcyjne.

- O. E. Williamson akcentuje, że problem organizacji ekonomicznej należy stawiać jako rynki i hierarchie (przedsiębiorstwa), a nie jako wybór: rynek czy przedsiębiorstwo.

- Koncepcja firmy na gruncie teorii kosztów transakcyjnych, mimo uchylenia założeń o pełnej racjonalności podmiotów oraz kompletnej, prawdziwej i całkowicie bezpłatnej informacji, nadal pozostaje pod wpływem ekonomii neoklasycznej.

- Teoria kosztów transakcyjnych ma dwa bardzo znaczące ograniczenia. Pierwsze dotyczy tego, że oddzielenie kosztów produkcji i kosztów transakcji nie zawsze jest uprawnione. Bardzo często oba koszty pozostają w stosunku do siebie współzależne. Drugie z ograniczeń odnosi się do akceptowanego w analizowanej teorii poglądu, że efektywne instytucje doprowadzają zawsze do minimalizacji kosztów transakcyjnych. Kryterium efektywności nie powinno być uważane za wystarczające do opisu oraz wyjaśnienia kształtu, oraz funkcjonowania instytucji, ponieważ istnieje wiele sposobów na optymalną alokację zasobów.

- Przyczyn, z których powstają przedsiębiorstwa jest bardzo dużo. Szczególnie istotne są te wiążące się ze zjawiskiem wypierania cen rynkowych jako mechanizmu koordynacji. Powodem tego są zwiększające się koszty ich wykorzystania oraz zastępowania przez mechanizm biurokratycznego zarządzania.

- Znaczącym wkładem do teorii ekonomii dokonany przez autorów koncepcji kosztów transakcyjnych jest postęp w wyjaśnieniu zagadnień z zakresu: wielkości firmy i jej granic, wewnętrznej struktury organizacyjnej przedsiębiorstw, władzy wewnątrzorganizacyjnej, relacji zachodzących między poszczególnymi interesariuszami firmy, zjawisk fuzji i przejęć oraz funkcjonowania korporacji międzynarodowych.

²⁵⁸ J. Boehlke, *Firma we współczesnej myśli ekonomicznej. Studium teoretyczno-metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010, s. 250–251.

Kontraktualna teoria przedsiębiorstwa stanowi rozwinięcie podejścia instytucjonalnego. W omawianej teorii przedsiębiorstwo postrzegane jest jako „splot kontraktów” zawieranych przez organizatora, którego celem jest uzyskanie kontroli nad zasobami firmy. Teoria ta czyni „kontrakt” głównym elementem budowy firmy. Rozpatrywane podejście wprowadza całkowicie nowy element do omawianej wcześniej koncepcji kosztów transakcyjnych poprzez sformułowanie hipotezy mówiącej o tym, że dominującą tendencją w zachowaniu partnerów kontraktu są zachowania oportunistyczne. Zachowania takie wpływają na to, że uczestnicy danego kontraktu minimalizują swój wkład w niego, co przekłada się na niepewność realizacji kontraktu. Ograniczenie owej niepewności jest możliwe, ale potrzebne są na to odpowiednie środki pieniężne, co zwiększa koszty²⁵⁹.

Reprezentanci omawianego nurtu – A. Alchian oraz H. Demsetz – postawili pytanie o sens istnienia przedsiębiorstwa. Pytanie to sformułowali w sposób następujący: czy rynek jest w stanie zastąpić przedsiębiorstwo w organizacji pracy zespołowej? Ekonomisci jednoznacznie opowiedzieli się za tym, że jest to możliwe jedynie i wyłącznie w przedsiębiorstwie. Dodatkowo ich zdaniem przedsiębiorstwo stanowi szczególny podmiot, który można opisać jako wiązkę kontraktów. Przy czym należy podkreślić, że różne rodzaje zasobów warunkują istnienie różnych kontraktów. W teorii tej przyjmuje się, że podstawową rolę w danej firmie pełni przedsiębiorca określany mianem kontraktora. Jego główną rolą jest organizowanie firmy poprzez zawieranie różnych kontraktów i łączenie w ten sposób niepowtarzalnych zasobów w jedną całość, którą jest przedsiębiorstwo. Kontraktor musi być osobą posiadającą gruntowną wiedzę o czynnikach produkcji, które należy wynająć lub zakupić oraz w jakich formach prawnych tak, aby zapewnić ich prawidłową koordynację. Dodatkowo kontraktor powinien cechować się doświadczeniem, które da mu wiedzę na temat użytecznych form kontraktów oraz technologii ich zawierania, a także prawidłowego zabezpieczania. Ważną rolą, którą odgrywa kontraktor w organizacji pracy zespołowej w przedsiębiorstwie jest dokładne monitorowanie pracy poszczególnych pracowników. Ma to na celu sprawiedliwe wynagrodzenie pracowników w zależności od wkładu ich pracy²⁶⁰. Jest to dość istotny problem we współczesnych przedsiębiorstwach, w których bardzo często praca wykonywana jest w zespole. W takim przypadku może dochodzić do sytuacji, w której część pracowników pracuje mniej wydajnie kosztem swoich kolegów z grupy. Dlatego wkład przedsiębiorcy w sprawiedliwą ocenę pracy poszczególnych członków zespołu jest niezwykle ważny.

Teoria kontraktualna przedsiębiorstwa zwraca szczególną uwagę na fakt, że praca zespołowa powoduje konieczność ponoszenia przez firmę kosztów organizowania i nadzoru. Ma to na celu zapewnienie poszczególnym pracownikom wynagrodzenia adekwatnego do włożonej pracy. Teoria ta wyjaśnia to w ten sposób, że w przeciwnym wypadku mogłoby się okazać, że w sytuacji, gdy odpoczynek w pracy byłby tańszy niż koszty odpoczynku poza pracą, pracownik będzie miał motyw do odpoczywania w pracy. Autorzy teorii postulują, że sposobem na zmniejszenie kosztów organizowania i nadzoru pracy zespołu jest budowanie i rozwijanie „ducha zespołu”. Sprawne działanie przedsiębiorstwa w tym kierunku poprzez tworzenie w firmie lojalności oraz sytuacji, w których członkowie zespołu wyrzekają się oszukiwania, owocuje większą efektywnością pracy zespołowej. Powyższe działania przynoszą firmie również korzyści w postaci zmniejszenia kosztów monitorowania²⁶¹.

Jako kolejna zostanie zaprezentowana agencyjna teoria przedsiębiorstwa, która stanowi rozwinięcie teorii kosztów transakcyjnych i podejścia kontraktualnego. Teoria ta jest bardzo użyteczna dla wyjaśnienia ekonomicznego sensu stosunku pracy. Najogólniej rzecz ujmując, tłumaczy ona bowiem złożoność stosunków zachodzących między menedżerami a

²⁵⁹ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 216.

²⁶⁰ Tamże, s. 217.

²⁶¹ J. Miroński, *Zarys teorii...*, op.cit., s. 19.

Tabela 2.2.1

Agencyjna teoria przedsiębiorstwa

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Nurty w teorii	<p>Normatywny. Charakteryzuje się on wysokim stopniem sformalizowania, brakiem treści empirycznych oraz wykorzystaniem dedukcyjnych modeli matematycznych. Przedmiotem zainteresowania w tym nurcie są: optymalny podział ryzyka między stronami stosunku agencyjnego, określenie optymalnych cech kontraktu, wyznaczenie właściwości rozwiązań problemu równowagi w kontekście teorii dobrobytu ogólnego.</p> <p>Pozytywny. Pozytywna teoria agencji ma charakter empiryczny i w pewnym stopniu wykorzystuje intuicyjny sposób rozumowania. Nurt ten skupia uwagę na wykorzystaniu cech analitycznych teorii do wyjaśnienia zachowań organizacji w rzeczywistości, szczególnie firm prywatnych.</p>
Podstawowe założenia teorii	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relacje pryncypał-agent powinny być odzwierciedleniem efektywnej organizacji przepływu informacji oraz wysokości kosztów ponoszonego przez strony ryzyka. 2. Podstawowy moduł stanowi kontakt między pryncypałem a agentem. 3. Postawy uczestników kontraktu są nakierowane na korzyści własne, charakteryzują się przy tym niechęcią do ryzyka. 4. W organizacji: występuje częściowy konflikt celów między uczestnikami, kryterium efektywności jest wydajność, pomiędzy pryncypałem a agentem występuje asymetria informacji. 5. Informacja jest towarem. 6. Problemami wynikającymi z kontraktów są: pełnomocnictwo oraz podział ryzyka między agentem a pryncypałem. 7. Zakres problemowy stanowią relacje, w ramach których agenta i pryncypała cechują częściowo różne cele oraz stosunki wobec ryzyka.
Elementy budowy teorii	<p>Elementami budowy „przedsiębiorstw” są jednostki bądź grupy ludzi. „Przedsiębiorstwo” stanowi niejako węzeł kontraktów. W teorii nie istnieją różnice między przedsiębiorstwem a rynkiem oraz gospodarstwami domowymi. W modelu nie istnieje problem granic przedsiębiorstwa, stają się one umowne. Przedsiębiorstwo w danym kraju jest rozumiane w myśl definicji prawa w nim obowiązującego. Na rynku, jak i w przedsiębiorstwie nieustannie zawiera się różnorakie kontrakty. Co ważne nie ma różnicy między zawieranymi kontraktami. I tak, np.: nie ma różnicy między kontraktem zawierającym przez dyrektora „przedsiębiorstwa” z kierowcą zatrudnionym w firmie, a kontraktem zawartym między dyrektorem a firmą transportową. W tej teorii przedsiębiorstwo jest rynkiem. Gospodarkę można porównać do obiektów pływających po morzu. Na tym morzu pływają obok siebie różne obiekty, które gromadzą się obok siebie, mogą zawierać różnego typu kontrakty, mogą również rozplwać się i zawierać nowe kontrakty z innymi obiektami będącymi na morzu. W teorii tej naświetlony jest problem minimalizacji kosztów kontraktu.</p>
	W rozpatrywanej teorii najważniejsze związki konkurencyjne oraz

Przedsiębiorstwo w konkurencji oraz w organizacji gospodarki	organizacji gospodarki zachodzą przy pomocy rynków finansowych i rynków menedżerów. Oba te rynki stanowią kluczowe czynniki, które wymuszają najwyższą efektywność, a także zgodność interesów właścicieli, menedżerów, klientów, pracowników oraz państwa.
Korzyści przedsiębiorstw a korzyści ogólnospołeczne	Niższe koszty działania gospodarki są możliwe do osiągnięcia w przypadku grupowania pewnych kontraktów (węzeł, „przedsiębiorstwo”) niż w sytuacji realizowania tych kontraktów w sposób zdekoncentrowany (na rynku). Wówczas koszty agencji przyjmują postać kosztów transakcji. Wzrost kosztów agencji powyżej kosztów transakcji implikuje poluzowanie węzłów kontraktów.
Rola właściciela, przedsiębiorcy, menedżera i klienta w przedsiębiorstwie	Teoria ta przydziela właścicielom, przedsiębiorcom, menedżerom oraz klientom jednocześnie role dwójakiego rodzaju. Raz jest to rola pryncypała, raz rola agenta. Każdy z powyższych podmiotów odgrywa bardzo znaczącą rolę w „przedsiębiorstwie”. Uczestnicy relacji agencji dążą do maksymalizacji swoich funkcji użyteczności. Zapobiegają oni jednocześnie niepowodzeniom kontraktów, co skutkuje ponoszeniem kosztów agencji.
Zakładanie, funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa	Zakładanie „przedsiębiorstwa” polega na zawieraniu elementarnych kontraktów. Rozwój przedsiębiorstw zgodnie z tą teorią odbywa się w wyniku zawierania coraz większej liczby dużych kontraktów charakteryzujących się coraz większym stopniem skomplikowania. Zmiany kontraktów wpływają bezpośrednio na zmianę „przedsiębiorstwa”. Agencyjna teoria przedsiębiorstwa jest bliższa rzeczywistości gospodarczej niż inne teorie ze względu na wyjaśnienia tradycyjnego bankructwa przedsiębiorstwa. Traktuje ona wspomniane bankructwo jako zmianę węzła kontraktów, ponieważ ten sam majątek oraz ludzie wchodzi w inne kontrakty.
Zarządzanie przedsiębiorstwem	Agencyjna teoria przedsiębiorstwa opowiada się za zarządzaniem, w którym dąży się do minimalizacji koszt agencji mających skłonność do dość silnego wzrostu. Do kosztów agencji zalicza się trzy kategorie kosztów: pierwsza to koszty, które ponosi pryncypał w celu kontrolowania agenta i motywowania go do realizacji zachowań zgodnie z oczekiwaniami pryncypała; druga kategoria – to koszty ponoszone przez agenta, który chce wzbudzić u pryncypała zaufanie do siebie; do trzeciej kategorii zaliczane są koszty alternatywne, które oznaczają utratę użyteczności pryncypała, co jest skutkiem dywergencji jego interesów z interesami agenta. Biorąc pod uwagę postulaty matematycznej teorii agencji okazuje się, że najbardziej skuteczna minimalizacja kosztów agencji ma miejsce w sytuacji decentralizacji zarządzania: dokładnie tyle samo uprawnień co ryzyka.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Noga, Teorie przedsiębiorstw..., op.cit., s. 156–157; M. Gorynia, Przedsiębiorstwo w nowej..., op.cit., s. 778–782; T. Gruszecki, Współczesne teorie..., op.cit., s. 220–221.

właścicielami. Analiza agencyjnej teorii przedsiębiorstwa została przeprowadzona w kilku obszarach i zaprezentowana w tabeli 2.2.1.

Jako ostatnia zostanie zaprezentowana teoria praw własności, która stanowi ważny nurt ekonomii neoinstytucjonalnej. Analizę teorii praw własności należy rozpocząć od przedstawienia ogólnej charakterystyki praw własności. Przedmiotem transakcji zawieranych

na rynku są dobra ze względu na wartość użytkową, którą reprezentują. Szerzej jednak to ujmując, transakcje te dotyczą nie tyle danych dóbr, ale w istocie praw własności do użytkowania i rozporządzania, z wyłączeniem osób trzecich, tymi dobrami. W przypadku zawieranych transakcji bardzo często ma się do czynienia nie z jednym prawem, ale z wiązką praw. Jest to niezwykle istotne z punktu widzenia oceny jej wartości, ponieważ dopiero analiza wszystkich uprawnień w tej wiązce pozwala na właściwe dokonanie tej oceny. Kształt praw własności oraz sposób, w jaki są zdefiniowane warunkują wartość poszczególnych aktywów. Wartość tą z kolei wyceni rynek.

Zgodnie z teorią praw własności, formy własności oraz prawa z nich wynikające odgrywają elementarną rolę w zachowaniu podmiotów gospodarczych. Wynika to z prostego faktu, że są one zasadniczym warunkiem, który wyzwala inicjatywy indywidualne, a także pozwalają na mierzenie osiągnięć poszczególnych jednostek na tle innych. Analizowana teoria podkreśla asymetrię informacji między podmiotami. Asymetria ta sprawia, że skuteczne wykorzystanie praw własności wymaga ponoszenia kosztów uzyskiwania, przetwarzania i przechowywania informacji²⁶².

Prawa własności stanowią ważny instrument, ponieważ umożliwiają one poszczególnym podmiotom redukować niepewność oraz planować przyszłość. Niestety nie dają one całkowitej pewności, gdyż dane prawo może być bezprawnie naruszone. Dlatego wartość danego prawa zależy również od kosztów związanych z ochroną tego prawa i jego egzekwowaniem²⁶³. Zapewnienie respektowania praw własności przez inne podmioty gospodarcze jest niezwykle ważnym zadaniem, które wymaga poniesienia określonych kosztów takich, jak na przykład: koszty zaostrenie określonej władzy, znaku towarowego, wzoru użytkowego.

Znaczenie praw własności w działalności gospodarczej zostało zaakcentowane przez przedstawicieli szkoły praw własności. Zwrócili oni uwagę na następujące cechy praw własności²⁶⁴:

- Istnienie i egzekucje praw własności, które stanowią warunek niezbędny do funkcjonowania ładu rynkowego. Regulację praw własności dokonywanej przez prawo oraz zwyczaje cechują wyraźne różnice w różnych krajach i okresach historycznych, ale również w tej samej gospodarce, jednak przy różnych typach własności.

- Wyłączność prawa własności w stosunku do osób trzecich. Dane prawo własności może być zdefiniowane w dwojaki sposób: precyzyjne i „twardo” bądź „miętko”, co dopuszcza różnej interpretacji tego prawa oraz umożliwia integrację osób trzecich. Wartość danego prawa własności, wyceniana poprzez rynek, zwiększa się tym bardziej, im bardziej precyzyjne jest zdefiniowanie wiązki praw. Prawa własności, które zdefiniowane są niejasno, rodzą dodatkowe koszty związane z ochroną tych praw przed ich naruszeniem przez osoby trzecie i kosztami egzekucji. Bardzo wysoka wartość tych kosztów pociąga za sobą drastyczny spadek wartości takich praw.

- Podstawowym warunkiem wartości ekonomicznej praw własności jest ich ekskluzywność. Oznacza ona realną zdolność do wykluczania wszystkich innych, oprócz tego bądź tych, którym owe prawo przysługuje. Wartość danego prawa własności może również spaść do zera, jeżeli wyłączność do korzystania z niego nie jest zapewniona, a egzekucję cechuje pozorność. Powyższe przesłanki wskazują jednoznacznie na niekwestionowaną rolę państwa w zapewnieniu przestrzegania oraz egzekucji praw własności, co jest konieczne dla ochrony ładu rynkowego.

²⁶² M. Gorynia, B. Jankowska, R. Owczarzak, Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa, *Ekonomista* 2005, nr 5, s. 601.

²⁶³ A. Sokół, *Pozostałe nurty...*, op.cit., s. 39.

²⁶⁴ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 145–146.

– Wartość danego prawa własności jest ściśle uzależniona od rodzaju własności. Można przy tym wyróżnić prawa własności: prywatnej, grupowej oraz kolektywnej. Największą wartość rynkową mają prawa własności prywatnej. Po pierwsze, umożliwiają największą pewność przewidywań dotyczących zachowania się osób trzecich. Po drugie, dany zasób będący pod kontrolą jednego właściciela jest najbardziej chroniony. Mniejszą wartość mają prawa własności grupowej, ponieważ dochodzi do trudności (koszów) przy koordynacji w podejmowaniu decyzji o przeznaczeniu danych zasobów. Dodatkowo poszczególni współwłaściciele mają skłonność do nadmiernego wyciągania pożytków oraz do przerzucania kosztów związanych z monitorowaniem i egzekucją na innych. Może to skutkować zmniejszeniem łącznej użyteczności i wartości zasobu. W przypadku własności kolektywnej współwłaściciele w żaden sposób nie ograniczają swojego prawa użytkowania ze względu na innych i nie mają skłonności do ochrony zasobu. Konieczne jest zatem ustalenie przedstawiciela kolektywu, który wykonuje prawo własności w imieniu wszystkich. Jednak bodźce, którymi kieruje się owy przedstawiciel, do wykonywania i ochrony prawa własności kolektywnej są inne niż jest to w przypadku właściciela prywatnego.

Założenia analizowanej teorii praw własności są następujące²⁶⁵:

1. Prawa własności odznaczają się maksymalną efektywnością wtedy, gdy ich właściciele postępują zgodnie z zasadą racjonalności.
2. Podmioty ekonomiczne maksymalizują funkcję użyteczności posiadaczy praw własności w wyniku poszukiwania sposobów zaspokojenia własnego interesu.
3. Każdy podmiot jest w pewien sposób ograniczony w wyniku istnienia struktury, do której należy.
4. Na ogół informacja nie jest w pełni doskonała, a koszty transakcji zerowe.
5. Maksymalizacja użyteczności indywidualnej pociąga za sobą wzrost użyteczności społecznej.

Teoria przedsiębiorstwa, która wynika z praw własności wskazuje, że przedsiębiorstwo jest instytucją, która przyjmuje prawa własności od podmiotów uczestniczących w procesach zachodzących w gospodarce oraz je koncentruje. Konieczność koncentracji własności, czyli rozwoju przedsiębiorstwa jest tym większa, im bardziej dany rodzaj działalności gospodarczej wymaga niepodzielności czynników produkcji, w których dodatkowo trudno jest wyodrębnić końcową produktywność czynników pojedynczych podmiotów. Należy zwrócić tutaj uwagę na fakt, że zgodnie z teorią przedsiębiorstwo zastępuje rynek w koordynacji gospodarki. Nie oznacza to jednak ograniczania roli jaką spełnia rynek. Warunkiem istnienia rynku jest precyzyjna alokacja praw własności. W sytuacji, kiedy ma się do czynienia z wysoce niepodzielnymi czynnikami wytwórczymi właściciele czynników cząstkowych cedują swoje prawa własności na jednego właściciela, który jednocześnie jest właścicielem przedsiębiorstwa. Właściciel przedsiębiorstwa kontroluje działalność gospodarczą, organizuje daną działalność, inwestuje w nią, ponieważ ma największą motywację do jak najbardziej efektywnego wykorzystania własności. Właściciel może być właścicielem zbiorowym (np. spółka akcyjna), wówczas możliwe jest znaczne powiększenie granic przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa, według teorii praw własności mają jednak granice w postaci efektywności funkcjonowania systemu rynków: produktów, usług, inwestycji, kapitałowego, pracy itp. Jeżeli system rynków funkcjonuje efektywnie, to nawet najmniejszy akcjonariusz nie jest właścicielem gorszym od właściciela jednoosobowego. Z drugiej strony, jeżeli system rynków nie funkcjonuje efektywnie, to wówczas zarządzający przedsiębiorstwem nie osiągają celów jego właścicieli, zatem formalna własność przestaje być własnością faktyczną²⁶⁶.

²⁶⁵ Mikroekonomia, D. Kopycińska (red.), Wydawnictwo Katedry Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005, s. 236.

²⁶⁶ A. Noga, Teorie przedsiębiorstw..., op.cit., s. 187–188.

2.3 Teorie menadżerskie

Wśród teorii przedsiębiorstwa można wyróżnić dwie zasadnicze grupy. Do pierwszej zaliczane są te teorie, które zakładają istnienie w przedsiębiorstwie jednego głównego celu, ale innego niż maksymalizacja zysku. Do teorii tych należą menadżerskie teorie firmy. Przeciwstawną grupą do tych teorii są te, które zaprzeczają istnieniu tylko jednego celu w działalności przedsiębiorstwa. Teorie te nazywane są behawioralnymi.

Przyczyną pojawienia się teorii menadżerskich stała się obserwacja rzeczywistości gospodarczej. Okazało się bowiem, że wiedza dostarczana na podstawie modeli neoklasycznych nie zgadzała się z praktyką działania wielkich korporacji. Stało się to za przyczyną oddzielenia własności od zarządzania, które nasiliło się w drugiej połowie XX wieku. Omawiana teoria zasadniczo opiera się na doświadczeniach dużych korporacji, głównie amerykańskich. Właśnie w tych korporacjach doszło do dużego rozproszenia własności. Przyniosło to skutek w postaci oddzielenia własności od kontroli nad firmą²⁶⁷. Akcjonariusze, którzy nie mogli wystarczająco sprawnie kierować działaniami przedsiębiorstwa, zgodnie z zasadą maksymalizacji zysku, przekazali zarząd dla menedżerów. Menedżerowie obejmujący zarząd nad przedsiębiorstwem musieli wykazywać się wysokimi umiejętnościami i profesjonalnymi kompetencjami, które pozwalały na poprawę efektywności zarządzania powierzonym dla nich majątkiem, jak również zasobami ludzkimi²⁶⁸. Wyraźne oddzielenie własności od zarządzania, które nastąpiło w korporacjach, doprowadziło do zainteresowania się ekonomistów motywacjami, jakimi kierują się menedżerowie zarządzający przedsiębiorstwem. Owe zainteresowanie przyniosło efekt w postaci nowej teorii przedsiębiorstwa, zwanej teorią menadżerską.

Ogólnie rzecz ujmując w menadżerskich teoriach przedsiębiorstwa uwaga koncentruje się na badaniu następstw jakie pojawiają się w chwili rozdzielania własności i zarządzania w danej firmie. Taka sytuacja sprawia, że na menedżerów oddziałują bodźce do przekładania interesów swojej grupy nad interes właścicieli firmy. Do bodźców tych należy m.in.: wynagrodzenie, prestiż, władza. Należy tutaj zwrócić uwagę na fakt, że bodźce te nasilają się wówczas, gdy rośnie rozproszenie własności.

Menedżerskie teorie firmy nie stanowią jednorodnego zbioru koncepcji przedsiębiorstwa. Za twórców tych teorii, którzy prowadzili badania ekonomiczne nad korporacjami analizując w nich problem oddzielenia własności od zarządzania, uważa się trzech autorów: W. J. Baumola, R. Marris'a oraz O. E. Williamsona. Prezentowane przez nich koncepcję zostaną omówione poniżej.

Dokonując analizy menadżerskich teorii przedsiębiorstwa należy przedstawić argumenty opowiadające się za oraz przeciw całkowitej kontroli danej firmy przez menedżerów. Bezspornym jest fakt, że tradycyjne przedsiębiorstwo różni się zdecydowanie od wielkich spółek o rozproszonej własności. Jednak nie przesądza to tego, iż menedżerowie przejęli całkowitą, i nie do odwołania, władzę nad danym przedsiębiorstwem, a właściciele zostali pozbawieni wpływu na działania przedsiębiorstwa, mimo tego, że część teorii menadżerskich forsowała taki pogląd. Jednak do dzisiaj kwestia ta pozostaje ciągle niewyjaśniona, chociaż stanowiska skrajnego w formie: kontrola należy tylko do menedżerów – tylko do właścicieli, nie da się współcześnie utrzymać. Argumenty, o których mowa, zostały zaprezentowane w tabeli 2.3.1.

²⁶⁷ B. Niemczynowicz, Menedżerski model przedsiębiorstwa O.E. Williamsona, Wybory decyzyjnych podmiotów gospodarczych, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 3, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 186.

²⁶⁸ A. Sokół, Pozostałe nurty..., op.cit., s. 29–30.

Tabela 2.3.1

Argumenty za i przeciw istnieniu kontroli menedżerów nad spółkami

Argumenty przemawiające za istnieniem kontroli menedżerów nad spółkami	Argumenty przemawiające przeciw istnieniu kontroli menedżerów nad spółkami
<p>1. W krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej od dłuższego czasu wśród spółek akcyjnych dominują spółki z rozproszoną własnością. Rozwój międzynarodowych rynków kapitałowych doprowadził do zwiększenia rozproszenia własności wielkich firm. Współcześnie w krajach z rozwiniętym rynkiem kapitałowym większość akcji posiadają inwestorzy instytucjonalni, którzy są inwestorami biernymi i nie wkraczają aktywnie w decyzje kapitałowe spółki. Gromadzą oni portfel akcji, maksymalnie rozkładając ryzyko i stale go aktualizują. Kierują się oni przy tym kryteriami: bezpieczeństwa i przychodu od kapitału. Nie są oni zatem zainteresowani ingerowaniem w decyzje menedżerów.</p> <p>2. Rządzący dyrektorzy mają monopol informacji o wewnętrznym stanie firmy w stosunku do właścicieli. Dlatego nawet nieliczni akcjonariusze, którzy chcą mieć wpływ na podstawowe decyzje spółki i odczuwają brak informacji, natrafiają na dość znaczące trudności techniczne i mogą być w dość prosty sposób manipulowani przez zarząd. Zatem w przypadku zasadniczej zmiany strategii i określenia celów firmy, jest ona wywołana przez czynniki zewnętrzne, zmianę sytuacji na rynku, przejęciem spółki przez inne spółki, ale na pewno nie przez akcjonariuszy.</p> <p>3. Właściciele, żeby pozbyć się kłopotów, pracy oraz ryzyka związanego z prowadzeniem firmy, zatrudniają menedżerów wysoko wyspecjalizowanych w prowadzeniu spraw spółki. Wynika to z faktu, że współcześnie prowadzenie wielkiego przedsiębiorstwa, handlowo, technicznie i organizacyjnie jest zbyt skomplikowane, aby wystarczyło do tego same posiadanie kapitału. Konieczne są tutaj specjalistyczne umiejętności i wiedza.</p>	<p>1. Istnienie bardzo dużego rozproszenia własności implikuje to, że nie trzeba mieć bezwzględnej przewagi własności, aby sprawować kontrolę nad firmą. Dlatego mała grupka największych akcjonariuszy może porozumieć się i ustalić wspólne stanowisko w sprawach firmy.</p> <p>2. Argument o przewadze informacyjnej menedżerów przestał być aktualny, ponieważ miejsce drobnych rozproszonych inwestorów pozbawionych informacji zajęli wielcy inwestorzy instytucjonalni, głównie fundusze inwestycyjne, które zatrudniają wysoko wykwalifikowaną kadre do oceny sytuacji spółek i wyboru portfela inwestycyjnego.</p> <p>3. Menedżerowie dążą do realizacji celu akcjonariuszy, którym jest maksymalizacja zysku, ponieważ boją się sytuacji, w której inwestorzy źle zarządzanej spółki (która przynosi akcjonariuszom zysk mniejszy od oczekiwanego) wyprzedzą akcję, a ona sama zostanie przejęta przez inną, co w bezpośrednio przełoży się na utratę stanowiska przez menedżerów.</p> <p>4. Inwestorzy instytucjonalni, w odróżnieniu od drobnych akcjonariuszy, oczekują maksymalizacji krótkookresowej stopy zwrotu, nawet kosztem maksymalizacji zysku w długim okresie. Jeżeli nie osiągną oni ściśle określonego zysku krótkookresowego reagują natychmiast poprzez wyprzedzą akcję. Współcześnie A. Jaki podkreśla się, że jest to spowodowane coraz bardziej rosnącą aktywnością instytucjonalnych właścicieli przedsiębiorstw, która powoduje wzrost nacisku na efektywność, rozpatrywaną z punktu widzenia ich finansowych oczekiwań²⁶⁹.</p> <p>5. Czysty rozdział między kontrolą i własnością jest rzadko spotykany głównie z</p>

²⁶⁹ A. Jaki, Imperatyw kreowania wartości a teorie przedsiębiorstwa, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2011, nr 2, s. 24.

<p>4. W przedsiębiorstwie zdolność określania celów, władza oraz kontrola przysługuje ludziom, a nie organizacji jako takiej. Ponieważ władzę dobrowolnie stracili właściciele, to przejęli ją menedżerowie.</p> <p>5. Menedżerowie sprawujący władzę w przedsiębiorstwie dążą do utrzymania i zwiększenia korzyści materialnych, jak i pozamaterialnych, które składają się na ich statusu, pozycję materialną i zawodową. W rezultacie podstawiają oni, świadomie lub też nie, własne cele pod cele firmy. Odsunięcie na bok celi deklarowanych dla akcjonariuszy skutkuje realizowaniem grupowych celi menedżerów.</p>	<p>dwóch powodów. Po pierwsze, kluczowi menedżerowie firmy współcześnie wynagradzani są akcjami firmy, co ma na celu związanie ich z jej celami i losem. Po drugie, rozpowszechnia się praktyka wykupu pakietu kontrolnego firmy przez menedżerów danej lub innej spółki. Powoduje to niejako powrót spółek do klasycznej formuły przedsiębiorstwa.</p> <p>6. Rozdział interesów nie przebiegał między kluczowymi menedżerami a właścicielami. Istniał on natomiast wewnątrz wielkich przedsiębiorstw, np. między średnim kierownictwem, kierownikami różnych komórek organizacyjnych i zakładów. Menedżerowie najwyższego szczebla najczęściej utożsamiali się z interesem właścicieli, często stawali się właścicielami oraz wywodzili się z tej samej klasy społecznej co właściciele firmy.</p>
---	---

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 178–180.

Kluczową wspólną cechą teorii menedżerskich jest rezygnacja z części założeń czynionych w neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa lub też modyfikacja tychże założeń. W rozważanych teoriach istnieje kilka zasadniczych odstępstw od założeń neoklasycznej teorii firmy²⁷⁰:

1. Środowisko, w którym swoją działalność prowadzi dane przedsiębiorstwo w większości przypadków nie ma cech rynku doskonałego. Cechy tego środowiska mogą w dość dużym stopniu odbiegać od założeń czynionych w modelu konkurencji doskonałej. W praktyce życia gospodarczego istnieją różne środowiska przedsiębiorstwa.
2. Zachowanie przedsiębiorstwa, które dąży do maksymalizacji zysku, nie polega jedynie na poprawnym dostosowaniu się do warunków strukturalnych rynku, na którym ono działa. Firmy mają bowiem możliwość generowania funduszy pozwalających im zmienić wyjściowe struktury kosztów, a także warunki popytu.
3. Przedsiębiorstwo nie może być utożsamiane jedynie z jednoosobowym przedsiębiorcą-właścicielem. Stanowi bowiem ono raczej koalicję grup podmiotów mających zazwyczaj różnorodne cele.
4. Przedsiębiorstwo nie jest traktowane jako „czarna skrzynka”. Dokonuje się bowiem analizy relacji zachodzących między różnymi podmiotami wewnątrz organizacji.
5. Zysk nie stanowi jedyne go celu firmy. Dodatkowo nie musi być najważniejszym z celów, do realizacji którego dąży przedsiębiorstwo. Jak słusznie zauważa to A. Solek, wynika to z faktu rozdziału własności firmy od zarządzania nią i związonym z tym brakiem kontroli właścicieli przedsiębiorstwa nad menedżerami i ich decyzjami. Prowadzi to do swobody ustalania celów przez kadrę zarządzającą, która dąży przede wszystkim do maksymalizacji własnej funkcji użyteczności²⁷¹.

²⁷⁰ M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstwa...*, op.cit., s. 23.

²⁷¹ A. Solek, *Neoklasyczna teoria...*, op.cit., s. 36.

W teoriach menedżerskich zwraca się uwagę na rozbieżność celów właścicieli przedsiębiorstw i ich menedżerów, co jest wynikiem rozdzielenia ich funkcji we współczesnych firmach. Nawet w przypadku dużej władzy menedżerów w danej firmie muszą oni dbać o „taki poziom zysku, który zapewni akcjonariuszom możliwą do zaakceptowania wysokość dywidendy, umożliwi rozwój firmy i nie dopuści do spadku jej giełdowej wartości”²⁷². Należy bowiem mieć na uwadze fakt, że przedsiębiorstwa nie gwarantujące swoim właścicielom należytego wynagrodzenia za ponoszone ryzyko narażone są na odpływ kapitału. Taka sytuacja odbija się niekorzystnie na możliwościach firmy w zakresie wzrostu i rozwoju, co z kolei może skutkować przejęciem firmy przez konkurencję. Jest to duży problem w warunkach globalizacji przejawiającej się zniesieniem barier celnych i ograniczeń w przepływie kapitału. Swoboda przepływu kapitału umożliwia jego kierowanie tam, gdzie istnieje możliwość uzyskania największego zwrotu²⁷³.

Ogólnie rzecz ujmując, menedżerskim teoriom przedsiębiorstwa przyświecał cel wyjaśnienia, jakimi kryteriami kierują się menedżerowie i w jaki sposób podejmują oni decyzje gospodarcze w sytuacji, gdy właściciele nie mogą, lub jest to możliwe w bardzo ograniczonym stopniu, decydować w sprawach gospodarczych przedsiębiorstwa. Taka sytuacja rodzi bowiem możliwość powstania sprzeczności pomiędzy interesami właścicieli i menedżerów. Uwzględniając ograniczenia narzucone przez właścicieli, menedżerowie mogą maksymalizować swoje własne cele. Oczywiście nie musi to oznaczać tylko i wyłącznie maksymalizacji zysku²⁷⁴.

Jako pierwsza zostanie zaprezentowana menedżerska teoria przedsiębiorstwa sformułowana przez W.J. Baumola. Autor postawił hipotezę, że aby zwiększyć swoje płace oraz korzyści płacowe, menedżerowie za główny cel firmy obierają maksymalizację sprzedaży²⁷⁵. Menedżerowie dążą do maksymalizacji sprzedaży towarów i usług (obrotów przedsiębiorstwa) ponieważ²⁷⁶:

- Wysokość obrotów realizowanych przez przedsiębiorstwo jest skorelowana z ich płacą i dochodami. Dodatkowo wiele badań empirycznych wykazuje na istnienie związku między wynagrodzeniem kierownictwa a wielkością sprzedaży²⁷⁷.
- Dodatkowo preferują oni stabilne wynagrodzenie, dlatego nie są skłonni do wspierania projektów przynoszących wysokie zyski.
- Instytucje finansowe, które oceniają kondycje finansową danego przedsiębiorstwa, skupiają się na badaniu jej obrotów.
- Wzrost sprzedaży przekłada się na prestiż menedżerów, a także gwarantuje wzrost pozycji konkurencyjnej firmy.
- Wysokie obroty przedsiębiorstwa są gwarancją spełnienia żądań załogi i skutecznych rozwiązań pojawiających się problemów.

W.J. Baumol do swojego modelu wprowadził założenie, że akcjonariusze zakładają określony minimalny, satysfakcjonujący ich poziom dochodu z kapitału, który jednocześnie stanowi ograniczenie dla menedżerów. W sytuacji kiedy menedżerowie maksymalizując sprzedaż doprowadzą do spadku dochodu z kapitału poniżej określonego minimum, akcjonariusze mogą interweniować i zmienić zarząd przedsiębiorstwa. Może również dojść do

²⁷² Wybrane problemy funkcjonowania przedsiębiorstwa, K. Wietrzyk-Szczepkowska (red.), *Economicus*, Szczecin 2007, s. 35.

²⁷³ T. Dudycz, *Finansowe narzędzia zarządzania wartością przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2002, s. 11.

²⁷⁴ T.P. Tkaczyk, *Przemiany w teoriach...*, op.cit., s. 38.

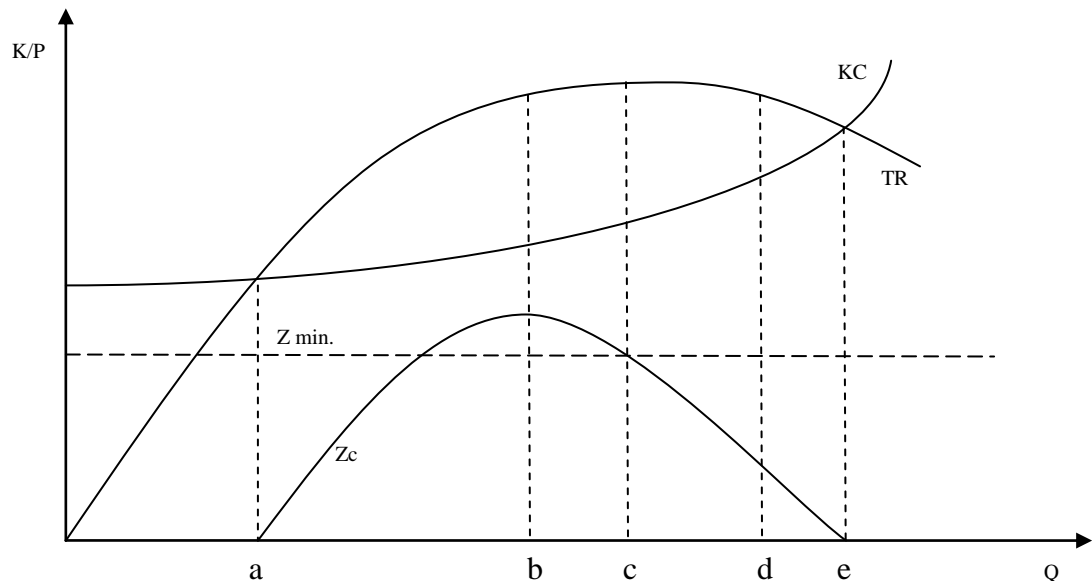
²⁷⁵ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 181.

²⁷⁶ *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, J. Lichtarski (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2005, s. 29.

²⁷⁷ W.F. Samuelson, S.G. Marks, *Ekonomia Menedżerska*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 33.

sytuacji, w której niezadowoleni z wysokości osiągniętego zysku akcjonariusze zaczną wysprzedawać swoje akcje. Dlatego de facto menedżerowie wybierają największy możliwy poziom produkcji i sprzedaży, który jednocześnie pozwala na realizowanie minimalnego akceptowanego przez akcjonariuszy poziomu zysku. Wypracowanie określonego zysku przez menedżerów zapewnia im stabilność wykonywanej pracy. Rodzi również korzyści dla przedsiębiorstwa w postaci umocnienia jego pozycji na rynku, a także możliwości funkcjonowania w długim okresie.

Rysunek 2.3.1
Model przedsiębiorstwa menedżerskiego według W. J. Baumola



K/P - koszty/zysk
Q - wielkość produkcji
TR - utarg całkowity
KC - koszt całkowity
Z_c - zysk całkowity
Z min. - zysk minimalny (akceptowalny przez akcjonariuszy)

Źródło: W.J. Baumol, *Economic Theory and Operations Analysis*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1965, s. 302.

Z modelu W. J. Baumola przedstawionego na rysunku 2.3.1 jasno wynika, że celem przedsiębiorstwa jest pewny kompromis między maksymalizacją użyteczności właścicieli opowiadającymi się za pewnym określonym poziomem dochodu z kapitału, i menedżerów, którzy dążą do maksymalizacji obrotów przedsiębiorstwa. Powyższe wnioski można w prosty sposób wysnuć z analizy powyższego modelu. Na rysunku zysk jest osiągany przez przedsiębiorstwo między punktami a i e, przy czym największy zysk jest realizowany w punkcie b, w którym jest osiągana największa różnica między utargiem całkowitym a kosztem całkowitym. Wartość zysku w tym punkcie byłaby najbardziej satysfakcjonująca dla akcjonariuszy. Jednak menedżerowie dążą do maksymalizacji sprzedaży, która jest osiągnięta w punkcie d. Akcjonariusze, którzy założyli ściśle określony zysk minimalny godzą się na wielkość zysku osiąganą w punkcie c. Punkt ten stanowi kompromis między właścicielami przedsiębiorstwa a jego menedżerami. Spadek zysku do poziomu osiąganego w punkcie d mógłby skutkować wyprzedaniem akcji i w konsekwencji zmianą zarządu przedsiębiorstwa, co skłania menedżerów do uwzględniania oczekiwań akcjonariuszy w dążeniu do maksymalizacji obrotów.

Inny menedżerski model przedsiębiorstwa zaproponowany został przez R. Marris, który opowiada się za maksymalizacją stopy wzrostu przedsiębiorstwa. Autor modelu postuluje, że menedżerowie zamiast dążyć do maksymalizacji zysku, podejmują działania, które przynoszą trwałe i systematyczny wzrost przedsiębiorstwa. Przy czym należy przez to rozumieć zarówno wzrost sprzedaży, jak i powiększanie aktywów firmy. Jest to bardzo dobrą sytuacją dla firmy z dwóch powodów. Pierwszy – firma zwiększa swoją niezależność od rynków finansowych, w tym od banków. Drugi – przedsiębiorstwo ma możliwość samofinansowania, co w znaczący sposób utrudnia jej przejęcie poprzez wykup akcji. Mając na uwadze interes menedżerów, jest to dla nich bardzo pożądana sytuacja, gdyż firma wykupująca akcje lub grupa finansowa mogłaby zmienić zarząd i kształt firmy, co przyniosłoby nieodwracalne szkody dla menedżerów.

Menedżerowie liczą na to, że zrównoważony wzrost firmy przełoży się na zwiększenie ich wynagrodzenia, pozycji oraz bezpieczeństwa. Maksymalna stopa wzrostu przedsiębiorstwa powinna odpowiadać stopie wzrostu popytu zgłaszanego na produkty oferowane przez przedsiębiorstwo, a także stopie wzrostu kapitału firmy. W tym miejscu należy podkreślić różnice celów menedżerów i akcjonariuszy. Tych pierwszych interesuje głównie wzrost popytu. Akcjonariuszy natomiast wzrost kapitału²⁷⁸.

Stopa wzrostu danego przedsiębiorstwa zależy od następujących czynników²⁷⁹:

- Efektywności pracy menedżerów przedsiębiorstwa.
- Ograniczeń finansowych. Są one rezultatem zagrożenia przejęcia przez inną firmę. Ograniczenia te spowodowane są lub spotęgowane sprzedażą akcji przez akcjonariuszy²⁸⁰.
- Użyteczności menedżerów, na którą składają się m.in.: wynagrodzenie, posiadana władza, prestiż, bezpieczeństwo zawodowe.
- Popytu na wyroby oferowane przez przedsiębiorstwo na rynku.

Jako ostatnia zostanie zaprezentowana teoria O.E. Williamsona, która zakłada, że cel firmy jest związany z funkcją użyteczności (korzyści) menedżerów²⁸¹. Przedmiotem zainteresowania tej teorii są natomiast zachowania menedżerów, których cechuje duża władza dyskrecyjna. Dzięki temu mogą oni decydować o przeznaczeniu różnych rodzajów wydatków. Kontrolują oni w szczególności te rodzaje wydatków, które przekładają się na zwiększenie ich zadowolenia. Oczywiście ponoszenie tych wydatków pozostaje często w sprzeczności z celem właścicieli przedsiębiorstwa, którym jest maksymalizacja zysku. Osiągnięcie zysku satysfakcjonującego akcjonariuszy przez firmy cechujące się dużym udziałem w rynku nie stanowi wielkiego ograniczenia dla menedżerów. W tej sytuacji menedżerowie kierują przedsiębiorstwem w ten sposób, aby zapewnić sobie określony poziom zadowolenia. Na zadowolenie menedżera mają wpływ zarówno czynniki wymierne, takie jak wynagrodzenie, jak i niewymierne – władza, prestiż, poczucie bezpieczeństwa²⁸². W menedżerskiej teorii firm zaproponowanej przez O.E. Williamsona na użyteczność menedżerów składają się trzy składowe: wynagrodzenie podstawowe, środki finansowe pozostające w dyspozycji menedżerów, swoboda w podejmowaniu decyzji. Owe składowe w głównej mierze przekładają się na prestiż menedżera, zaufanie do jego osoby oraz jego kompetencji, a także odzwierciedlają pozycję zajmowaną przez niego w przedsiębiorstwie.

²⁷⁸ A. Sokół, *Pozostałe nurty...*, op.cit., s. 30–31.

²⁷⁹ *Mikroekonomia...*, op.cit., s. 217.

²⁸⁰ M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w różnych ujęciach teoretycznych*, [w:] M. Gorynia, *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*, Difin, Warszawa 2007, s. 149.

²⁸¹ O.E. Williamson, *The Economics of Discretionary Management Objectives in Theory of the Firm*, New York 1964, s. 9.

²⁸² O.E. Williamson, *Economic Organization. Firms, Markets and Policy Control*, Wheatsheaf Books, London 1986, s. 7.

O.E. Williamson nie dokonuje obszernej analizy motywów zachowania menedżerów. Autor kładzie natomiast nacisk na kategoryzacje kosztów przedsiębiorstwa. Twierdzi on bowiem, że menedżerowie nie mają neutralnej postawy w stosunku do kosztów przedsiębiorstwa. Preferują oni niektóre rodzaje wydatków, inne są natomiast przez nich odrzucane. Menedżerowie z chęcią zwiększają koszty zależne tylko od nich, które pozwalają na zwiększenie ich dochodów, prestiżu, bezpieczeństwa zawodowego itp. Koszty, o których mowa, można pogrupować w trzy kategorie²⁸³:

1. Wydatki na personel administracyjny. Menedżerom satysfakcję sprawia wielkość i wzrost liczby personelu sztabowego, ponieważ kontrolowanie dużej liczby pracowników daje menedżerom poczucie władzy oraz prestiżu. Z drugiej strony przekłada się na konieczność większej odpowiedzialności menedżerów, a co za tym idzie również większe wynagrodzenie. Rosnąca liczba personelu stanowi miarę sukcesu działań podejmowanych przez menedżerów, ponieważ duża liczba pracowników powiększa szanse ich promocji i awansu wewnątrz przedsiębiorstwa.
2. Dochody, zyski oraz korzyści o niestałym charakterze. Menedżerowie mają możliwość zaciągania korzystnych dla nich pożyczek, mogą również korzystać z luksusowych biur, samochodów służbowych itp.
3. Uznaniowe wydatki inwestycyjne. Wydatki na cele inwestycyjne, które w większym stopniu są uzasadnione upodobaniami osobistymi menedżerów, niż rachunkiem ekonomicznym. Menedżerowie lubią bowiem duże i kosztowne projekty realizowane ponad zwykłą procedurę wydatkowania dające im dyskrecjonalną władzę w ponoszeniu wydatków²⁸⁴.

Kończąc analizę menedżerskich teorii przedsiębiorstwa należy zaakcentować przeprowadzoną przez A. Nogę syntezę różnych nurtów, które w historii myśli ekonomicznej, a także zarządzania oraz organizacji złożyły się na menedżerską teorię przedsiębiorstwa. Autor pod tą nazwą wyróżnia kilka kierunków badawczych na tyle zróżnicowanych, że każdy z nich mógłby być potraktowany jako poszukiwanie niezależnej menedżerskiej teorii przedsiębiorstwa. Wśród nich, oprócz przeanalizowanych powyżej koncepcji, znajdują się m.in.: 1) nurt marshallowski, który odkrywa w neoklasycznej teorii ekonomii i przedsiębiorstwa, że funkcja zarządzania stanowi obok ziemi, pracy i kapitału czwarty czynnik wytwórczy; 2) nurt A. Berlego i G. Meansa, w którym autorzy wskazują na rozdzielenie się własności od zarządzania w przedsiębiorstwie; 3) nurt neokeynesowski podkreślający przewagę decyzji menedżerskich nad automatyzmem rozwiązań uzyskiwanych na podstawie marginalnych teorii neoklasycznych w przedsiębiorstwie; 4) nurt J. Galbraitha, w którym akcentowana jest rola technostruktury, czyli menedżerów różnych szczebli o zróżnicowanych interesach, którzy to decydują o zachowaniu przedsiębiorstw; 5) nurt P. Druckera, który opowiada się za kluczową rolą menedżera w osiągnięciu sukcesu przez przedsiębiorstwo. Zdaniem A. Nogi wiele z prezentowanych nurtów można byłoby włączyć do innych teorii przedsiębiorstwa. Na przykład nurt J. Galbraitha może równie dobrze być włączony do teorii behawioralnej²⁸⁵.

Omówienie powyższych nurtów badawczych nie leży w gestii niniejszej rozprawy doktorskiej, dlatego wątek ten nie zostanie dalej rozwinięty. Autorka uważała jednak za istotne przedstawienie powyższej syntezy.

²⁸³ M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w różnych...*, op.cit., s. 151.

²⁸⁴ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 183.

²⁸⁵ Szerzej na ten temat: A. Noga, *Teorie przedsiębiorstw...*, op.cit., s. 192–194.

2.4 Innowacyjna teoria przedsiębiorstwa

Rozważania nad innowacyjną teorią przedsiębiorstwa należy rozpocząć od przedstawienia postaci J. Schumpetera, który stworzył podstawy tej teorii. J.A. Schumpeter zerwał z panującym ówczesnie paradygmatem równowagi rynkowej, powiązał on natomiast przedsiębiorstwo działające na rynku z przedsiębiorczością oraz innowacyjnością. Zdaniem autora ogromne znaczenie w rozwoju gospodarczym, a także społecznym ma przedsiębiorca, który jest duszą przedsiębiorstwa i jego siłą napędową. Przedsiębiorca, w rozumieniu J.A. Schumpetera, to jednocześnie człowiek biznesu i menedżer, a także osoba podejmująca ryzyko i wprowadzająca na rynek innowacje w postaci nowych produktów, organizacji lub technologii. Tylko nieliczni ludzie są w stanie podjąć to ryzyko²⁸⁶. Jednocześnie ludzie ci przynoszą zysk sobie i dla całego społeczeństwa. Dlatego źródeł wzrostu gospodarczego należy upatrywać w działalności przedsiębiorców, którzy patrzą dalekowzrocznie i ponoszą ryzyko związane z innowacjami w przeciwieństwie do przedsiębiorców-naśladowców. Podsumowując można stwierdzić, że innowacje powstają w wyniku działań przedsiębiorczych.²⁸⁷

Bycie przedsiębiorcą w rozumieniu J.A. Schumpetera jest specjalną funkcją zarezerwowaną tylko dla nielicznych osób odznaczających się ściśle określonymi cechami. Syntetycznego opisu cech przedsiębiorcy zgodnie z poglądami J.A. Schumpetera dokonuje A. Glapiński. Według tego autora najważniejszą cechą schumpeterowskiego przedsiębiorcy jest to, że nie trzyma się on utartych ścieżek postępowania. Ściśle rzecz ujmując, jest to osoba idąca pod prąd utartych zachowań wbrew wszelkim regułom i doświadczeniom. Wbrew pozorom jest to bardzo trudne, gdyż wyjście poza utarty schemat postępowania jest związane z lękiem przed czymś nowym i nieznanym. Przedsiębiorcę musi zatem cechować silna odporność psychiczna dotycząca podejmowania nowatorskich działań. Powinien on również być osobą odporną na krytyczne reakcje ze strony otoczenia. Sprzeciw społeczny wobec prób wdrażania nowych pomysłów stanowi również silne ograniczenie tak, jak przeszkoda natury politycznej czy prawnej. Szczególnie silną opozycję stanowią osoby bezpośrednio zagrożone innowacją. Ważą funkcją, którą spełnia przedsiębiorca jest również przewodzenie, której realizacja jest możliwa dzięki silnej woli posiadanej przez przedsiębiorcę. Realizując tę funkcję przedsiębiorca wywiera presję na otoczenie, w którym działa i zmusza innych do jego naśladownictwa²⁸⁸. Opisanie wyżej cechy jasno wskazują na wyjątkowość przedsiębiorcy i faktycznie umożliwiają mu wprowadzenie na rynek innowacji, które przynoszą wymierną korzyść.

J.A. Schumpeter dobitnie podkreśla rolę przedsiębiorcy w rozwoju kapitalizmu i przepisuje mu ogromną rolę w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorstw w gospodarce. Jego pogląd jest podzielany przez współczesnych ekonomistów, którzy wskazują, że innowacje wprowadzane w przedsiębiorstwach zależą w dużej mierze od czynników wewnętrznych. Dokładnej analizy tych czynników dokonuje J. Marjańska, która po pierwsze wskazuje na te związane z charakterem przedsiębiorcy oraz z jego doświadczeniem²⁸⁹. Przedsiębiorca stanowi element kluczowy danej działalności gospodarczej i to w głównej mierze od jego charakteru i doświadczenia zależy, czy innowacje będą wprowadzone. Przedsiębiorca-innowator musi charakteryzować się takimi cechami, jak: kreatywność, skłonność do

²⁸⁶ D.J. Kelley, S. Singer, M. Herrington, 2011 Global Report, The Global Entrepreneurship Monitor 2011, s. 7.

²⁸⁷ J.A. Schumpeter, Konjunkturzyklen: Eine Theoretische, Historische Und Statistische Analyse Des Kapitalistischen Prozesses, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2008, s. 110.

²⁸⁸ A. Glapiński, Kapitalizm, demokracja i kryzys państwa podatków. Wokół teorii Josepha Aloisa Schumpetera, Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2003, s. 116–117.

²⁸⁹ J. Marjańska, Innowacyjność w działalności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, [w:] Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje, technologie, kryzys, A. Zakrzewska-Bielawska (red.), Difin, Warszawa 2011, s. 30–31.

podejmowania ryzyka, chęć do wprowadzania innowacji, chęć wyróżniania się na tle konkurencji.

Zgodnie z teorią J.A. Schumpetera zadaniem przedsiębiorcy było zrewolucjonizowanie produkcji poprzez wykorzystanie niestosowanych wcześniej możliwości technologicznych. Mogło to oznaczać „nowe produkty jak samochody lub telefony, nowe procesy, jak na przykład metoda wyplukiwania złota przy pomocy cyjanku ze złóż południowoafrykańskich, nowe formy organizacji przedsiębiorstwa, jak trusty, nowe rynki, jak Egipt dla wagonów kolejowych i maszyn przędzalniczych, czy też nowe źródła zaopatrzenia, jak Indie w przypadku bawełny”²⁹⁰.

J.A. Schumpeter podkreśla, że nieodzownym impulsem, który pozwala na uruchomienie, a następnie na utrzymanie w ruchu całej maszyny kapitalistycznej jest pojawienie się nowych obiektów konsumpcji, nowych rynków zbytu, nowych typów organizacji przemysłowych, które są tworzone przez kapitalistyczne przedsiębiorstwo. Udostępnianie nowych rynków w kraju i zagranicą, a także rozwój organizacyjny począwszy od warsztatu, przez fabrykę do koncernów stanowią przykład procesu zmian przemysłowych, który rewolucjonizuje bez ustanku wewnątrz struktury gospodarczej, niszcząc nieustannie elementy starzejące się i tworząc nieustannie nowe elementy. Ten proces „twórczego burzenia” stanowi fundament kapitalizmu²⁹¹. Połączenie przedsiębiorczości oraz innowacji stanowi główny czynnik dynamizujący gospodarkę rynkową. Innowacje, które realizowane są przez poszczególnych przedsiębiorców kumulują się i uruchamiają rozwój gospodarczy²⁹². Proces tworzenia oraz dyfuzji innowacji polega na twórczym niszczeniu dawnych sił wytwórczych i nieustannym tworzeniu nowych, które będą bardziej efektywne²⁹³.

K. Meredyk definiuje postęp techniczny w następujący sposób „(...) to taka zmiana techniki (metody) wytwarzania, która prowadzi do wzrostu efektywności”²⁹⁴. Autor dalej wyodrębnia dwa rodzaje postępu technicznego, a mianowicie: postęp substytucyjny oraz niezależny. Źródłem pierwszego z wyróżnionych postępów jest proces polegający na zastępowaniu pracy żywej kapitałem. Źródłem postępu niezależnego są natomiast zachowania oraz postawy ludzi w procesie gospodarowania. K. Meredyk słusznie postuluje, że praktycznym nośnikiem postępu technicznego są innowacje, przez które rozumie nowe produkty bądź nowe sposoby wytwarzania tychże produktów. Zdaniem autora innowacje przyczyniają się do wzrostu sprawności procesu gospodarczego poprzez obniżanie kosztów lub/i pomnażanie efektów²⁹⁵. Doświadczenie krajów o wysokim poziomie rozwoju gospodarczego potwierdza tezę, że innowacyjność stanowi źródło sukcesu wielu firm działających we współczesnej gospodarce²⁹⁶. Dodatkowo bezsporną kwestią jest to, że „inwestowanie w innowacyjność produktów i usług jest kołem zamachowym nie tylko poszczególnych przedsiębiorstw, ale i całej gospodarki”²⁹⁷.

²⁹⁰ S. Nasar, *Wielkie poszukiwania. Historia ekonomicznego geniuszu*, MT Biznes, Warszawa 2012, s. 229.

²⁹¹ J.A. Schumpeter, *Kapitalizm, socjalizm i demokracja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 101–102.

²⁹² T. Przybyciński, *Geneza ładu rynkowego*, Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004, s. 21.

²⁹³ K. Koziol-Nadolna, *Modele zarządzania innowacjami w XXI wieku* [w:] *Historia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, B. Mięka (red.), Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012, s. 296.

²⁹⁴ K. Meredyk, *Innowacje i postęp techniczny*, [w:] *Ekonomia ogólna*, K. Meredyk (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2007, s. 271.

²⁹⁵ Tamże, s. 271.

²⁹⁶ Organisation for Economic Co-operation and Development, Centre for Educational Research and Innovation, *Innovation on the Knowledge Economy – Implications for Education and Learning*, OECD Publishing House, Paryż 2004, s. 14–15.

²⁹⁷ T. Goszczyński, *Innowacyjne projektowanie produktu*, [w:] *Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje, technologie, kryzys*, A. Zakrzewska-Bielawska (red.), Difin, Warszawa 2011, s. 187.

J.A. Schumpeter dokonał krytyki statecznej teorii konkurencji czystej oraz doskonałej, przy czym podkreślał wagę przedsiębiorczości i innowacyjności. Dowodził także, że dynamiczna gospodarka nie jest wolna od wahań rozwojowych, czego dowodem jest pojawianie się wahań koniunkturalnych²⁹⁸. Dodatkowo autor dokonuje wyjaśnienia cykli koniunkturalnych w oparciu o innowacje. Należy zdać sobie sprawę z faktu, że wprowadzanie, a następnie rozpowszechnianie innowacji nie dokonuje się równomiernie, dlatego działania te powodują zróżnicowane następstwa, głównie falowanie koniunktury o różnej długości i natężeniu. J.A. Schumpeter dokonuje wyjaśnienia wahań koniunktury w dwojaki sposób. Po pierwsze, czas dojrzewania innowacji, a także absorpcja ich efektów jest różna w zależności od rodzaju innowacji. Po drugie, szczególnie duże innowacje realizowane są etapami, a ich efekty w gospodarce ujawniają się po dłuższym czasie²⁹⁹. Należy przyznać słuszość poglądom autora, że cykliczny charakter rozwoju gospodarczego jest poniekąd pochodną innowacji wprowadzanych na rynek.

Zdaniem J.A. Schumpetera współistnieją ze sobą trzy rodzaje cykli koniunkturalnych. Długie, o przeciętnej długości 55 lat, nazywane w literaturze cyklami Kondratiewa³⁰⁰. Ich przyczyną jest, według autora, pojawienie się wielkich innowacji, które przynoszą całkowite zrewolucjonizowanie rynku, np. odkrycie i wdrożenie nowych źródeł energii takich, jak elektryczność. Średnie cykle koniunkturalne, nazywane cyklami Juglara, o długości około 8–11 lat. Według J. Schumpetera są one spowodowane zastosowaniami wielkich innowacji, np. pralka do prania. Krótkie, o przeciętnej długości około 3 lat. Innowacje według J.A. Schumpetera są przyczyną fazy ekspansji. Faza ta jest osiągnięta dzięki przedsiębiorcom innowatorom, którzy wdrażają nowe rozwiązania, niekoniecznie własnego autorstwa. Liczą tym samym na uzyskanie większego zysku. Przedsiębiorcy innowatorzy podejmują inwestycje, tworzą nowe miejsca pracy, co przekłada się na zwiększenie poziomu produkcji. Następnie dochodzi do naśladownictwa innowacji już wprowadzonych przez innych przedsiębiorców, którzy również dostrzegają w nich źródło podwyższenia swoich zysków. Narastanie fali naśladownictwa rozpoczyna proces wzrostu zarówno inwestycji, zatrudnienia, a także produkcji. J.A. Schumpeter zauważa następnie, że napływ przedsiębiorców naśladowców prowadzi do spadku zysków. Jeżeli bowiem popyt na dany produkt jest nasycony, to możliwości, które oferowane są przez innowacje, zostają wyczerpane, co z kolei powoduje rozpoczęcie się depresji. Skutkiem tego nowa ekspansja rozpoczyna się tylko wtedy, gdy pojawiają się nowe innowacje³⁰¹.

Pojęcie innowacji w literaturze przedmiotu pojawia się dość często i różni ekonomiści prezentują różniące się od siebie podejścia do tego zagadnienia. Do literatury ekonomicznej pojęcie to wprowadził J.A. Schumpeter. Autor opisał innowacje poprzez wymienianie poszczególnych, konkretnych działań podmiotu w sposób następujący³⁰²:

- wytwarzanie, a także upowszechnianie nowych wyrobów i usług,
- zastosowanie nowatorskich technologii wytwarzania,
- znalezienie i opanowanie nowych rynków zbytu,
- poszukiwanie oraz wykorzystanie w produkcji nowych źródeł zaopatrzenia w surowce,
- tworzenie nowych rozwiązań organizacyjnych w gospodarce – zarówno wewnątrz, jak i między firmami.

²⁹⁸ W. Grzywacz, *Ekonomiści i systemy...*, op.cit., s. 214.

²⁹⁹ S. Mikosik, *Teoria rozwoju gospodarczego Josepha A. Schumpetera*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993, s. 107.

³⁰⁰ J. Skodlarski, *Historia gospodarcza...*, op.cit., s. 133.

³⁰¹ J. Brémond, J.F. Couet, M.M. Salort, *Kompendium wiedzy o ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 171–172.

³⁰² J.A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 104.

Należy zdać sobie sprawę, że przedsiębiorca dąży do maksymalizacji kapitału. Jednak niejednokrotnie staje on w sytuacji, kiedy rynki są nasycone i nie jest możliwe osiągnięcie dochodu z posiadanego kapitału. Dlatego przedsiębiorca musi odkryć lukę w rynku lub też stworzyć popyt na usługi bądź produkty jeszcze nieistniejące. Dlatego poprzez innowacje należy rozumieć nowe odkrycia, ale również każdą zmianę, która zwiększa użyteczność produktów już istniejących na rynku bądź tworzy nową użyteczność.

Wśród zagranicznych ekonomistów, którzy prezentują dość szerokie podejście do innowacji należy zaliczyć m.in.: J.A. Allena, P. Kotlera, M.E. Portera oraz E.M. Rogersa. Wynika to z prostego faktu, że innowacje mogą dotyczyć zarówno produktów, technologii, ale również procesów i organizacji. Według J.A. Allena innowacja jest wdrożeniem do szerokiego użytku nowatorskich produktów bądź procesów lub metod postępowania³⁰³. P. Kotler z kolei pojęcie innowacyjności odnosi do każdego produktu, który postrzegany jest przez kogoś jako nowy³⁰⁴. Zgodnie z definicją E.M. Rogersa poprzez innowacje należy rozumieć idee, doświadczenie bądź przedmiot, który jest odbierany jako nowatorski przez osobę lub jednostkę przyjmującą³⁰⁵. M.E. Porter uważa natomiast, że do innowacji należy zaliczyć ulepszenia technologiczne, lepsze metody, sposoby wykonywania danej rzeczy. Wyrazem tego są zmiany produktu, procesu, nowe podejścia do marketingu czy nowe formy dystrybucji³⁰⁶. Eksperti OECD za innowację uznają natomiast wdrożenie nowego lub istotnie ulepszanego produktu (towaru lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, nowej organizacji miejsca pracy czy też zmian w relacjach z otoczeniem zewnętrznym³⁰⁷. W tym miejscu należy zaakcentować, że „innowacja oznacza zmianę, ale nie każda zmiana jest innowacją bądź zasługuje na takie miano”³⁰⁸. Zmiany, które są wprowadzane na rynek często mają charakter imitacyjny, ponieważ nie wszystkie przedsiębiorstwa są w stanie wprowadzać nowe wyroby, gdyż wiąże się to z ogromnymi nakładami finansowymi.

Po przybliżeniu pojęcia innowacji należy uważniej przyjrzeć się innowacyjności przedsiębiorstw. Poprzez innowacyjność przedsiębiorstwa należy rozumieć jego zdolność do poszukiwania, wdrażania oraz upowszechniania innowacji³⁰⁹. Przedsiębiorstwo można uznać za innowacyjne, jeżeli tworzy, poszukuje, a także wykorzystuje w praktyce własne lub cudze pomysły, badania, rozwiązania bądź wynalazki³¹⁰. Eksperti OECD za innowacyjną firmę uważają taką, która po prostu wdrożyła innowację w badanym okresie³¹¹. We współczesnej, dynamicznie zmieniającej się gospodarce innowacyjność przedsiębiorstw jest szansą sprostaniu konkurencji i w ogóle utrzymania się na rynku. A. H. Jasiński wymienia działania podejmowane przez firmy, które świadczą o ich innowacyjności. Do tych działań autor zalicza³¹²:

³⁰³ J.A. Allen, *Scientific Innovation and Industrial Prosperity*, Longman, London 1966, s. 7.

³⁰⁴ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005, s. 348.

³⁰⁵ E.M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York 2003, s. 12.

³⁰⁶ M.E. Porter, *The competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Press Ltd., London 1990, s. 45.

³⁰⁷ Oslo Manual. *The measurement of scientific and technological activities. Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, OECD i Eurostat, Paryż 2005, s. 46.

³⁰⁸ T. Truskolaski, *Kształtowanie rynku innowacji na przykładzie Izraela*, [w:] *Rozwój gospodarczy a rynek i innowacje*, K. Meredyk, J. Sikorski, K. Turowski (red.), Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa, Suwałki 2009, s. 71.

³⁰⁹ R.M. Beal, *Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitive Strategy and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms*, *Journal of Small Business Management*, t. 38, No. 1, 2000, s. 101.

³¹⁰ A. Francik, *Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003, s. 69.

³¹¹ Oslo Manual. *The Measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, OECD i Eurostat, Paryż 2005, s. 47.

³¹² A.H. Jasiński, *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji*, Difin, Warszawa 2006, s. 41.

Tabela 2.4.1

Syntetyczna interpretacja innowacyjnej teorii przedsiębiorstwa J.A. Schumpetera

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Elementy budowy teorii	Elementami budowy tej teorii są innowacje. Granice organizacyjne i instytucjonalne między gospodarstwami domowymi, przedsiębiorstwem i rynkiem kształtują się pod wpływem maksymalizacji korzyści wprowadzania innowacji. Przez przedsiębiorstwo należy rozumieć organizację i instytucję gospodarki, która poprzez swoją aktywność wprowadza innowacje. Nie istnieje rynek na tego typu przedmioty transakcji. Rynki zastępują tutaj przedsiębiorstwa w wyniku inicjatyw dokonywanych przez przedsiębiorców. Granicami innowacyjnego przedsiębiorstwa są jego biurokratyczne rozmiary, które znacznie osłabiają przedsiębiorczą innowacyjność. Celami przedsiębiorstwa są: zysk nadzwyczajny oraz renta monopolowa innowatora.
Przedsiębiorstwo w konkurencji oraz w organizacji gospodarki	Przedsiębiorstwo dzięki wprowadzanim innowacjom tworzy nowe rynki, na których nie istnieje żadna konkurencja. Przedsiębiorstwo przechodzi z rynków o nasilonej i zacieklej konkurencji do rynku, w którym często zajmuje czasową pozycję monopolistyczną lub wygrywa przewagę konkurencyjną w konkurencji monopolistycznej.
Korzyści przedsiębiorstw a korzyści ogólnospoleczne	Przedsiębiorczość w rozumieniu J.A. Schumpetera jest korzystna dla całej gospodarki i dotyczy to zarówno innowacji trafionych, jaki i tych, które nie przyjęły się na rynku – dają one doświadczenie przedsiębiorcy i stanowią bazę do dalszych prac nad innowacjami. Gospodarka jest zmuszona do ponoszenia kosztów innowacji nietrafionych, ale dzięki takim działaniom powstają innowacje, które odnoszą sukces na rynku. Wzrost liczby przedsiębiorstw schumpeterowskich jest silnie skorelowany z korzyściami dla całej gospodarki. Dlatego niewątpliwie dużą bolączką gospodarki danego państwa jest zbyt mała liczba przedsiębiorstw o tym charakterze.
Rola właściciela, przedsiębiorcy, menedżera i klienta w przedsiębiorstwie	W teorii J.A. Schumpetera największa rola w przedsiębiorstwie przypisywana jest przedsiębiorcy, który jest równie ważny jak właściciel oraz menedżer. Przedsiębiorca ponosi ryzyko związane z wprowadzeniem innowacji. Co ważne to on podejmuje decyzje związane z przyszłością danego przedsiębiorstwa. W teorii tej klientowi poświęca się mało uwagi, ale jednocześnie podkreśla się jego ogromną rolę w procesie wprowadzania innowacji. Klient podejmując decyzje na rynku wpływa jednocześnie na to, które z wprowadzanych innowacji udają się przedsiębiorstwu.
Zakładanie, funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa	Zgodnie z teorią, przedsiębiorstwo zakłada się jedynie wtedy, gdy przedsiębiorca dostrzeże szansę powodzenia innowacji na rynku. Brak w działalności przedsiębiorstwa kolejnych innowacji, odnoszących na rynku sukces, stanowi

	dla przedsiębiorstwa perspektywę bankructwa. W tym wypadku przedsiębiorstwo popada w pułapkę, którą można określić mianem samo ograniczającego się rozwoju. W wyniku powodzenia wprowadzonych innowacji przedsiębiorstwo staje się duże, biurokratyczne, a to powoduje ogromne obniżenie potencjału dalszej innowacyjności.
Zarządzanie przedsiębiorstwem	Podstawą zarządzania innowacyjnym przedsiębiorstwem jest przedsiębiorca z całym swoim zmysłem przedsiębiorczości, a w tym: swoim doświadczeniem, wiedzą, umiejętnościami, marzeniami, kreatywnością, ambicjami, determinacją itd.
Związki przedsiębiorstwa z makroekonomicznymi zmianami i polityką makroekonomiczną	J.A. Schumpeter podkreślał, że statystyczne, matematyczne modele teorii ekonomii nie są w stanie wyjaśnić wielu zjawisk natury makroekonomicznej, które pojawiają się w gospodarce w wyniku dynamicznego działania przedsiębiorców oraz funkcjonowania przedsiębiorstw. Przede wszystkim dotyczy to wpływu oczekiwań i zachowań ze strony mikroprzedsiębiorstw, których duża ilość w gospodarce decyduje o ich sile.
Wpływ przedsiębiorstwa na wzrost i rozwój gospodarczy	Zakładanie przedsiębiorstw jest możliwe dzięki wprowadzaniu innowacji. Przedsiębiorca w wyniku ich wprowadzenia na rynek dokonuje niejako wybicia gospodarki ze stanu równowagi na niskim poziomie aktywności gospodarczej. Początkowe inwestycje dokonywane przez przedsiębiorców-innowatorów powodują inwestycje innych przedsiębiorstw. Następuje mobilizowanie zasobów inwestycyjnych. Atrakcyjna rentowność innowacji pokrywająca ryzyko z nimi związane stanowi zachętę do ekspansji kredytowej banków. Powoduje to, że gospodarka przechodzi na wyższy poziom aktywności. Następnie innowacje są naśladowane przez inne przedsiębiorstwa (imitatorów), co wpływa na kolejne podniesienie poziomu aktywności gospodarczej. Wysoki poziom popytu na zasoby, w tym głównie na pieniądze, powoduje wzrost cen. W takiej sytuacji inwestowanie jest możliwe jedynie przez wymuszenie oszczędności przy coraz wyższych cenach. Ekspansja inwestycyjna oddziałuje na podaż na rynku dóbr konsumpcyjnych. Dochodzi do trudności w zbyciu i konieczności spłaty kredytów zaciągniętych na ekspansję inwestycyjną. W wyniku takiego stanu rzeczy na rynku zaczyna się kryzys, gospodarka zmierza do niskiego stanu równowagi – „dna” kryzysu. Z tego stanu gospodarkę może wyprowadzić kolejna fala przedsiębiorczości i innowacji.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Noga, Teorie przedsiębiorstw..., op.cit., s. 147–149.

- prowadzenie na szeroką skalę prac badawczo-rozwojowych lub dokonywanie zakupów projektów nowych produktów bądź technologii,
- przeznaczanie na wyżej wymienioną działalność stosunkowo wysokich nakładów finansowych,

- systematyczne wdrażanie w przedsiębiorstwie nowych rozwiązań naukowo-technicznych,
- reprezentowanie przez przedsiębiorstwo dużego udziału nowości, w tym produktów i technologii, w wolumenie produkcji i usług,
- stałe wprowadzanie na rynek innowacji.

Przedsiębiorstwo innowacyjne powinno wprowadzać innowacje, aby robić to skutecznie powinno stosować model procesu innowacyjnego. Cztery, podstawowe elementy składowe (etapy) tego procesu opisane są w najnowszej literaturze przedmiotu. Pierwszy etap dotyczy poszukiwania, a ściślej rzecz ujmując – organizowania poszukiwania nowatorskich pomysłów. Drugim elementem składowym procesu innowacyjnego jest wybór z pośród wyszukanych pomysłów tego, który zapewni najlepszy rozwój przedsiębiorstwa w ściśle określonych warunkach otoczenia, w którym prowadzi swoją działalność. Kolejny etap odnosi się do wdrożenia wybranego pomysłu. Etap ten wymaga efektywnego zarządzania wszystkimi zasobami będącymi w dyspozycji przedsiębiorstwa. Ostatni element procesu innowacyjnego stanowi osiągnięcie korzyści przez przedsiębiorstwo wprowadzające innowacje. Należy tutaj zwrócić uwagę, że owe korzyści dla przedsiębiorstwa są dwojakiego rodzaju. Pierwsze odnoszą się do zysków materialnych związanych z sukcesem rynkowych. Drugie związane są natomiast z nabytym przez przedsiębiorstwo doświadczeniem w zakresie wprowadzanych innowacji oraz wzbogaceniem kapitału wiedzy³¹³. Kapitał wiedzy obecnie stanowi jeden z kluczowych zasobów przedsiębiorstw. Dlatego, każde przedsiębiorstwo innowacyjne musi nieustannie wzbogacać ten rodzaj kapitału, ponieważ stanowi on niejako podstawę skutecznego wprowadzania procesu innowacyjnego.

Syntetyczna interpretacja innowacyjnej teorii przedsiębiorstwa J.A. Schumpetera została przedstawiona w tabeli 2.4.1. W tabeli zastały opisana teoria przedsiębiorstwa w poszczególnych obszarach.

Współcześnie w literaturze jeszcze dobitniej podkreśla się wagę i znaczenie innowacji w rozwoju gospodarczym oraz postuluje się konieczność innowacyjności przedsiębiorstw. Zdaniem A. Masternak-Janus umiejętności polegające na tworzeniu oraz wykorzystaniu w praktyce wyników badań naukowych, a także nowych koncepcji i wynalazków decydują we współczesnej gospodarce o wzroście oraz rozwoju gospodarczym. Dodatkowo to właśnie innowacyjne produkty czy procesy są źródłem przewagi konkurencyjnej. Autorka podkreśla również, że obecnie na rynku liczą się przedsiębiorstwa zdolne do tworzenia i rozwoju nowych komercyjnych produktów, które aktywnie i zreźnie reagują na wszystkie zmiany dokonujące się w otoczeniu, a także doskonałą swoją organizację i technikę swego działania stosownie do dokonujących się zmian³¹⁴. Również P. Kotler podkreśla, że współcześnie każde przedsiębiorstwo musi wprowadzać innowacje, ponieważ w ten sposób kształtuje swoją przyszłość. Utrzymanie i zwiększenie sprzedaży przez firmę jest możliwe jedynie dzięki wprowadzaniu do oferty nowych bądź ulepszonych produktów, które zastępują produkty obecnie oferowane na rynku. Działanie takie jest niezbędne, ponieważ klienci cały czas oczekują nowych produktów, a konkurencja dokłada wszelkich starań, aby dostarczyć je na rynek³¹⁵.

Innowacyjność współcześnie stanowi o efektywności funkcjonowania danego przedsiębiorstwa na rynku i jest jej siłą kreatywną w walce konkurencyjnej. Musi zatem zostać na stałe wpisana w działalność przedsiębiorstwa. T. Gruszecki podkreśla, że koncepcja

³¹³ J. Tidd, J. Bessant, *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*, Fourth Edition, John Wiley & Sons Ltd, Chichester 2009, s. 54–90.

³¹⁴ A. Masternak-Janus, *Innowacje MSP w Polsce i wybranych krajach UE*, [w:] *Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje, technologie, kryzys*, A. Zakrzewska-Bielawska (red.), Difin, Warszawa 2011, s. 11.

³¹⁵ P. Kotler, *Marketing...*, op.cit., s. 348–349.

firmy, która kładzie nacisk na rolę przedsiębiorcy jest w szczególności sposób aktualna w krajach, w których dokonała się niedawno lub dokonuje się transformacja systemowa³¹⁶. Przykładem takiej sytuacji jest rozwój kapitalizmu w Polsce po roku 1989, który dokonał się głównie za sprawą ogromnego wybuchu przedsiębiorczości w tym okresie. Szacunki wykazują, że w 1989 roku powstało blisko 400 tys. nowych przedsiębiorstw, lata 1990–1992 przyniosły natomiast średni roczny przyrost zarejestrowanych spółek cywilnych w granicach od 250 do 300 tys. W kolejnych latach zmniejszyła się dynamika przyrostu nowych przedsiębiorstw. Reasumując, od roku 1990 do czasu wstąpienia Polski do Unii Europejskiej, w kraju przybyło ponad 3 mln nowych przedsiębiorstw prywatnych³¹⁷.

P. Kotler zauważa, że przedsiębiorstwa rzadko wprowadzają innowacje, raczej robią to okazjonalnie. Na rynku istnieje jednak grupa firm, która wprowadza innowacje w trybie ciągłym. Do tych firm należy zaliczyć m.in.: Sony, 3M, Charles Schwab, Dell Computer, Oracle, Microsoft. Przedsiębiorstwa te przyjęły, że innowacje będą stanowiły niejako podstawę ich działalności. Firmy te położyły nacisk na zbudowanie pozytywnej aury wokół innowacyjności oraz podejmowania ryzyka z nią związanego. Dodatkowo wskazane przedsiębiorstwa dokonały usystematyzowania procesu innowacyjnego, chętnie wykorzystują pracę zespołową, motywują swoich pracowników do eksperymentowania i liczą się z ich niepowodzeniami.³¹⁸ Firmy te zdają sobie sprawę, że podstawą sukcesu we współczesnej gospodarce są innowacje. Powyżej scharakteryzowane przedsiębiorstwa stanowią bardzo dobre przykłady firm najlepiej wyjaśnianych przez innowacyjną teorię przedsiębiorstwa.

2.5 Teorie biologiczne i podejście behawiorystyczne

Szkoła biologiczna w ekonomii nawiązuje do teorii ewolucji w świecie przyrody wg Darwina. W biologicznych teoriach przedsiębiorstwa używa się analogii do nauk biologicznych. Głównymi kategoriami tych teorii są: homeostaza, czyli autoregulacja, (dostosowanie do otoczenia) tłumaczy ona zachowanie przedsiębiorstwa w długim okresie; organizacyjny cykl życia; uczenie się adaptacji do otoczenia poprzez metodę prób i błędów. Należy w tym miejscu podkreślić, że wspomniana wyżej homeostaza oznacza osiągnięcie w pewnym stopniu równowagi między przedsiębiorstwem i jego otoczeniem. Jej osiągnięcie jest warunkiem przetrwania przedsiębiorstwa na rynku. Kolejną ważną kwestią w tych teoriach jest zjawisko uczenia się adaptacji do otoczenia, które polega na utrwalaniu w pamięci danej organizacji dwójakiego rodzaju zachowań. Po pierwsze tych, które przyniosły przedsiębiorstwu sukces na rynku. Po drugie natomiast tych zachowań bądź sytuacji, które stanowiły zagrożenie dla przetrwania organizacji.

Powyższa analiza kategorii teorii biologicznych dostarcza informacji, że głównym warunkiem przetrwania firmy na rynku jest stan równowagi między przedsiębiorstwem a jego otoczeniem. Oznacza to zatem, że ten stan równowagi jest głównym celem działania firmy w krótkim okresie, ponieważ to od niego zależy w ogóle przetrwanie na rynku. W długim okresie celem firmy jest nie tylko przetrwanie, ale również jej rozwój.

W teoriach biologicznych została wykorzystana koncepcja „cyklu życia organizacji”. Pojęcie cyklu życia zostało zaczerpnięte z nauk przyrodniczych. W naukach tych pojęcie to służy do określania zjawisk, które zachodzą w organizmach żywych od momentu narodzin aż do chwili śmierci. Cykl życia organizacji jest rozumiany natomiast jako sekwencja etapów, przez które przechodzi dana organizacja w trakcie swego istnienia. Dokonując porównania

³¹⁶ T. Gruszecki, *Współczesne teorie...*, op.cit., s. 202.

³¹⁷ M.G. Woźniak, *Ewolucja modelu gospodarczego w Polsce. Transformacja stosunków własnościowych*, [w:] *Konwergencja modeli ekonomicznych. Polska i Ukraina*, M.G. Woźniak, V.I. Chuzhykov, D.G. Lukianenko (red.), Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009, s. 231.

³¹⁸ P. Kotler, *Marketing...*, op.cit., s. 349.

cyklu życia organizacji z cyklem życia organizmu żywego można zauważyć wiele znaczących podobieństw. Pierwsze odnosi się do tego, że w obydwu przypadkach występują takie podstawowe etapy, jak: narodziny, młodość (wzrost), dojrzałość oraz okres kryzysów, „chorób”, które mogą skończyć się śmiercią. Drugie ważne podobieństwo dotyczy tego, że zarówno na życie organizmu żywego oraz istnienie organizacji mają wpływ czynniki wewnętrzne, jak i otoczenie zewnętrzne. Istotną cechą różniącą oba cykle życia jest to, że życie organizmu żywego zawsze kończy się śmiercią, natomiast organizacje teoretycznie mogą istnieć wiecznie³¹⁹.

Wykorzystując analogię z biologicznym cyklem życia, w literaturze istnieją zastosowania powyższej koncepcji do teorii firmy. W rozwoju firm można wyróżnić następujące fazy³²⁰:

- okres inkubacji pomysłu i koncepcji firmy,
- narodziny,
- mobilizacja kapitału w celu szybkiego rozwoju,
- pierwsze bariery w wyniku wzrostu,
- dojrzałość, stabilizacja i koncentracja na marce i udziale w rynku,
- okres drugiego rozwoju (ewentualnie),
- dążenie do wyjątkowej pozycji, konkurencja niecenowa,
- kłopoty ze stagnacją i przystosowaniem się dużej firmy do zmian.

Powyższe fazy mają charakter sekwencyjny i pojawiają się w kolejności, którą po pierwsze, trudno jest odwrócić, po drugie, przejście organizacji do kolejnej fazy uniemożliwi jej powrót do fazy poprzedniej. Cykl życia organizacji w różnych podmiotach przebiega inaczej. Różnice w poszczególnych cyklach życia uwydatniają się głównie w długości trwania poszczególnych faz oraz ich intensywności. Należy podkreślić, że nie istnieją ściśle określone reguły na określenie tego, jak długo dane przedsiębiorstwo może znajdować się w danej fazie. Dodatkowo cel działania firmy w każdej z powyższych faz jest inny, przy czym możliwe jest wyodrębnienie określonych prawidłowości ekonomicznych zachodzących w danych fazach rozwoju firmy.

Biologiczna teoria przedsiębiorstwa przyjmuje założenie, że każde przedsiębiorstwo przechodzi przez pełny cykl rozwojowy. Założenie to jest bardzo często krytykowane, ponieważ cykl rozwojowy danego przedsiębiorstwa może zostać w bardzo prosty sposób zaburzony. Przede wszystkim z uwagi na fakt, że na przedsiębiorstwo oddziałuje otoczenie, w tym głównie konkurencja, a także podlega ono ograniczeniom instytucjonalnym. Harmonię w cyklu rozwojowym danej firmy mogą zaburzyć m.in.: fuzje, przejęcia, ustawy antymonopolowe, regulacje polityczno-finansowe³²¹. Dodatkowo bardzo wiele małych przedsiębiorstw cały czas znajduje się we wczesnej fazie rozwoju. Podmioty te przez cały czas swego istnienia zmuszone są walczyć o utrzymanie się na rynku. Część organizacji natomiast rozpada się, zanim osiągną bardziej dojrzałą formę na rynku.

Teoria biologiczna firmy w ostatnich latach wniosła nowe elementy, na które wskazuje T. Gruszecki. Autor podkreśla, że są one zgodne z badaniami rzeczywistych zachowań przedsiębiorstw. Elementami tymi są³²²:

- upowszechnianie się „strategii imitacji” firm, które osiągnęły sukces na rynku – zmniejsza to w zdecydowanym stopniu niepewność oraz zagrożenie,
- adaptacje do otoczenia poprzez wykorzystanie metody prób i błędów,

³¹⁹ M. Białasiewicz, T. Buczkowski, B. Czerniachowicz, S. Marek, K. Beyer, Teoretyczne podstawy funkcjonowania organizacji, [w:] Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza, S. Marek, M. Białasiewicz (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 25.

³²⁰ T. Gruszecki, Współczesne teorie..., op.cit., s. 228.

³²¹ Tamże, s. 228.

³²² Tamże, s. 228.

– istnienie wzorców postępowania, które wynikają z indywidualnych doświadczeń danego przedsiębiorstwa.

Behawioralna teoria przedsiębiorstwa zdecydowanie różni się od rozpatrywanej na samym początku teorii neoklasycznej. Teoria ta rozwijała się mniej więcej równolegle z podejściem menedżerskim do funkcjonowania przedsiębiorstwa. Należy również podkreślić, że w odróżnieniu od teorii tradycyjnej, która jest teorią normatywną, teoria behawioralna odrzuca podejście normatywne i ma charakter opisowy – typowo pozytywny, ponieważ opisuje „to, co jest”³²³. Ogólnie rzecz biorąc, wyróżnikiem tej teorii jest dążenie do wprowadzenia bardziej realistycznego opisu i analizy procesów podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie, a także stosowanych przez przedsiębiorstwo kryteriów decyzyjnych. W behawiorystycznym podejściu do funkcjonowania przedsiębiorstwa dokonuje się obserwacji, a następnie wyjaśnia, w jaki sposób przedsiębiorstwa podejmują decyzje w warunkach niepewności i złożoności otoczenia, w którym funkcjonują.

M. Gorynia dokonuje analizy odstępstw behawioralnej teorii przedsiębiorstwa od podejścia neoklasycznego³²⁴:

– Odejście od traktowania przedsiębiorstwa jako „czarnej skrzynki”. Odejście jest częściowe, ponieważ dotyczy jedynie decyzji ekonomicznych, a nie np. technologicznych.

– Teorię tę cechuje pewne podobieństwo do teorii menedżerskich w zakresie uwzględniania interesów innych podmiotów niż właściciele przedsiębiorstwa. Różnica polega na tym, że teorie menedżerskie uwzględniały jedynie interesy menedżerów, a teoria behawioralna zwraca uwagę na interesy wszystkich osób związanych z działalnością firmy. Według teorii interesy te mogą być sprzeczne lub niespójne.

– Odejście od założenia, że celem przedsiębiorstwa jest jedynie maksymalizacja zysku, na rzecz koncepcji wiązki celów przedsiębiorstwa. Cele te mogą dodatkowo zmieniać się w czasie.

– Rezygnacja z założenia przyjętego w teorii neoklasycznej dotyczącego racjonalności podmiotów, dokładniej rzecz ujmując – całkowitej, na rzecz założenia racjonalności ograniczonej. Z tego bezpośrednio wynika, że zachowanie maksymalizujące zysk jest niemożliwe, ponieważ decydentów cechuje ograniczona racjonalność. Wynika ona z granic poznawczych – wiedzę menedżerów charakteryzuje się bowiem niekompletnością. Dodatkowo możliwości przetwarzania i przechowywania informacji są również ograniczone. Zatem w przedsiębiorstwie podejmowane są decyzje satysfakcjonujące, a nie optymalizujące.

– Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa wyjaśniała sposób alokowania rzadkich zasobów przez system cen – była ona zatem normatywna. Postulowała ona bowiem sposób, w jaki powinna zachować się firma, której celem jest maksymalizacja zysku. W teorii behawioralnej postuluje się natomiast podejście pozytywne, które zmierza do wyjaśnienia rzeczywistych zachowań firmy.

– Główny wysiłek badawczy powinien zostać skierowany na indywidualne motywacje członków organizacji, a nie na optymalną alokację zasobów.

Powyższą analizę, zdaniem autorki, należy uzupełnić o dość istotną różnicę omawianej teorii w stosunku do podejścia tradycyjnego. Polega ona na tym, że neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa wyjaśnia zasady alokacji zasobów na rynku między poszczególnymi przedsiębiorstwami, behawioralna teoria przedsiębiorstwa wskazuje natomiast na złożony proces alokacji zasobów wewnątrz danego przedsiębiorstwa³²⁵.

³²³ A. Kozina, Teoria przedsiębiorstwa jako płaszczyzna charakterystyki negocjacji, Zeszyty Naukowe nr 753, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2007, s. 68.

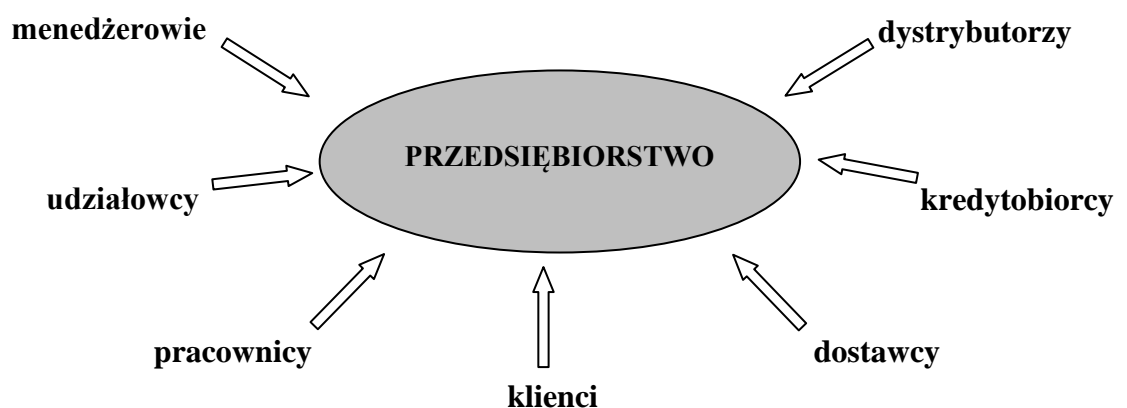
³²⁴ M. Gorynia, Przedsiębiorstwo w różnych..., op.cit., s. 153–154.

³²⁵ Z. Pietraszczyk, Procesy decyzyjne w behawioralnej koncepcji przedsiębiorstwa, [w:] Zarządzanie finansami firm – teoria i praktyka, T. Jajuga, W. Pluta (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2002, s. 48.

Behawioralna teoria przedsiębiorstwa zaczęła się rozwijać we wczesnych latach 50. XX wieku w USA na gruncie nowoczesnej teorii organizacji po opublikowaniu przez H.A. Simona artykułu na temat racjonalnego wyboru³²⁶. Ekonomista twierdził, że człowiek nie potrafi dokonać najlepszego wyboru. Wynika to z dwóch przesłanek: po pierwsze, człowiek nie jest w stanie dokonać dokładnej oceny wszystkich alternatywnych rozwiązań oraz ich konsekwencji, po drugie zdobycie pełnej informacji stanowi koszt, który jest pomijany przez ekonomię klasyczną. Dodatkowo autor na podstawie prowadzonych badań zakwestionował postulowaną w neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa możliwość osiągania przez przedsiębiorstwo zysków maksymalnych. Uważał on, że przedsiębiorstwa mogą co najwyżej osiągać zyski satysfakcjonujące. Powodowane jest to w głównej mierze ograniczoną racjonalnością pracowników, a także pojawianiem się takich czynników niesprzyjających maksymalizacji zysków jak np. sprzeczne cele³²⁷. Ograniczona racjonalność przedsiębiorstwa wynika również z jego działania w warunkach niepewności i niepełnej informacji. W takich warunkach przedsiębiorstwo nie stawia sobie jako celu maksymalizacji zysku, dąży ono do osiągnięcia zysku zadowalającego, który jest możliwy do zaakceptowania przez właścicieli, którzy mają określony poziom aspiracji w tym zakresie³²⁸. Ogólnie rzecz ujmując behawioryści odrzucają wizję przedsiębiorstwa dążącego do osiągnięcia jednego celu, którym jest maksymalizacja zysku, oraz optymalizację zachowań zgodnie z założeniami koncepcji pełnej racjonalności³²⁹.

Rysunek 2.5.1

Główni członkowie koalicji tworzący przedsiębiorstwo w koncepcji behawioralnej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Podstawy ekonomii, R. Milewski, E. Kwiatkowski (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 247.

Teoria H.A. Simona została następnie rozwinięta przez R.M. Cyerta i J.G. Marcha³³⁰ w pracy z 1963 roku *A Behavioral Theory of the Firm*³³¹. Autorzy skupili się na procesie podejmowania decyzji w dużych, wieloproduktowych przedsiębiorstwach, które działają w

³²⁶ H.A. Simon, A Behavioural Model of Rational Choice, *The Quarterly Journal of Economics* 1955, s. 99–118.

³²⁷ *Ekonomia od A do Z. Encyklopedia podręczna*, S. Sztaba (red.), Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne. Grupa Kapitałowa WSiP, Warszawa 2007, s. 440.

³²⁸ J. Macias, Cele przedsiębiorstwa, *Problemy Jakości* 2010, nr 7, s. 3.

³²⁹ A. Sokół, Behawioralne teorie przedsiębiorstwa, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo*, J. Engelhardt (red.), CeDeWu, Warszawa 2009, s. 27.

³³⁰ F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Wydawnictwo Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 145.

³³¹ R.M. Cyert, J.G. March, *A Behavioural Theory of the Firm*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs 1963.

warunkach niepewności na niedoskonale konkurencyjnym rynku. W przedsiębiorstwach tych własność jest oddzielona od zarządzania. Stanowi ono wielodecyzyjną koalicję organizacyjną o wielu celach. Według R.M. Cyerta i J.G. Marcha przedsiębiorstwo stanowi koalicję grup interesariuszy o własnych celach³³². Zgodnie z behawioralną teorią przedsiębiorstwa, każdy z członków koalicji przedstawionej na rysunku 2.5.1 otrzymuje od organizacji zachętę w zamian za wniesiony wkład. Warunkiem pozostania poszczególnych członków koalicji w organizacji jest otrzymanie odpowiedniej zachęty, która będzie równoważyć bądź przewyższać wnoszony przez nich wkład³³³.

M. Gorynia dokonuje analizy teorii behawioralnej przedsiębiorstwa w czterech obszarach. Są one następujące³³⁴:

1. Koncepcja przedsiębiorstwa jako organizacji.
2. Zachowanie satysfakcjonujące.
3. Cele firmy.
4. Proces decyzyjny w przedsiębiorstwie.

W odniesieniu do pierwszego obszaru, według teorii behawioralnej, przedsiębiorstwa nie należy utożsamiać jedynie z właścicielem. Przedsiębiorstwo jest bowiem podmiotem, który stanowi koalicję indywidualnych podmiotów lub ich grup. Głównymi interesariuszami w przedsiębiorstwie są właściciele, przedsiębiorcy, menedżerowie oraz klienci. W różnych typach przedsiębiorstw relacje między powyżej wymienionymi podmiotami są odmienne, jak również odmienna jest siła wpływu poszczególnych z nich³³⁵. Zgodnie z tą teorią, przedsiębiorstwo określa się jako „koalicję koalicji”. Owe podejście ma na celu, z jednej strony zaakcentowanie możliwości zróżnicowania celów przedsiębiorstwa, z drugiej natomiast uwydatnić sprzeczność interesów różnych członków organizacji.

Powyższe cechy przedsiębiorstwa wskazują na podobieństwa z menedżerską teorią firmy. Teorię tę cechują jednak dość znaczące różnice. W teorii behawioralnej pojęcie koalicji ma o wiele szersze znaczenie. Dodatkowo koalicje w przypadku tej teorii mogą być zawierane przez menedżerów i akcjonariuszy, ale również przez przedstawicieli innych grup członków przedsiębiorstwa, także z uwzględnieniem klientów i dostawców. W omawianej teorii odchodzi się również od założenia, przyjmowanego zarówno w teorii neoklasycznej, jak i menedżerskiej, o całkowitej racjonalności podmiotów.

Analiza teorii behawioralnej dokonana przez M. Gorynia w obszarze zachowanie satysfakcjonujące dogłębnie przedstawia temat zachowania się członków organizacji. Omawiana teoria definiuje zachowanie członków organizacji poprzez ich poziomy aspiracji. Autor słusznie zauważa, że pojęcie to nie jest jednoznaczne, dodatkowo niewystarczająco dokładnie jest zdefiniowany mechanizm jego określania. Teoria behawiorystyczna opowiada się za tym, że bieżące aspiracje są przeważnie optymistyczną prognozą przyszłych osiągnięć i aspiracji. Szczególne znaczenie mają dwie grupy osiągnięć: danej osoby oraz jej zespołu, czyli grupy, z którą ta osoba pracuje i możliwości te same grupy. Przy czym osiągnięcia danej osoby dotyczą równocześnie osiągnięć przeszłych, które kształtują doświadczenie tej osoby, jak i bieżących.

M. Gorynia jasno przedstawia koncepcję poziomu aspiracji. W tym celu autor precyzuje najczęściej czynione założenia dotyczące kształtowania się tego poziomu. Założenia, o których mowa są następujące³³⁶:

1. W sytuacji wykonywania ciągle tych samych zadań poziom aspiracji jest tylko w niewielkim stopniu wyższy od osiągnięć.

³³² Tamże, s. 9, 27.

³³³ Podstawy ekonomii..., op.cit., s. 247–248.

³³⁴ M. Gorynia, Przedsiębiorstwo w różnych..., op.cit., s. 542–544.

³³⁵ A. Noga, Teorie przedsiębiorstw..., op.cit., s. 196.

³³⁶ M. Gorynia, Przedsiębiorstwo w różnych..., op.cit., s. 542–543.

2. Podczas, gdy osiągnięcia zwiększają się w przyspieszonym tempie, poziom aspiracji wykazuje krótkookresowe opóźnienie w stosunku do uzyskiwanych osiągnięć.
3. Kiedy natomiast osiągnięcia maleją, to wówczas poziom aspiracji jest wyższy od aktualnych osiągnięć.

Zazwyczaj poziom aspiracji danej osoby pozostaje na poziomie niższym niż poziom rozwiązania optymalnego w sensie neoklasycznym. Prezentowana koncepcja poziomu aspiracji stanowi niejako granicę między tym, co daną jednostkę zadawała, a tym co nie. W sytuacji, gdy podmiot poszukujący rozwiązania jakiegoś problemu znajdzie rozwiązanie satysfakcjonujące go w sensie określonym przez jego poziom aspiracji, zaniechuje dalszych poszukiwań. Oznacza to dokładnie, że podmiot rezygnuje z poszukiwania rozwiązania najlepszego w znaczeniu przyjmowanym przez neoklasyków. Rozróżnienie to zawdzięczane jest H. A. Simonowi, o którym była mowa wcześniej. Ważną kwestią w poruszonym zagadnieniu jest dynamika zachowań zadawalających. Charakteryzuje się ona tym, że jeżeli w danym okresie podmiotowi nie udało się znaleźć zadawalającego rozwiązania, to w następnym okresie podmiot albo rozszerza zakres swoich poszukiwań albo obniża swój poziom aspiracji.

Według omawianej teorii w przedsiębiorstwie występuje dwudzielność. Z jednej strony w danym przedsiębiorstwie występują indywidualni członkowie zespołu przedsiębiorstwa, z drugiej jest organizacja-koalicja, zwana przedsiębiorstwem. Konsekwencją tej dychotomii jest konflikt celów, ponieważ jednostki tworzące przedsiębiorstwo mają inne cele niż przedsiębiorstwo jako całość³³⁷.

Ze względu na powyższe, cele firmy, w teorii behawioralnej cechuje większa złożoność niż ma to miejsce w teorii neoklasycznej. Widoczne różnice dotyczą m.in.: sposobów powstawania celów, precyzji ich formułowania, zmienności w czasie itp. Dodatkowo należy raz jeszcze podkreślić, że teoria ta forsuje pogląd, iż firma nie ma jednego celu. Zgodnie z teorią jako cel danego przedsiębiorstwa należy traktować zespół ograniczeń dla indywidualnie podejmowanych decyzji. Ograniczenia te powstają w wyniku negocjacji dokonywanych między członkami przedsiębiorstwa. M. Gorynia dokonuje podziału omawianych ograniczeń na dwie grupy. Pierwsza grupa dotyczy ograniczeń, których źródłem są osobiste motywacje jednostek. Skłaniają one dane jednostki do zaakceptowania oraz wypełniania ról, które przydziela im dane przedsiębiorstwo. Przestrzeganie tychże graniczeń stanowi warunek konieczny dla przetrwania organizacji na rynku. Drugą grupę stanowią ograniczenia zawarte w funkcjach sprawowanych przez różne jednostki oraz grupy w obrębie przedsiębiorstwa.

Cele firmy w behawioralnej teorii przedsiębiorstwa charakteryzuje stosunkowo duża ogólnikowość. Uzgodnienia, które są czynione pomiędzy jednostkami i grupami danego przedsiębiorstwa są często mało precyzyjne. Przyczyną tego są niejasne cele, których operacjonalizacja jest niejednokrotnie niemożliwa. Dodatkowo dokładne sprecyzowanie celów szczegółowych, które wynikają z celów ogólnych przysparza szereg problemów, a często jest wręcz niewykonalne. Może to stanowić poważne źródło konfliktów w przedsiębiorstwie. Z powyższych powodów cele danej organizacji rozważane są na ogół jako wynik konsekwentnego procesu przetargu i uczenia się. Taki proces artykulacji celów nie zawsze prowadzi do powstania ich spójnego zbioru. Tak rozumiane cele przedsiębiorstwa są zmienne w czasie³³⁸.

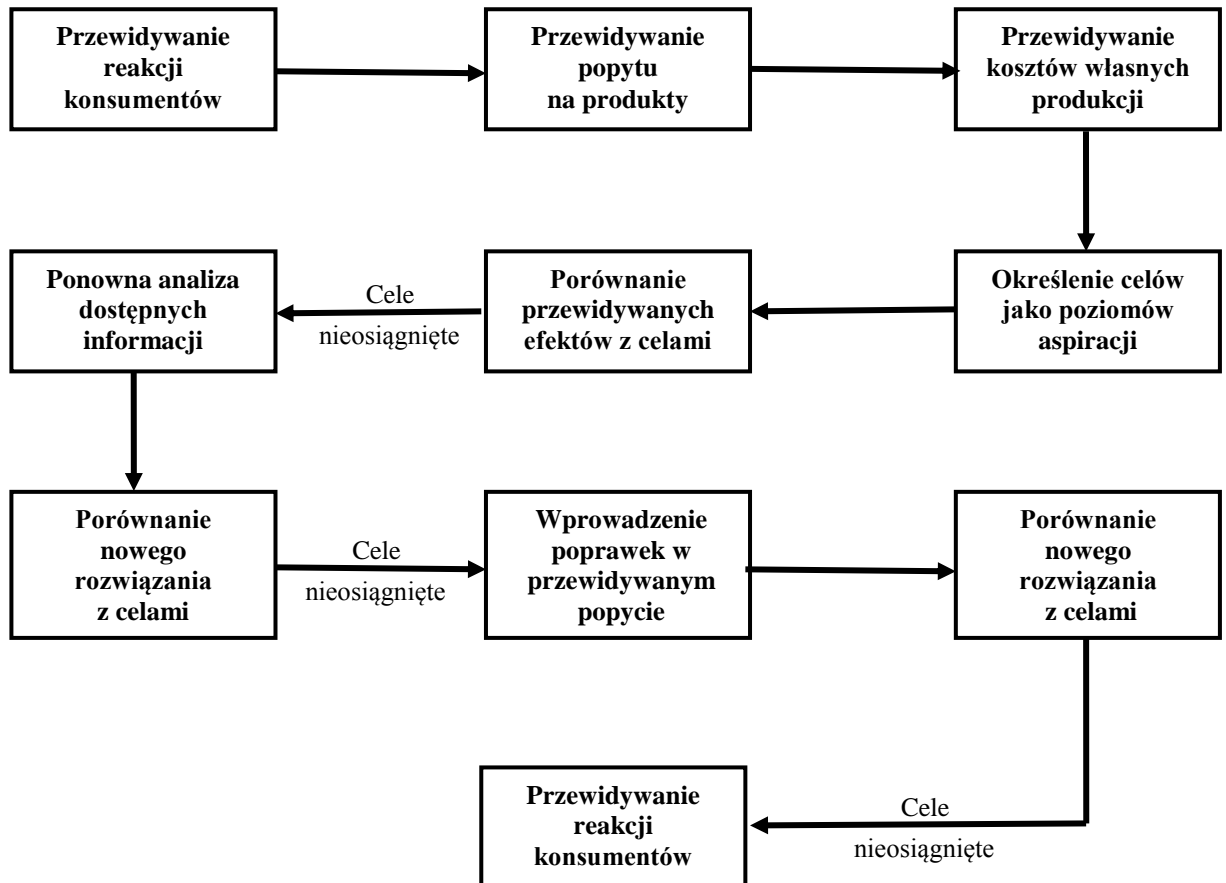
W ujęciu behawioralnym przedsiębiorstwa dążą do realizacji wiązki celów. Ostateczne uzgodnienie wiązki celów odbywa się poprzez zastosowanie dla każdego z celów filtra poziomu aspiracji poszczególnych interesariuszy. Uzgodnienie struktur celów wymaga pewnej przestrzeni tzw. *organizacyjnego luzu* na grę koalicji interesów i zawarte

³³⁷ R.M. Cyert, J.G. March, *A Behavioural Theory...*, op.cit., s. 19.

³³⁸ M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w różnych...*, op.cit., s. 543–544.

kompromisy. Sprawa całościowego określenia wiązki celów komplikuje się dodatkowo, ponieważ praktyka dostarcza informacji, że w przedsiębiorstwach w ramach wiązki celów mogą istnieć cele mierzalne, jak i nie mierzalne³³⁹.

Rysunek 2.5.2
Model procesu podejmowania decyzji w dużej spółce akcyjnej
według R.M. Cyerta i J.G. Marcha



Źródło: P. Figura, Zależność między celami nadrzędnymi przedsiębiorstwa i wartościami wskaźników finansowych w przekroju sektorowym, Rozprawa doktorska, Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2011, s. 21, http://pbc.gda.pl/Content/12833/phd_figura_piotr.pdf, dostęp 30.07.13r.

Według R. M. Cyerta i J. G. Marcha, duże przedsiębiorstwa podejmując decyzję o poziomie cen i produkcji biorą przy tym pod uwagę następujące cele³⁴⁰:

1. Cel produkcji dotyczący wydziałów produkcyjnych. Polega on na skupieniu się na unikaniu znacznych wahań dotyczących poziomu produkcji oraz wydłużeniu serii produkcyjnych. W interesie danego przedsiębiorstwa leży natomiast dostosowywanie wielkości oraz struktury produkcji do potrzeb klientów. Zatem interes poszczególnych wydziałów produkcyjnych może stać w sprzeczności z interesem ogólnym.
2. Cel sprzedaży. W przedsiębiorstwie mogą pojawić się konflikty między celami wyznaczonymi przez komórki sprzedaży a celami, jakie stawiają sobie komórki finansowe. Owe konflikty mogą dotyczyć m.in. większej sprzedaży po niższych

³³⁹ M. Wojtysiak-Kotlarski, Teoria przedsiębiorstwa a koncepcje zarządzania i praktyka biznesu, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2011, s. 127.

³⁴⁰ R.M. Cyert, J.G. March, A Behavioural Theory..., op.cit., s. 40–43.

cenach. Dodatkowo możliwe są również konflikty z celami komórek produkcyjnych, dotyczyć one mogą chociażby wahań liczb i wielkości zamówień.

3. Cel udziału w rynku. Konflikty, które pojawiają się w przypadku realizacji tego celu są podobne do tych pojawiających się w przypadku celu sprzedaży.
4. Cel zysku. Uwzględnienie tego celu w działalności przedsiębiorstwa jest podyktowane dwoma powodami. Pierwszy, to konieczność płacenia dywidend udziałowcom. Drugim powodem jest potrzeba zapewnienia wzrostu firmy.
5. Cel zapasu. Odnosi się on, z jednej strony do niezbędnych zapasów surowców i materiałów, które warunkują prawidłową rytmiczność produkcji. Z drugiej natomiast do odpowiednich zapasów wyrobów gotowych, które zapewnią przedsiębiorstwu ciągłość sprzedaży.

R.M. Cyert i J.G. March przedstawiają model behawioralny jako ilustrację procesu podejmowania decyzji w dużej i nowoczesnej spółce akcyjnej. Autorzy rozpatrują gałąź produkcji, w której działają dwa przedsiębiorstwa produkujące jednorodny produkt posiadający tę samą cenę na rynku. Proces podejmowania decyzji jest związany z ilością produkowanego dobra³⁴¹. Model wyboru organizacyjnego składa się z dziesięciu kroków przedstawionych na rysunku 2.5.2.

Podejście behawioralne nie znalazło szerokiego zastosowania w teorii przedsiębiorstwa. Stanowi ono jednak ważny wkład do jej rozwoju. Zdaniem J. Lichtarskiego jej słabością jest to, że nie formułuje ona satysfakcjonującej odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób w firmie ustala się aspiracje oraz jak reagują one na różne sytuacje rynkowe³⁴². Autorka w pełni podziela powyższy pogląd.

³⁴¹ R.M. Cyert, J.G. March, *A Behavioural Theory...*, op.cit., s. 112.

³⁴² *Podstawy nauki...*, op.cit., s. 31.

Rozdział 3

SERWICYZACJA GOSPODARKI WSPÓŁCZESNEJ

3.1 Usługi jako kategoria ekonomiczna

Przed przystąpieniem do zdefiniowania pojęcia *usługa* omówione zostaną cechy usług. Podstawową cechą odróżniającą usługi od dóbr materialnych jest ich niematerialność. Wśród kolejnych cech charakteryzujących usługi należy wymienić: jednoczesność procesu świadczenia usługi i jej konsumpcji, nierozdzielność usługi z jej wykonawcą, różnorodność usług, nietrwałość usług oraz brak możliwości nabycia usługi na własność³⁴³. Dodatkowo należy podkreślić, że konsumenci są aktywnymi uczestnikami procesu usługowego. Korzystanie z usługi wymaga bowiem często udziału usługobiorcy w procesie świadczenia usługi oraz jego współpracy z usługodawcą³⁴⁴. Tabela 3.1.1 przedstawia cechy usług oraz wynikające z nich konsekwencje.

Niematerialny charakter usług przejawia się w efekcie pracy usługowej. Tym efektem jest przykładowo: wiedza, informacja, porada, poprawa wyglądu człowieka, jego poczucie bezpieczeństwa, itp. W rezultacie procesu świadczenia usług nie powstają bezpośrednio żadne materialne wartości użytkowe. C. Bywalec zwraca uwagę, że czasami dochodzi do sytuacji, kiedy za efekt świadczenia usług uważane są dobra materialne, takie jak: obraz, książka, gazeta, lub też działanie usługodawcy skierowane jest nie bezpośrednio na człowieka, lecz na jakąś aparaturę, np. gra na instrumencie muzycznym³⁴⁵. Należy wyraźnie odróżnić istotę usług niematerialnych od narzędzi ich świadczenia lub nośników. Większość usług dociera do odbiorcy za pomocą różnych dóbr materialnych lub przy ich niezastąpionej pomocy. O wartości np. danej książki nie przesądzają bowiem jej cechy materialne, ale zawarta w niej treść. Użyteczność gazet, obrazów, płyt, narzędzi lekarskich wynika z faktu, iż przenoszą oraz magazynują one wartości niematerialne wytworzone przez naukowców, artystów, lekarzy bądź usprawniają pracę tych osób³⁴⁶.

Zdefiniowanie pojęcia „usługa” sprawia wiele trudności³⁴⁷. Po pierwsze, usługi stanowią bardzo obszerny i wewnętrznie zróżnicowany sektor gospodarki, co uniemożliwia ujęcie ich w jednej definicji³⁴⁸. Sektor ten obejmuje zarówno działalność instytucji non-profit, agend rządowych (np. policji, wymiaru sprawiedliwości) oraz prywatnych przedsiębiorstw nastawionych na osiągnięcie zysku (np. instytucji finansowych, przedsiębiorstw turystycznych,

³⁴³ Z. Antczak, S. Gałwa, *Dynamiczna firma usługowa. Wybrane zagadnienia praktyki i teorii zarządzania*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2000, s. 2–3.

³⁴⁴ T. Hilton, *Leveraging Operant Resources of Consumers: Improving Consumer Experiences or Productivity?*, *Marketing Review*; Winter 2008, t. 8, s. 361.

³⁴⁵ C. Bywalec, *Usługi niematerialne w Polsce 1945–1987*, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 1991, s. 6.

³⁴⁶ Tamże, s. 7.

³⁴⁷ A. Gilmore, *Services Marketing and Management*, SAGE Publications Ltd, London 2003, s. 3.

³⁴⁸ J.J. Bradford, *Global Trade in Services: Fear, Facts, and Offshoring*, DC: Peterson Institute for International Economics, Washington 2011, s. 11.

Tabela 3.1.1

Cechy usług i wynikające z nich konsekwencje

Cechy	Charakterystyka
Niematerialność	<ul style="list-style-type: none"> – usługi w przeciwieństwie do dóbr materialnych nie mają materialnej postaci – usługi nie mogą być oceniane za pomocą zmysłów – usługi nie można zobaczyć, dotknąć ani spróbować przed dokonaniem zakupu, a czasami także w czasie świadczenia usługi i po jej dostarczeniu – klient niezadowolony z danej usługi nie może jej zwrócić
Jednoczesność procesu świadczenia usługi i jej konsumpcji	<ul style="list-style-type: none"> – usługa nie może istnieć poza procesem jej produkcji – konsumpcja usługi odbywa się w czasie jej świadczenia – dostępność usługi dla nabywcy jest ograniczona czasowo – występuje ograniczona możliwość zwiększenia skali świadczenia usług przez przedsiębiorstwa usługowe – świadczenie usługi w obecności nabywcy wpływa na brak możliwości zachowania tajemnicy produkcji, a tym samym brak ochrony patentowej
Nierozłączność usługi z jej wykonawcą	<ul style="list-style-type: none"> – przy świadczeniu usługi dochodzi do bezpośredniego kontaktu nabywcy z osobą świadczącą daną usługę – ogranicza to skalę działalności danego przedsiębiorstwa usługowego – niezwykle istotne są: wzajemny kontakt między usługodawcą i usługobiorcą, wiedza, doświadczenie i kwalifikacje osoby świadczącej usługi, a także aktywne zaangażowanie usługobiorcy w proces świadczenia usługi – nabywca może wpływać na ostateczny kształt usługi oraz współtworzyć jej wartość użytkową – najważniejszym zasobem firmy usługowej są jej pracownicy, którzy współpracują z klientami w procesach świadczenia usługi, a co za tym idzie decydują o jej jakości oraz tworzeniu się więzi między usługobiorcą a przedsiębiorstwem usługowym
Różnorodność	<ul style="list-style-type: none"> – uniemożliwia usługodawcom oferowanie standardowych produktów usługowych – o ostatecznej zawartości danej usługi decyduje klient, który ustala z usługodawcą zakres świadczenia (usługi), – im większy udział klienta i personelu świadczącego usługę w procesie jej realizacji, tym większą niepowtarzalnością i różnorodnością odznacza się dana usługa – standaryzacja procesów świadczenia usług jest możliwa w przypadku takich usług, jak usługi transportowe, gastronomiczne i hotelarskie – różnorodność usług znacznie utrudnia przedsiębiorstwom usługowym ustalanie kosztów realizacji poszczególnych usług – usługobiorca ma trudności w porównywaniu usług
Nietrwałość	<ul style="list-style-type: none"> – brak możliwości przechowywania, magazynowania oraz wielokrotnego wykorzystania usług – brak możliwości wytwarzania usług na zapas – występują problem w warunkach sezonowości popytu np. w przypadku usług turystycznych – przedsiębiorstwa usługowe muszą dążyć do zapewnienia odpowiedniej dostępności usług w okresach natężenia popytu poprzez wydłużenie czasu pracy czy zatrudnienie dodatkowego personelu – w okresach spadku popytu przedsiębiorstwo powinno natomiast obniżać ceny czy stosować dodatkowe promocje
Brak możliwości nabycia usługi na własność	<ul style="list-style-type: none"> – usługobiorca kupując daną usługę nabywa prawo skorzystania z określonych świadczeń, nie ma natomiast możliwości nabycia prawa własności do usługi – po zapłaceniu żądanej przez usługobiorcę ceny i skorzystaniu z usługi, kupujący usługę nie staje się właścicielem czegokolwiek – usługi nie mogą być przedmiotem wtórnego obrotu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie B. van Looy, P. Gemmel, R. Dierdonck, Services Management..., op.cit., s. 11; A. Gustafsson, M. D. Johnson, Competing in a Service..., op.cit., s. 4–5; A. Gilmore, Services Marketing and Management, SAGE Publications Ltd, London 2003, s. 3; E. Rutkowska, Sektor usług w Polsce w latach 1998–2007, Kwartalnik Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Suwałkach, nr 3/2009, s. 33–34.

restauracji). Po drugie, w miarę rozwoju gospodarki i pogłębiania się podziału pracy pojawia się wiele nowych czynności usługowych i zawodów, co przekłada się na to, że proponowane definicje szybko przestają być aktualne. Po trzecie, tworzenie zbiorczych, uniwersalnych definicji prowadzi do nadawania pojęciu *usługa* zbyt ogólnego charakteru, co z kolei wpływa na dużą dowolność w ich interpretacji³⁴⁹. Reasumując, zgodnie ze stanowiskiem B. van Looya, P. Gemmela i R. Dierdoncka, łatwiej jest powiedzieć czym usługi nie są niż, czym są³⁵⁰.

W teorii ekonomii usługi pojawiły się w związku z rozważaniami o pracy i bogactwie narodowym. Ożywione zainteresowanie kategorią ekonomiczną usług przypada na okres kształtowania angielskiej ekonomii klasycznej. W myśli ekonomicznej można zaobserwować dwie przeciwstawne grupy poglądów na rolę usług w gospodarce narodowej. Pierwsza grupa, której prekursorem był A. Smith, utożsamiała usługi z pracą nieprodukcyjną, czyli taką, która nie tworzy bogactwa danego kraju. Przeciwstawne stanowisko reprezentowała druga grupa, której przedstawicielem był J.B. Say. Uważał on, że pojęciem bogactwa należy objąć także użyteczne produkty niematerialne, czyli wszelkie rodzaje usług³⁵¹.

A. Smith w swojej pracy *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* wprowadził rozróżnienie między pracą produkcyjną uprzedmiotowioną w dobrach materialnych oraz nieprodukcyjną świadczącą usługi. W ówczesnych czasach do usług zaliczana była praca służby domowej, urzędników oraz wojska. Zdaniem A. Smitha wyżej wymienione usługi wiążą się z konsumpcją, a zatem przejadaniem dochodu państwa, a nie z jego pomnażaniem. Autor uważał zatem, że coraz większą część zasobów pracy należy zatrudniać przy produkcji dóbr materialnych, a nie w sferze nieprodukcyjnych usług³⁵². Reasumując, A. Smith za prawdziwe bogactwo uznawał jedynie bogactwo materialne i uważał, że z tego względu celem ludzkiego gospodarowania jest powiększanie tego bogactwa.

Odmienne poglądy na temat działalności usługowej prezentował J.B. Say. Uważał on, że działalność produkcyjna to ta, która jest użyteczna i daje satysfakcję konsumentom. Zdaniem J.B. Saya produkcja polega nie tylko na wytwarzaniu dóbr materialnych, ale na wytwarzaniu użyteczności, którą tworzą zarówno rzeczy materialne, jak i produkty niematerialne. Dlatego za działalność produkcyjną uważał on zarówno rolnictwo, przemysł, jak i handel, czy leczenie osób³⁵³. Według niego wszystkie dziedziny ludzkiej działalności produkujące użyteczność powinny być traktowane tak samo.

Stanowisko J.B. Saya na temat usług podzielał A. Marschall. Według niego wszelkie rodzaje działalności są użyteczne, również świadczenie usług. A. Marschall za bogactwo uważał rzeczy pożądane przez konsumentów, zaspakajające ich potrzeby w sposób bezpośredni lub pośredni. Rzeczy ten nazywał terminem *dobra* dokonując jednocześnie ich podziału na dobra materialne i niematerialne. Jednocześnie autor przywiązywał większą wagę do pracy, która powiększa bogactwo materialne. Przyznawał jednak, że rozróżnienie między pracą produkcyjną a nieprodukcyjną jest niejasne i nieściśle³⁵⁴.

Przechodząc do zdefiniowania pojęcia usługi zaczniemy od przedstawienia istoty usług w polskiej literaturze przedmiotu. W prawie wszystkich publikacjach dotyczących problematyki usług przywoływana jest definicja O. Lange, według której „wszelkie czynności związane bezpośrednio lub pośrednio (na przykład przy podziale produktów) z zaspokajaniem potrzeb ludzkich, ale nie służące bezpośrednio do wytwarzania przedmiotów, nazywamy

³⁴⁹ Marketing usług: wybrane aspekty, J. Perenc (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005, s. 19.

³⁵⁰ B. van Looy, P. Gemmel, R. Dierdonck, *Services Management...*, op.cit., s. 10.

³⁵¹ Marketing usług..., op.cit., s. 18.

³⁵² M. Nasiłowski, *Zarys historii myśli ekonomicznej (od XVIII do końca XX wieku)*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2003, s. 29.

³⁵³ M. Janoś-Kresło, *Usługi społeczne...*, op.cit., s. 13.

³⁵⁴ Tamże, s. 13–14.

usługami”³⁵⁵. Powyższa definicja wskazuje na czynnościowy charakter działalności usługowej. Autor podkreśla w niej również, że wykonywane przez usługodawcę czynności służą zaspokojeniu potrzeb odczuwanych przez człowieka. Jednocześnie z definicji nie wynika, że usługi są świadczone na rzecz zewnętrznych usługobiorców, zatem pod pojęciem usługi, według tej definicji, należy rozumieć wszelkie czynności ludzkie zaspokajające ich potrzeby, które nie służą wytwarzaniu nowych przedmiotów, także te wykonywane na własny użytek. J. Perenc zauważa, że powyższa definicja może być dowolnie interpretowana, dlatego dokonuje jej rozwinięcia w następujący sposób³⁵⁶:

Po pierwsze, usługi to czynności, które są zaliczane do kategorii pracy społecznie użytecznej. Do kategorii tej zaliczane są również czynności produkcyjne, które służą bezpośrednio do wytwarzania nowych dóbr materialnych. Granica między poszczególnymi czynnościami produkcyjnymi jest dość płynna. Wynika to z faktu, że istnieją czynności produkcyjne, które nie służą bezpośrednio do wytwarzania przedmiotów, a polegają na naprawie, konserwacji itd. danego przedmiotu. Takie czynności zaliczane są do usług produkcyjnych.

Po drugie, konkretnym rodzajem pracy, który nazywa się usługą, jest czynność, czyli celowe działanie. Usługi są świadczone przez ludzi za pomocą środków pracy, które mogą być bardziej lub mniej rozwinięte w zależności od rodzaju usługi.

Po trzecie, środkami świadczenia usług nazywamy wszelkie materialne przedmioty wykorzystywane w procesie świadczenia danej usługi. Wśród nich możemy wyróżnić na przykład lokale, sale teatralne, sale wykładowe, gabinety medyczne, narzędzia medyczne, pomoce szkolne, rekwizyty teatralne.

Po czwarte, praca usługowa wytwarza określony wynik użyteczny. Wynik ten nie jest nowym dobrem materialnym, lecz jedynie nową wartością użytkową. Wartość ta nie może istnieć samodzielnie poza obiektem (człowiekiem lub przedmiotem materialnym), na który oddziałuje praca usługowa.

Tabela 3.1.2

Definicje usług w ujęciu historycznym

Ekonomiści	Istota definicji usług
Fizjokraci (ok. 1750)	Wszystkie rodzaje działalności poza produkcją rolniczą
A. Smith (1723–1790)	Wszystkie rodzaje działalności gospodarczej, w wyniku której nie powstają materialne produkty
J.B. Say (1767–1832)	Wszystkie rodzaje działalności gospodarczej, które nie odnoszą się do produkcji dóbr materialnych, ale które przydają tym dobrom użyteczności
A. Marshall (1842–1924)	Produkty, które są zużywane w momencie wytworzenia
Współcześnie	Usługi tworzące niematerialne produkty, choć mogą być narzędziem do wytwarzania niektórych materialnych produktów

Źródło: D. Simpson, Modele strategii marketingowych i możliwości ich zastosowania w przedsiębiorstwach spedycyjnych, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999, s. 13.

Na uwagę zasługuje definicja M. Daszkowskiej, według której „usługa w sensie gospodarczym jest użytecznym produktem niematerialnym, który jest wytwarzany w wyniku pracy ludzkiej (czynności w procesie produkcji), przez oddziaływanie na strukturę określonego obiektu (człowieka traktowanego jako osoba fizyczna, intelekt, częśćka określonej społeczności albo przedmiotu materialnego), w celu zaspokojenia potrzeb

³⁵⁵ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, Tom 1, Warszawa 1959, s. 15.

³⁵⁶ *Marketing usług...*, op.cit., s. 20–21.

ludzkich”³⁵⁷. Z tak przedstawionej przez autorkę definicji wynika, że: usługa jest produktem niematerialnym, który wytwarzany jest w procesie produkcji; usługa jest czynnością wytwarzającą szczególny rodzaj wartości użytkowej; czynności usługowe tworzą nową wartość lub powiększają wartość przedmiotu materialnego już istniejącego; w obrocie gospodarczym usługi są poddawane tym samym procesom co dobra materialne; w procesie produkcji usług udział bierze czynnik zewnętrzny (człowiek lub przedmiot materialny).

Usługi podobnie interpretuje K. Rogoziński. Uważa on, że „usługa to podejmowane na zlecenie, świadczenie pracy i korzyści mające na celu wzbogacenie walorów osobistych lub wolumenu wartości użytkowych, jakimi usługobiorca dysponuje”³⁵⁸.

Najnowszą definicję w polskiej literaturze przedmiotu podaje A. Dąbrowska. Przyjmuje ona, że „usługi są to czynności, jakie usługodawca oferuje usługobiorcy (indywidualnemu lub instytucjonalnemu), wykonywane w sposób tradycyjny lub wirtualny, w celu zaspokojenia potrzeb (poprzez dostarczenie określonych korzyści), zawierające w sobie element niematerialności”³⁵⁹. Autorka w swojej definicji wyraźnie akcentuje element niematerialności usługi. Dodatkowo dostrzega zmiany jakie dokonały się w przeciągu kilku ostatnich lat w gospodarce dotyczące rozwoju e-usług. Zmiany te ujmuje w definicji poprzez zwrócenie uwagi na fakt, że obecnie usługi mogą być świadczone nie tylko w sposób tradycyjny, ale również wirtualny. Same e-usługi w literaturze definiowane są jako „nowa forma świadczenia usług, a tym samym zaspokojenie potrzeb przy wykorzystaniu Internetu, od momentu kontaktowania się firmy z klientem (indywidualnym lub instytucjonalnym) celem przedstawienia oferty, poprzez zamówienie usługi, jej świadczenie i kontakt po wykonaniu usługi”³⁶⁰. Usługi świadczone w sposób wirtualny pozwalają na większą ich standaryzację.

Definicje usług funkcjonujących w zachodniej literaturze przedmiotu można pogrupować w trzy grupy. Grupy te są zbieżne z następującymi rodzajami definicji:

- definicje negatywne – ograniczają się do założenia, że to, co nie jest wytwarzaniem dóbr materialnych, stanowi działalność usługową;
- definicje enumeratywne – mają charakter praktyczny i polegają na wyliczaniu rodzajów (działów, gałęzi, branż) działalności gospodarczej należących do usług, przykładem może być sposób klasyfikacji usług stosowany przez GUS;
- definicje konstruktywne, zorientowane na:
 - potencjał – według nich działalność usługowa jest definiowana jako zdolność ludzi lub maszyn do wprowadzania pożądanych zmian lub określonych stanów u ludzi bądź w określonych obiektach; dopiero w momencie bezpośredniego kontaktu usługodawcy z usługobiorcą bądź posiadany przez niego obiektem powstaje nowa wartość – usługa;
 - proces (czynność) – zgodnie z nimi usługa utożsamiana jest z określoną fazą procesu produkcji usług, istotną cechą tej fazy jest wprowadzenie czynnika zewnętrznego (nabywcy bądź jego obiektu) do procesu produkcji;
 - wynik – zakładają, że najlepszym sposobem zdefiniowania usług jest odwołanie się do bezpośredniego rezultatu pracy; zgodnie z tym podejściem usługa jest rozumiana jako produkt niematerialny, który zaspakaja określone potrzeby ludzkie oraz dostarcza określonych korzyści.

³⁵⁷ M. Daszkowska, *Usługi: produkcja, rynek, marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 17.

³⁵⁸ K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2000, s. 14.

³⁵⁹ A. Dąbrowska, *Rozwój rynku usług w Polsce – uwarunkowania i perspektywy*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2008, s. 21.

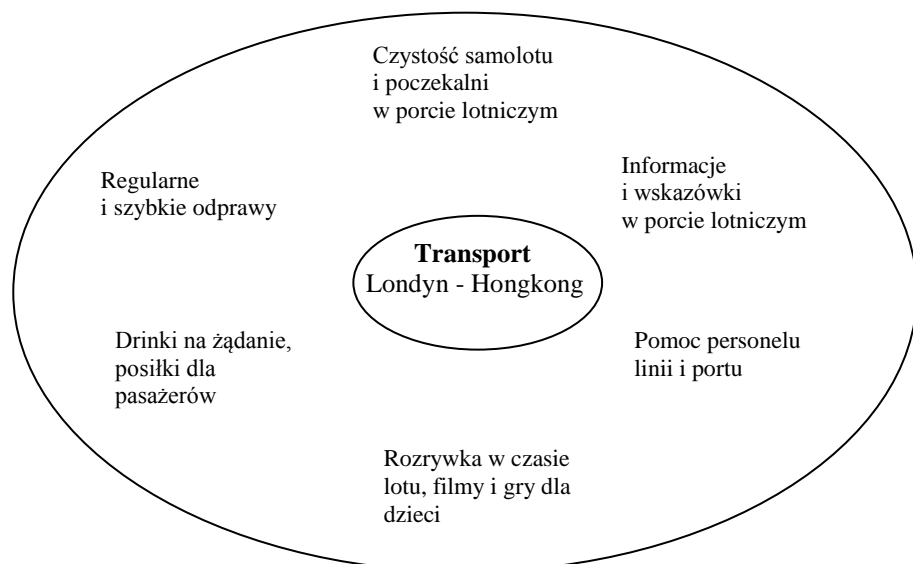
³⁶⁰ A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło, A. Wódkowski, *E-usługi a społeczeństwo informacyjne*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2009, s. 41.

Na forum najważniejszych organizacji międzynarodowych, takich jak UNCTAD, IMF, WTO, OECD, UE dokonano prób ujednoczenia podejścia do usług. Jednak nie udało się znaleźć określenia usługi, które byłoby w pełni akceptowane przez wszystkie instytucje. Dokonano natomiast stwierdzenia, że usługa jest kategorią o heterogenicznym zakresie i pojęciem tym określa się czynności bądź nienamacalne produkty, które trudno jest ująć w jednej definicji. Usługi często współistnieją z danym produktem, ponieważ są one z nim ściśle połączone na różnych etapach procesu wytwarzania. Po zakończeniu tego procesu usługi muszą zostać natychmiast dostarczone ich nabywcy w celu dokonania konsumpcji³⁶¹.

Przedstawione powyżej konstruktywne definicje usług zdaniem M. Daszkowskiej składają się na kompleksowy proces produkcji usług³⁶². Ponieważ niemożliwe i w gruncie rzeczy niecelowe jest w działalności usługowej oddzielenie procesu od wyniku, ponieważ większość usług jest konsumowanych w momencie ich powstawania. Efekt (wynik) świadczenia usługi jest dostrzegany wówczas, gdy widać pożądane przez usługobiorcę zmiany w nim samym lub posiadanym przez niego obiekcie. Oddzielny problem stanowią materialne nośniki usług, takie jak: papier, płyty, dyskietki itd. Stanowią one środki rozpowszechniające określone rodzaje usług.

Rysunek 3.1.1

Oferta usługowa na przykładzie linii lotniczych



Źródło: A. Gilmore, Usługi: marketing..., op.cit., s. 25.

Usługę możemy zdefiniować jako „każdą czynność zawierającą element niematerialności, który polega na oddziaływaniu na klienta lub na przedmioty bądź nieruchomości znajdujące się w jego posiadaniu, a która nie powoduje przeniesienia praw własności”³⁶³. Zdaniem D. Kisperskiej-Moroń, E. Płaczek i R. Pinińskiego usługa jest zbiorem pewnych własności (podobnie jak produkt). Natomiast klient, który korzysta z danej usługi kupuje określony zestaw korzyści. Dlatego autorzy akcentują, że całość podaży odnoszącej się do usług można nazwać *ofertą*. Ich zdaniem takie podejście pozwala na ominięcie problemów terminologicznych w definiowaniu usług. Przykładową ofertę usługową linii

³⁶¹ Manual on Statistic of International Trade in Services, Departament of Economic and Social Affairs Statistics Division, Statistical Papers, UN, EC, IMF, OECD, UNCTAD, WTO, Geneva, Luxemburg, New York, Paris, Washington D.C., 2002, Series M No. 86, s. 7.

³⁶² M. Daszkowska, Usługi: produkcja..., op.cit., s. 20.

³⁶³ D. Kisperska-Moroń, E. Płaczek, R. Piniński, Zarządzanie logistyczne..., op.cit., s. 13.

lotniczych, przedstawia rysunek 3.1.1 Częścią omawianej przez autorów oferty rynkowej są czyste, namacalne produkty składające się z dóbr materialnych, którym nie towarzyszą żadne konkretne usługi³⁶⁴. We współczesnej gospodarce coraz częściej mamy, jednak do czynienia z kategoriami kombinowanych ofert rynkowych. Wśród nich możemy wyróżnić:

- produkty materialne wspierane usługami towarzyszącymi, które przejawiają troskę o klienta, np.: sprzedaż samochodów wraz z całą gamą usług takich, jak zapewnienie odpowiednich warunków do prezentacji, dostawy, naprawy i konserwacji, gwarancji itp.,
- hybrydy składające się w różnych proporcjach z usług oraz produktów materialnych, np.: pasażerski transport lotniczy wspierany posiłkami, napojami, czasopismami, projekcją filmów itp.,
- „czyste” niematerialne usługi, np.: wizyta u lekarza, nauczanie, kino itp.³⁶⁵.

Trudności w zdefiniowaniu pojęcia *usługa* znajdują odzwierciedlenie w próbach ich klasyfikacji według określonych kryteriów. Można wskazać trzy główne cele klasyfikacji³⁶⁶:

1) istnieje potrzeba stwierdzenia, czy pewne cechy lub zachowania są na tyle odmienne i ważne, że zasługują na oddzielnie traktowanie,

2) rodzi się potrzeba określenia stopnia, w jakim pewne cechy oraz zachowania mogą odnosić się do różnych kategorii,

3) ułatwienie zrozumienia złożoności problematyki.

Do najczęściej spotykanych w literaturze kryteriów klasyfikacji usług należą³⁶⁷:

- 1) przeznaczenie danej usługi,
- 2) rodzaj wyniku pracy,
- 3) rodzaj wykonanej pracy,
- 4) odpłatność.

Pierwsze z powyższych kryteriów – przeznaczenie danej usługi – jest związane z potrzebą, którą zaspakaja dana usługa. Zgodnie z tym kryterium można wyodrębnić usługi: produkcyjne, konsumpcyjne i ogólnospołeczne.

Według drugiego kryterium – rodzaj wyniku pracy – usługi można podzielić na: renowacyjne, informacyjne, dystrybucyjne, rekreacyjne, oświatowo-kulturalne oraz organizacyjne³⁶⁸. Celem usług renowacyjnych jest przywracanie, zachowywanie bądź ochrona wartości użytkowych istniejących produktów materialnych. Usługi informacyjne polegają na przechowywaniu i przetwarzaniu informacji. Usługi dystrybucyjne są czynnościami zorientowanymi na odnawianie bądź zwiększanie zasobów rzeczowych, które są niezbędne do produkcji lub konsumpcji. Usługi rekreacyjne polegają na działaniu na właściwości fizjologiczne człowieka lub stwarzaniu warunków do samodzielnej rekreacji jednostki i grupy. Przykładem takich usług są: usługi kosmetyczne, turystyczne, sportowe, leczenie itd. Usługi oświatowo-kulturalne są czynnościami zorientowanymi na przekazywanie wiedzy lub doznań artystycznych, np.: usługi oświatowe, kulturalne. Ostatni rodzaj usług wyodrębnionych tą kategorią stanowią usługi organizacyjne, które polegają na podejmowaniu i przekazywaniu decyzji określonym osobom lub grupom społecznym.

Kolejne kryterium – rodzaj wykonanej pracy – utożsamia usługi z czynnościami, które zmierzają do zaspokojenia potrzeb ludzkich. Zgodnie z tym kryterium usługi dzielimy na³⁶⁹:

³⁶⁴ Tamże, s. 13.

³⁶⁵ M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1994, s. 22.

³⁶⁶ P. Mudie, A. Cottam, *Usługi: zarządzanie i marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 23.

³⁶⁷ *Przedsiębiorstwo usługowe...*, op.cit., s. 35.

³⁶⁸ S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa, *Współczesna ekonomika usług*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 49.

³⁶⁹ *Koszty w zarządzaniu małym i średnim przedsiębiorstwem usługowym*, R. Kowalak (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 20.

Tabela 3.1.3

Podział usług według wybranych kryteriów

Kryterium podziału	Rodzaj usługi	Charakterystyka rodzajów usług	Przykłady usług
Przeznaczenie usługi / rodzaj zaspokajanej potrzeby	Produkcyjne	czynności zaspokajające potrzeby ludzi w pośredni sposób, dotyczą współdziałania w procesie produkcji dóbr materialnych, ale nietworzące nowych dóbr	<ul style="list-style-type: none"> – roboty instalacyjne i montażowe, – złomowanie samochodów, – przerób odpadów produkcyjnych
	Konsumpcyjne	czynności związane bezpośrednio lub pośrednio z zaspokajaniem potrzeb gospodarstw domowych	<ul style="list-style-type: none"> – usługi hoteli i restauracji, – oświata i kultura, – ochrona zdrowia,
	Ogólnospołeczne	czynności zaspokajające potrzeby porządkowo-organizacyjne gospodarki narodowej i społeczeństwa jako całości	<ul style="list-style-type: none"> – usługi w zakresie obrony narodowej, – usługi administracji publicznej, organizacji politycznych, instytucji wymiaru sprawiedliwości
Rodzaj (efekt) czynności usługowej	Bezpośrednie	czynności bezpośrednio zaspokajające potrzeby konsumentów	<ul style="list-style-type: none"> – transport lotniczy, – usługi restauracji
	Pośrednie	czynności służące potrzebom produkcyjnym	<ul style="list-style-type: none"> – nakładanie powłok na metale
Wymagany stopień kwalifikacji osób świadczących usługę	Niewymagające osób z kwalifikacjami	do ich świadczenia wystarczą osoby niewykwalifikowane, bez zawodu	<ul style="list-style-type: none"> – koszenie trawy, – dozór budynku
	Wymagające osób wykwalifikowanych	ich świadczenie wymaga kwalifikacji na pewnym poziomie według wyuczonego zawodu	<ul style="list-style-type: none"> – naprawy hydrauliczne, – rekrutacja kadry kierowniczej
	Profesjonalne	świadczenie ich wymaga wysokich kwalifikacji zawodowych (z dyplomem akademickim)	<ul style="list-style-type: none"> – prawnicze, – medyczne – marketingowe – komputerowe
Rodzaj odpłatności	Rynkowe	nabywane odpłatnie według ceny rynkowej	<ul style="list-style-type: none"> – usługi fryzjerskie, – usługi kosmetyczne
	Pozarynkowe	nabywane nieodpłatnie lub (częściowo) płatnie za cenę, którą tylko w pewnym stopniu reguluje popyt-podaż	<ul style="list-style-type: none"> – edukacja w szkole podstawowej
Rodzaj obiektu działania	Skierowane na osobę	czynności wykonującego usługę są skierowane na człowieka (na jego ciało lub psychikę)	<ul style="list-style-type: none"> – masaż, – transport osobowy
	Skierowane na dobro	czynności wykonującego usługę są skierowane na dobro (rzecz lub niematerialne zasoby)	<ul style="list-style-type: none"> – usługi szewskie, – serwis samochodowy, – sprzątanie biur
Ryzyko zakupowe postrzegane przez klienta	Wygodnego zakupu	usługi relatywnie tanie i często nabywane, które wymagają małego zaangażowania klienta; cechują się niskim poziomem postrzeganego ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> – usługi pocztowe, – wywołanie filmu
	Preferowane	usługi wyróżniane na rynku przez markę, które wymagają średniego zaangażowania klienta; są preferowane przez klienta ze względu na swoje atrybuty, ale w razie konieczności usługobiorca jest gotowy zaakceptować usługę substytucyjną	<ul style="list-style-type: none"> – usługa gastronomiczna w ulubionej sieci restauracji
	Heterogeniczne	ryzyko związane z zakupem,	<ul style="list-style-type: none"> – usługa stomatologiczna

		postrzegane przez klienta jest relatywnie duże; usługobiorca jest w stanie poświęcić czas i energię, by znaleźć odpowiadającą mu usługę	
	specjalnego zakupu	usługi wymagające bardzo dużego zaangażowania klienta; klient akceptuje usługę, która reprezentuje dla niego wartość unikatową, i nie jest skłonny do substytucji	– koncert ulubionego artysty

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Marketing usług..., op.cit., s. 37–38; Usługi w gospodarce rynkowej, I. Rudawska (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 17–19.

- czynności polegające na oddziaływaniu na obiekty bądź przedmioty materialne, np. usługi remontowe, usługi towarzyszące procesowi produkcji, związane z jego obsługą,
- czynności związane z udostępnianiem do czasowej i bezpośredniej eksploatacji urządzeń i pomieszczeń w zakresie transportu, łączności oraz handlu,
- czynności, które bezpośrednio zaspakajają potrzeby fizyczne i psychiczne człowieka w zakresie konsumpcji indywidualnej i zbiorowej, np.: usługi gastronomiczne, kulturalne,
- czynności zaspakajające potrzeby porządkowo-organizacyjne gospodarki narodowej oraz społeczeństwa jako całości, należy tutaj zaliczyć czynności wykonywane przez administrację państwową, wymiar sprawiedliwości, bezpieczeństwo i obronę narodową oraz działania instytucji finansowych, a także organizacje polityczne i społeczne,
- czynności wykonywane na zamówienie z materiałów własnych zakładów usługowych, a także budowę domów mieszkalnych i pomieszczeń gospodarczych na zlecenie inwestorów prywatnych.

Według kryterium odpłatności usługi możemy podzielić na: rynkowe i pozarynkowe³⁷⁰. Usługi rynkowe są odpłatne oraz stanowią przedmiot kupna-sprzedaży, mają określoną cenę. Według T. Brodzickiego i D. Ciołek usługi rynkowe odgrywają coraz większą rolę w gospodarce postindustrialnej³⁷¹. Usługi pozarynkowe wyróżnia to, że są one świadczone społeczeństwu nieodpłatnie lub tylko z częściową odpłatnością. Ich wytwarzanie, dystrybucja i sprzedaż pozostają pod nadzorem władz publicznych, dodatkowo świadczenie tych usług jest stale monitorowane przez te władze³⁷². Usługi te są znaczące w przebiegu procesu rozwoju społeczeństwa. A. Tokarz w odniesieniu do kryterium odpłatności usług akcentuje, że „zmiany, które nastąpiły w Polsce w związku z transformacją ustrojową, wpłynęły na wzrost komercjalizacji usług dotychczas finansowanych wyłącznie przez budżet”³⁷³.

Jednym z kryterium klasyfikacji usług, na które zwraca uwagę A. Czubała, jest fizyczne miejsce ich świadczenia. Biorąc je pod uwagę należy wyróżnić³⁷⁴: usługi świadczone w placówce danej firmy usługowej, do której klient musi przybyć, usługi świadczone w siedzibie klienta oraz usługi świadczone za pośrednictwem łączności telefonicznej, Internetu i inne.

³⁷⁰ A. Tokarz, *Ekonomika usług: przewodnik*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005, s. 39.

³⁷¹ T. Brodzicki, D. Ciołek, *Spatial Econometric Analysis of the Determinants of Location of Manufacturing Industry and Market Services Sectors in Poland*, *Analizy i Opracowania KEIE UG*, nr 2/2008, s. 10.

³⁷² *Gra o jutro usług publicznych w Polsce*, W. Kozek (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 22.

³⁷³ A. Tokarz, *Ekonomika usług...*, op.cit., s. 39.

³⁷⁴ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *Marketing usług...*, op.cit., s. 22–23.

W tabeli 3.1.3 została przedstawiona klasyfikacja usług ze względu na wybrane kryteria oraz ich charakterystyka dostępne w literaturze przedmiotu. Dodatkowo zostały podane przykłady poszczególnych rodzajów usług.

Oprócz zaprezentowanych powyżej teoretycznych kryteriów klasyfikacji usług funkcjonuje klasyfikacja systemowa opracowana przez GUS. Od 1 stycznia 2008 r. w Polsce obowiązuje nowa Polska Klasyfikacja Działalności (PKD, zwana PKD 2007). Została ona wprowadzona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) (Dz.U. nr 251 poz. 1885)³⁷⁵. Zmiany, których dokonano w nowej klasyfikacji są wynikiem dostosowywania statystyki europejskiej (w tym polskiej) do standardów obowiązujących na poziomie światowym w klasyfikacji Organizacji Narodów Zjednoczonych. Dodatkowo, ze względu na duże tempo zmian zachodzących we wszystkich obszarach gospodarki oraz szybki rozwój nowych dziedzin, szczególnie tych związanych z usługami oraz technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi, zmiany w ramach PKD 2007 mają na celu poprawę jakości klasyfikacji w kontekście opisywanej rzeczywistości gospodarczej. PKD ma charakter przedmiotowy, co oznacza, że o zaliczeniu do odpowiedniej sekcji decyduje rodzaj prowadzonej działalności podstawowej. W PKD 2007 zostały wyróżnione następujące sekcje:

- A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo
- B – Górnictwo i wydobywanie
- C – Przetwórstwo przemysłowe
- D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych
- E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją
- F – Budownictwo
- G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle
- H – Transport i gospodarka magazynowa
- I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi
- J – Informacja i komunikacja
- K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa
- L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości
- M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna
- N – Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca
- O – Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne
- P – Edukacja
- Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna
- R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją
- S – Pozostała działalność usługowa
- T – Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby
- U – Organizacje i zespoły eksterytorialne

W przedstawionej klasyfikacji usługi występują w czternastu sekcjach (od G do P), które można uznać za typowo usługowe oraz w trzech (D, E i F) częściowo grupujących czynności o charakterze usługowym.

³⁷⁵ D. Dębski, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw. Część 2*, WSiP, Warszawa 2009, s. 320.

3.2 Sektor usług jako strategiczny sektor gospodarki w ujęciu statystycznym

Usługi stanowią najbardziej znaczący sektor ekonomiczny we współczesnych gospodarkach, a ich ranga wciąż wzrasta. Są zarówno czynnikiem wzrostu gospodarczego, jak i zapewniają społeczeństwu wysoki standard życia oraz bezpieczeństwo socjalne. Do rozwoju gospodarki przyczyniają się bezpośrednio, gdyż stanowią rosnący składnik produktu krajowego brutto (w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej udział sektora usług w PKB znacznie przekroczył 70%³⁷⁶), oraz pośrednio, wpływając na wzrost produktywności pozostałych sektorów. Usługi absorbują ponad 2/3 podaży na rynkach pracy. Dodatkowo okazuje się, że w krajach rozwiniętych gospodarczo nowe miejsca pracy powstają głównie w usługach³⁷⁷. Usługi są również coraz bardziej znaczącym przedmiotem obrotu w handlu zagranicznym³⁷⁸. W pełni należy zgodzić się ze słowami J. Perenca, że „usługi zajmują wiodące miejsce w nowoczesnej gospodarce, podobnie jak przemysł – w gospodarce przemysłowej, a rolnictwo – w gospodarce tradycyjnej”³⁷⁹. Należy także podkreślić fakt, że wzrost znaczenia sektora usług w gospodarce światowej jest rezultatem zarówno rozwoju branż usługowej w poszczególnych krajach, jak również internacjonalizacji obrotów usługami³⁸⁰.

W krajach wysoko rozwiniętych obserwuje się wysoką dynamikę jakościową i ilościową rozwoju sektora usługowego, zarówno w tworzeniu wartości dodanej brutto, absorpcji siły roboczej, ale również w coraz większym zakresie innych pełnionych funkcji. Powyższe przesłanki wpływają na to, że w usługach upatruje się, z jednej strony czynnika wzrostu dobrobytu, z drugiej zaś czynnika aktywizacji długofalowego rozwój gospodarki³⁸¹.

Rosnące znaczenie sfery usług we współczesnej gospodarce jest faktem bezspornym. Rozwój tego sektora dokonuje się niezależnie od poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego danego kraju. Proces ten bardzo wolno postępował w Polsce w gospodarce nakazowo-rozdzielczej. Transformacja polskiej gospodarki umożliwiła znaczne przyspieszenie tego procesu. Jednak dystans dzielący Polskę od krajów wysoko rozwiniętych w tej sferze gospodarki jest znaczny. Sektor usług wpływa na możliwości rozwojowe współczesnych gospodarek. Dlatego niski poziom potencjału świadczenia usług w danym kraju stanowi strukturalną barierę przewyższania różnic poziomu rozwoju gospodarczego³⁸².

Usługi stanowią dużą i rosnącą część gospodarki UE i są ważnym czynnikiem jej konkurencyjności. Jednakże, gdy rynek wewnętrzny towarów w Unii funkcjonuje w miarę dobrze we wszystkich krajach, wewnętrzny rynek usług nie jest jednakowo rozwinięty³⁸³. Dotyczy to również Polski, która dopiero podąża ścieżką krajów rozwiniętych gospodarczo.

Wzrost znaczenia usług w gospodarce przejawia się ich rosnącym udziałem w tworzeniu PKB, zatrudnieniu, nakładach inwestycyjnych oraz dynamicznym wzroście wartości międzynarodowego handlu usługami. Dodatkowo, pozytywny wpływ usług na

³⁷⁶ A. Ahmed, H. Ahsan, Contribution of Services Sector in the Economy of Pakistan, Pakistan Institute of Development Economics – Working Papers 2011:79, s. 6

³⁷⁷ A. Gilmore, Services Marketing..., op.cit., s. 3.

³⁷⁸ E. dos Santos-Duisenberg, S.R. Basu, The Creative Economy: Leading Trade And Innovation [w:] Promoting Innovation In the Service Sector, United Nations Economic Commission for Europe, Review of Experiences and Policies. New York and Geneva 2011, s. 204.

³⁷⁹ Marketing usług..., op.cit., s. 9.

³⁸⁰ J. Mazur, Umiędzynarodowienie przedsiębiorstw usługowych a ich strategie marketingowe, [w:] Marketing międzynarodowy. Uwarunkowania, instrumenty, tendencje, E. Duliniec (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2007, s. 161.

³⁸¹ A. Sołoma, Instytucje i usługi bankowe w opinii właścicieli mikro- i małych przedsiębiorstw, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińskiego-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2008, s. 20.

³⁸² K. Kłosiński, Różnice potencjałów usługowych krajów Unii Europejskiej, Handel Wewnętrzny, nr 4/5, Warszawa 2005, s. 96.

³⁸³ J. Monteagudo, A. Rutkowski, D. Lorenzani, The Economic Impact of the Services Directive: A First Assessment Following Implementation, Economic Papers 456, June 2012, s. 6.

gospodarkę wiąże się, nie tylko z powyżej wymienionymi kategoriami, ale także wynika ze zwiększenia powiązań tej sfery z całością gospodarki³⁸⁴. Analiza kształtowania się powyższych mierników w czasie pozwala ocenić zmiany zachodzące w sektorze usług gospodarki danego kraju.

Przed przystąpieniem do oceny znaczenia sektora usług w polskiej gospodarce należy wyjaśnić, że zgodnie z informacją podaną przez Główny Urząd Statystyczny „PKD 2007, w stosunku do klasyfikacji PKD 2004, wprowadziła zmiany zakresowe polegające na uwzględnieniu nowych grupowań rodzajów działalności, a także na przesunięciu rodzajów działalności pomiędzy poszczególnymi poziomami klasyfikacyjnymi; zmiany te spowodowały brak porównywalności danych również przy niezmiennych nazwach niektórych poziomów klasyfikacyjnych³⁸⁵. Ze względu na powyższe zmiany poniżej zostanie dokonana ocena znaczenia sektora usług w polskiej gospodarce oddzielnie w latach 1998–2007 oraz w latach 2008–2012.

Rezultatem aktywnych przemian w gospodarce jest stopniowe zmniejszanie się udziału sektorów tradycyjnych w tworzeniu wartości dodanej. W roku 1998 udział sektora usług w wartości dodanej brutto wynosił 59,0% (patrz: tabela 3.2.1). Do roku 2001 udział ten wzrósł do poziomu 64,8%. Mimo iż w kolejnych latach zanotowano spadek udziału analizowanego sektora w tworzeniu bogactwa narodowego, to w pierwszej dekadzie XXI wieku przekraczał on 63%. Odpowiednio, w roku 2004 wynosił 63,4%, a w roku 2007 – 63,3%. W analizowanych latach nastąpił nieznaczny spadek udziału sektora rolniczego w wartości dodanej brutto z poziomu 4,8% w roku 1998 do poziomu 4,3% w roku 2007. W 1998 roku przemysł i budownictwo wytworzyły 36,3% wartości dodanej brutto. Rok 2001 przyniósł zmniejszenie udziału tego sektora w wartości dodanej do poziomu 29,5%. W kolejnych latach nastąpił nieznaczny wzrost udziału przemysłu i budownictwa w tworzeniu bogactwa narodowego.

Tabela 3.2.1
Wartość dodana brutto w sektorach ekonomicznych gospodarki w latach 1998–2007

Sektory	1998		2001		2004		2007	
	w mln zł	w %	w mln zł	w %	w mln zł	w %	w mln zł	w %
Rolnictwo, łowiectwo, leśnictwo, rybolówstwo i rybactwo	23 098	4,8	35 459	5,1	41 720	5,1	44 514	4,3
Przemysł i budownictwo	175 951	36,3	204 854	29,5	252 475	30,9	327 176	31,8
Usługi^a	286 126	59,0	450 426	64,8	517 651	63,4	650 279	63,3

^a Jako suma sekcji usługowych od G do O zgodnie z PKD 2004.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2000, GUS, Warszawa 2000, s. 533–534; Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2005, GUS, Warszawa 2005, s. 681–682; Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2008, GUS, Warszawa 2008, s. 689–690.

W latach 2008–2012 udział poszczególnych sektorów gospodarki w tworzeniu wartości dodanej pozostawał na zbliżonym poziomie – w kolejnych latach podlegał on jedynie niewielkim wahaniom, które nie przekraczały 1,6 p.p. (patrz: wykres: 3.2.1). Najmniejszym udziałem w tworzeniu wartości dodanej charakteryzował się sektor rolniczy. W 2012 r. udział tego sektora wyniósł zaledwie 4,0% i w stosunku do roku 2008 wzrósł o 0,3 p.p. W analizowanych latach blisko 1/3 wartości dodanej wytworzonej w polskiej gospodarce została wyprodukowana w sektorze II. Największym udziałem w tworzeniu bogactwa narodowego odznaczał się sektor usług – w 2012 roku jego udział wyniósł 64,6%. Dokonana

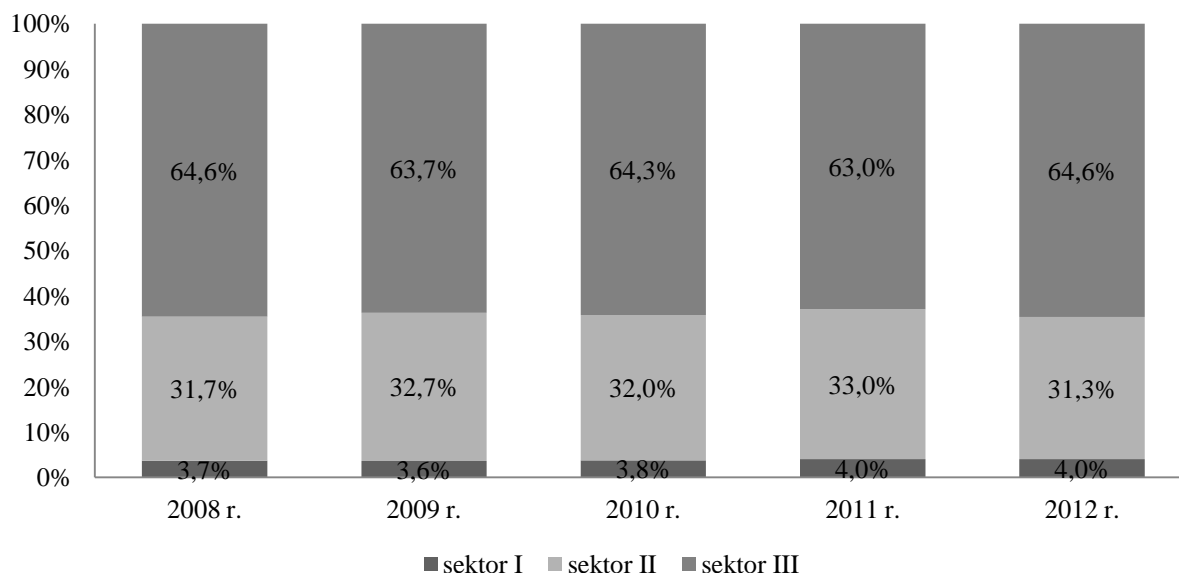
³⁸⁴ M. Boguszewicz-Kreft, Usługi jako wiodący sektor współczesnej gospodarki, Handel Wewnętrzny 2003, nr 4–5, s. 31–35.

³⁸⁵ Mały Rocznik Statystyczny Polski 2011, GUS, Warszawa 2011, s. 12.

analiza uwidacznia dominującą rolę jaką spełnia sektor usług w tworzeniu wartości dodanej brutto w polskiej gospodarce – udział tego sektora sięga blisko 2/3.

Wykres 3.2.1

Sektorowa struktura wartości dodanej brutto w Polsce w latach 2008–2012



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2011, GUS, Warszawa 2011, s. 682–683; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 483–484.

Sektor usług w polskiej gospodarce odgrywa znaczącą rolę w absorpcji siły roboczej. Nowe miejsca pracy, które powstają w sektorze usługowym, są dość zróżnicowane. Większość z nich nie wymaga wysokich kwalifikacji. Jednak coraz częściej przedsiębiorstwa działające w tym sektorze zgłaszają zapotrzebowanie na pracowników z wysokimi kwalifikacjami. Ze względu na powyższe, należy wyraźnie podkreślić, że sektor usług przestaje być sektorem, który tworzy „gorsze” miejsca pracy³⁸⁶. Przedsiębiorstwa prowadzące działalność usługową w coraz większym stopniu podejmują działania służące rozwojowi i podnoszeniu kwalifikacji swoich pracowników. Dotyczy to w szczególności przedsiębiorstw świadczących usługi wysokiej techniki oraz wymagających specjalistycznej wiedzy.

Rola sektora usługowego jako głównego pracodawcy w gospodarce polskiej w latach 1998–2007 wzrastała z roku na rok (patrz: tabela 3.2.2). W roku 1998 sektor usług absorbował 43,8% ogółu pracujących w gospodarce narodowej, w roku 2001 udział ten wyniósł już 46,7%, w roku 2004 odpowiednio 55,5%, a w roku 2007 – 55,9%. Największy wzrost udziału pracujących w sektorze usług odnotowano na przestrzeni lat 2001–2004. W tym okresie nastąpił wzrost udziału pracujących w tym sektorze o 8,8 p.p. Do roku 2007 udział ten zwiększył się już nieznacznie – o 0,4 p.p. W analizowanych latach prawie 30% osób pracowało w przemyśle i budownictwie, tylko w roku 2001 udział II sektora w absorpcji pracujących był znacznie niższy i wynosił 24,7%. W latach 1998–2007 nastąpił znaczny spadek udziału pracujących w rolnictwie. Z 27,4% ogółu pracujących w roku 1998 do poziomu 15,6% w roku 2007. Na przestrzeni analizowanych lat zmniejszenie liczby osób pracujących w I sektorze gospodarki dokonało się na korzyść sektora usług.

³⁸⁶ G. Węgrzyn, Miejsca pracy w sektorze usługowym – aktualne tendencje, [w:] Usługi w Polsce..., op.cit., s. 98.

Tabela 3.2.2

Liczba pracujących w sektorach ekonomicznych gospodarki w latach 1998–2007

Sektory	1998		2001		2004		2007	
	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %
Rolnictwo, łowiectwo, leśnictwo, rybołówstwo i rybactwo	4 356,1	27,4	4 296,8	28,7	2 145,1	16,9	2 149,9	15,6
Przemysł i budownictwo	4 588,6	28,8	3 700,7	24,7	3 519,7	27,7	3 923,4	28,5
Usługi^a	6 722,4	43,8	7 224,9	46,7	7 007,2	55,5	7 380,5	55,9

^a Jako suma sekcji usługowych od G do O zgodnie z PKD

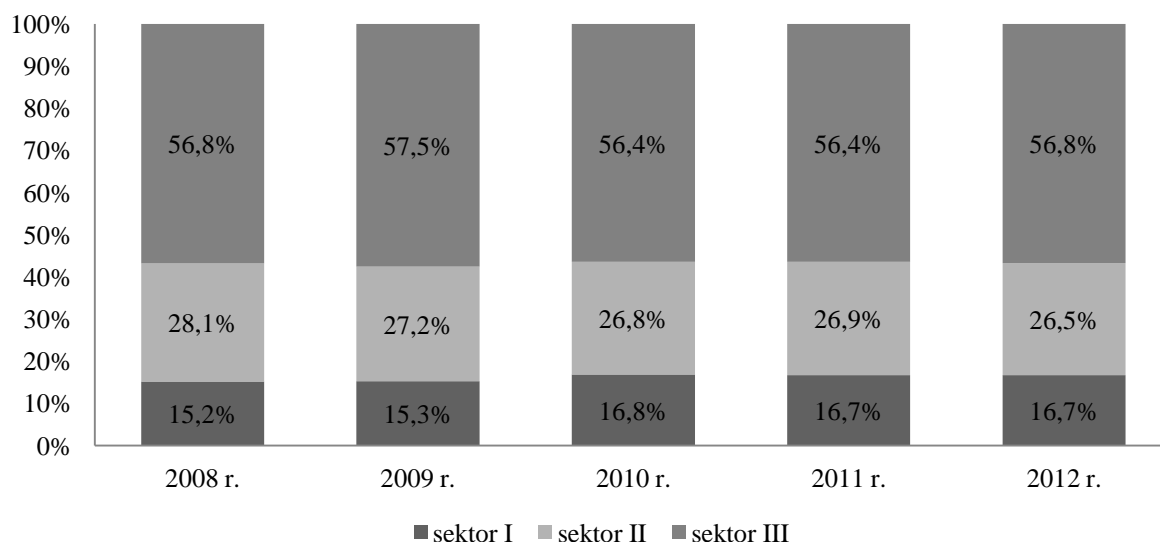
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: E. Rutkowska, Sektor usług..., op.cit., s. 39.

Lata 2008–2012 nie przyniosły znacznych wahań w sektorowej strukturze pracujących w polskiej gospodarce (patrz: wykres 3.2.2). Najniższym udziałem w ogólnej liczbie pracujących charakteryzował się sektor I. Jednak w analizowanych latach nastąpił wzrost udziału tej sekcji z 15,2% w roku 2008 do 16,7% w roku 2012. Wzrost udziału sektora rolniczego w absorpcji na rynku pracy dokonał się w głównej mierze na niekorzyść sektora II. W 2012 roku udział przemysłu i budownictwa w ogólnej liczbie pracujących wynosił 26,5% i obniżył się o 1,6 p.p. w stosunku do roku 2008. Udział pracujących w usługach w latach 2008 i 2012 pozostawał na tym samym poziomie – 56,8%. Najmniejszym udziałem w absorpcji na rynku pracy sektor usług charakteryzował się w 2009 roku.

Reasumując, sektorowa struktura pracujących w polskiej gospodarce nie jest zbyt korzystna. Niewątpliwie liczba osób pracujących w rolnictwie jest nadal zbyt wysoka, szczególnie w sytuacji, kiedy w 2011 roku w stosunku do roku 2008 nastąpił wzrost pracujących w tym sektorze gospodarki. Mimo tego, iż udział sektora usług w absorpcji na rynku pracy jest dość stabilny, to jednak polską gospodarkę ciągle cechuje za niski udział pracujących w usługach. W kolejnych latach, w wyniku podążania Polski ścieżką rozwoju krajów wysoko rozwiniętych, udział ten powinien systematycznie się zwiększać.

Wykres 3.2.2

Sektorowa struktura pracujących w Polsce w latach 2008–2012



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010, s. 138–139; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 144–145; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 148–149.

W latach 1998–2012 wartość rachunku bieżącego bilansu płatniczego Polski była ujemna (patrz: tabela 3.2.3). Najniższa jego wartość została odnotowana w 2008 roku i wynosiła blisko -35 mld \$. Rok 2009 przyniósł znaczną poprawę rachunku bieżącego bilansu płatniczego, który ukształtował się na poziomie -17,2 mld \$. Kolejne dwa lata przyniosły znów znaczne obniżenie wartości rachunku bieżącego, który w latach 2010 i 2011 ukształtował się na poziomie odpowiednio -24,0 mld \$ i -25,0 mld \$. Rok 2012 przyniósł poprawę rachunku bieżącego, którego wartość ukształtowała się na poziomie -18,3 mld \$. Na ujemną wartość rachunku bieżącego bilansu płatniczego Polski w latach 1998–2012 miało wpływ saldo obrotów towarowych. We wszystkich analizowanych latach saldo to przyjmowało wartość ujemną. Najniższe wartości osiągnęło w latach 2008 (-30,7 mld \$), 2007 (-19,1 mld \$) oraz w roku 2011 (-14,0 mld \$). Saldo usług, inaczej niż w przypadku salda obrotów towarowych, we wszystkich objętych analizą latach przyjmowało wartości dodatnie. Wartość tego salda kształtowała się jednak dość zróżnicowanie. Najniższą wartością salda usług charakteryzowało się w latach 2006 (0,7 mld \$) i 2000 (1,4 mld \$). Największą wartość salda usług osiągnęło natomiast w roku 2012 – blisko 6,0 mld \$ oraz w roku 2011 (blisko 5,7 mld \$). Powyższe dane potwierdzają duże znaczenie sektora usług w polskiej gospodarce. Należy przypuszczać, że kolejne lata przyniosą dalsze powiększanie się salda usług w bilansie płatniczym Polski. Szczególnie, że badania potwierdzają, iż rośnie znaczenie międzynarodowego handlu usługami³⁸⁷.

M. Cali, K. Ellis, D.W. de Velde podkreślają, że handel zagraniczny usługami przyczynia się do poprawy wyników ekonomicznych danego kraju³⁸⁸. Jednak usługi nie są sprzedawane równie szeroko jak dobra materialne, jednakże w sferze handlu międzynarodowego towarzyszą one sprzedaży produktów. Należy pamiętać o tym, że specyfika usług sprawia, iż często handel dobrami materialnymi zawiera pewne elementy usług, ponieważ produkcja oraz konsumpcja usług zbiegają się w czasie, a niekiedy również odbywa się ona również w tym samym miejscu. Usługi stanowią także silne wsparcie transakcji eksportowej czy importowej³⁸⁹.

Tabela 3.2.3

**Wybrane elementy składowe bilansu płatniczego Polski na bazie transakcji
w mln dolarów USA w latach 1998–2012**

Wyszczególnienie	Lata								
	1998	2000	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Rachunek bieżący	-6901	-10 343	-13 147	-26 501	-34 957	-17 155	-24 030	-25 023	-18 263
Saldo obrotów towarowych	-12 836	-12 307	-7 372	-19 066	-30 659	-7 617	-11 810	-14 042	-6 698
Saldo usług, w tym:	4 216	1 403	736	4 758	5 006	4 795	3 098	5 668	5 966
Przychody	10 840	10 399	20 592	28 914	35 549	28 986	32 718	37 562	37 897
Rozchody	6 624	8 996	19 856	24 156	30 543	24 191	29 620	31 894	31 931

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 245; Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 243; Bilans płatniczy – dane roczne. Dane roczne od 1994 r. - tabela główna (PLN, EUR, USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_r.html, dostęp: 10.2012 r.

Wartość przychodów, rozchodów oraz sald wybranych rodzajów usług w bilansie płatniczym Polski w latach 2000–2012 przedstawia tabela 3.2.4. Znaczący wpływ na

³⁸⁷ M. Borchard, A. Matto, *The Crisis Resilience...*, op.cit., s. 3.

³⁸⁸ M. Cali, K. Ellis, D.W. de Velde, *The Contribution of Services...*, op.cit., s. 9.

³⁸⁹ B.J. Dąbrowska, *Turystyka międzynarodowa w globalnej gospodarce*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 42.

kształtowanie się dodatniego salda usług miały: usługi transportowe oraz podróże zagraniczne. Dominujące znaczenie przypada usługom transportowym, ich saldo począwszy od roku 2000 stale się powiększa. Wyjątek stanowią jedynie lata: 2004, 2009 oraz 2010. W wymienionych latach dynamika salda osłabiła się w stosunku do roku poprzedniego. Ostatecznie w roku 2012 saldo usług transportowych przekroczyło poziom 4,1 mld \$ i w stosunku do roku 2000 było wyższe o ponad 350%. Wysokimi przychodami, ale również rozchodami charakteryzowały się podróże zagraniczne, ostatecznie ich saldo we wszystkich objętych analizą latach pozostawało dodatnie. Jednak charakteryzowało się ono dość znaczącymi wahaniami w poszczególnych latach. W latach: 2000, 2007, 2011 oraz 2012 przewyższyło znacznie 2 mld \$. Wśród pozostałych usług dodatnim saldem prawie we wszystkich latach okresu 2000–2012 charakteryzowały się jedynie usługi budowlane. Wyjątkiem był rok 2003, kiedy saldo usług budowlanych wyniosło -20 mln \$ oraz roku 2003, z saldem na poziomie -60 mln \$. Ostatecznie saldo tych usług w roku 2012 wyniosło 773 mln \$³⁹⁰, co tym samym wpłynęło korzystnie na kształtowanie się dodatniego salda usług w bilansie płatniczym Polski.

Tabela 3.2.4

Usługi w bilansie płatniczym Polski w mln dolarów USA w latach 2000–2012

Lata	Usługi transportowe			Podróże zagraniczne			Pozostałe usługi		
	Przychody	Rozchody	Saldo	Przychody	Rozchody	Saldo	Przychody	Rozchody	Saldo
2000	2 445	1 532	913	5 677	3 315	2 362	2 277	4 149	-1 872
2001	2 683	1 581	1 102	4 646	3 496	1 150	2 424	3 891	-1 467
2002	3 270	1 819	1 451	4 314	3 278	1 036	2 453	4 165	-1 712
2003	3 995	2 296	1 699	4 069	3 085	984	3 110	5 550	-2 440
2004	4 200	2 948	1 252	5 833	4 776	1 057	3 438	5 668	-2 230
2005	5 457	3 328	2 129	6 274	5 548	726	4 527	6 644	-2 117
2006	6 995	4 255	2 740	7 239	7 224	15	6 358	8 377	-2 019
2007	9 303	5 697	3 606	10 599	7 753	2 846	9 012	10 706	-1 694
2008	10 954	7 187	3 767	11 768	9 903	1 865	12 827	13 453	-626
2009	8 711	5 239	3 472	9 011	7 372	1 639	11 264	11 580	-316
2010	8 779	6 147	2 632	9 526	8 570	956	14 413	14 903	-490
2011	10 937	6 852	4 085	10 683	8 462	2 221	15 942	16 580	-638
2012	11 168	7 048	4 120	10 938	8 758	2 180	15 791	16 125	-334

Zródło: Opracowanie własne na podstawie Bilans płatniczy – dane kwartalne. 2000-2012 dane kwartalne - tablice analityczne (USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_kw.html, dostęp: 10.2012r.; Bilans płatniczy – dane kwartalne. 2000-2013 dane kwartalne - tablice analityczne (USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_kw.html, dostęp: 10.2013r.

Należy podkreślić, że po wejściu Polski do Unii Europejskiej polski sektor usług został wystawiony na konkurencję międzynarodową. Ważne jest określenie tych obszarów, w których rodzime usługi miałyby szansę zaistnieć na rynku europejskim i międzynarodowym. Taką szansę można upatrywać w rozwoju³⁹¹:

– Usług budowlanych, ponieważ Polska ma wieloletnie doświadczenie w tej właśnie branży, głównie na rynku niemieckim. Konkurencyjność polskich usługodawców branży

³⁹⁰ Bilans płatniczy – dane kwartalne. 2000–2013 dane kwartalne - tablice analityczne (USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_kw.html, dostęp: 10.2013r.

³⁹¹ L. Kuczevska, Sektor usług w latach 2000–2005 (stan, struktura, różnicowanie regionalne, kierunki zmian), [w:] Rynek i konsumpcja: raporty z badań – rok 2006, F. Misiąg (red.), Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 2007, s. 290.

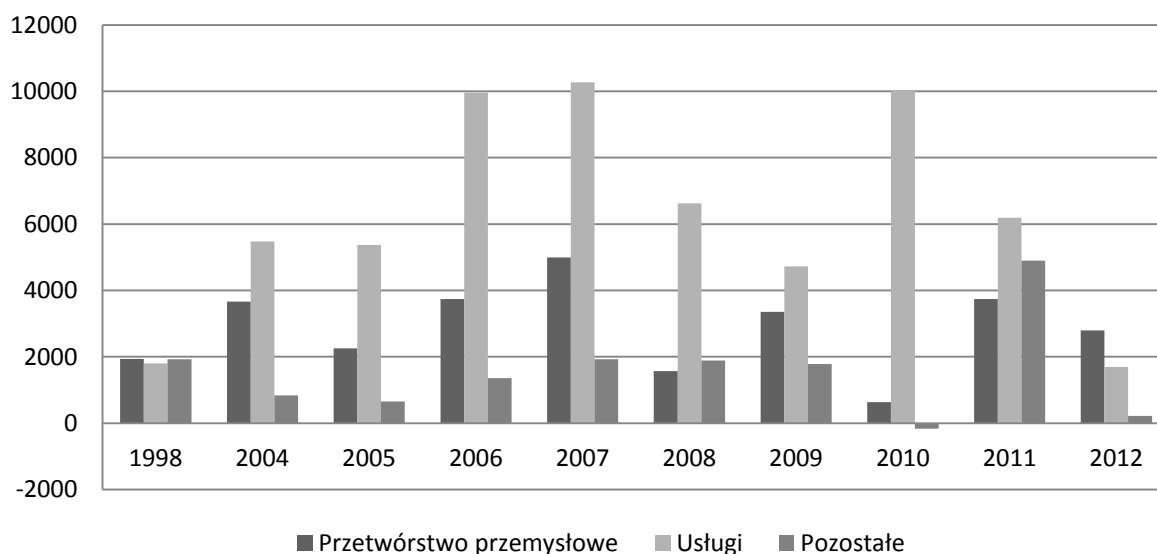
budowlanej wynika z niższych kosztów siły roboczej. Możliwość obniżania kosztów działalności gospodarczej jest niewątpliwie wielkim atutem konkurencyjnym we współczesnej gospodarce.

– Wysoko wyspecjalizowanych usług. Głównie z zakresu kultury, na przykład takich, jak usługi w zakresie renowacji zabytków.

– Usług turystycznych. Wejście Polski do Unii Europejskiej przełożyło się na wzrost liczby turystów zagranicznych. Dalszy rozwój tej branży powinien być związany z podnoszeniem jakości usług turystycznych i poziomu obsługi poprzez m.in. dalsze doskonalenie bazy noclegowej i gastronomicznej.

Wykres 3.2.3

**Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do polskiego sektora usług
w mln EUR w latach 2003-2012**



Uwagi: Usługi ogółem obejmują: handel i naprawy, hotele i restauracje, pośrednictwo finansowe, transport, gospodarkę magazynową i łączność, obsługę nieruchomości, informatykę, naukę, wynajem maszyn i pozostałe usługi związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, a także inne usługi. Pozostałe działalności obejmują: rolnictwo i rybołówstwo, górnictwo i kopalnictwo, wytwarzanie i zaopatrzenie w energię elektryczną, gaz i wodę, budownictwo, pozostałe nigdzie niesklasyfikowane oraz prywatne zakupy i sprzedaż nieruchomości. Wartości zobowiązań z tytułu BIZ wyrażone są w kwotach netto, będących różnicą pomiędzy zobowiązaniami a należnościami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2004 r., NBP, Warszawa 2005, s. 53–54, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2004.pdf>, dostęp: 10.2012 r.; Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2005 r., NBP, Warszawa 2007, s. 59–60; <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2005.pdf>, dostęp: 10.2012 r.; Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2006 r., NBP, Warszawa 2008, s. 59–60, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2006.pdf>, dostęp: 10.2012 r.; Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2008 r., NBP, Warszawa 2010, s. 57–58; <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2008.pdf>, dostęp: 10.2012 r.; Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2009 r. Aneks statystyczny - zweryfikowane dane za 2008 r., NBP, s. 26–29; <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2009.pdf>, dostęp: 10.2012 r.; Zagraniczne inwestycje zagraniczne w Polsce – 2010 (EUR), NBP, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html>, dostęp: 10.2013 r.; Zagraniczne inwestycje zagraniczne w Polsce – 2011 (EUR), NBP, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html>, dostęp: 10.2013 r.; Zagraniczne inwestycje zagraniczne w Polsce – 2012 (EUR), NBP, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html>, dostęp: 10.2013 r.

Polska uważana jest za bardzo atrakcyjne miejsce do inwestowania. Inwestorzy zagraniczni wskazują na następujące atuty kraju: możliwość zaleźnienia pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, niskie koszty pracy, duży rynek wewnętrzny, niewielka

konkurencja na rynku, łatwy dostęp do polskich kooperantów i dostawców, obecność Polski na rynku Unii Europejskiej³⁹². Od początku transformacji gospodarczej napływ kapitału zagranicznego w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych wspiera przeobrażenia zachodzące w polskiej gospodarce. Największy napływ kapitału zagranicznego do Polski miał miejsce w roku 2007, napływ kapitału przewyższył wówczas 17 mld €. W kolejnych latach napływ kapitału zagranicznego obniżył się do poziomu odpowiednio: 2008 rok – 10,1 mld €, 2009 rok – 9,3 mld €, 2010 rok – 10,5 mld €, 2011 rok – 13,6 mld €³⁹³. W Polsce pozycja sektora usług w strukturze bezpośrednich inwestycji zagranicznych jest znacząca (patrz: wykres 3.2.3). W roku 1998 łączna wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych zainwestowanych w usługach w Polsce wyniosła zaledwie 1,8 mld €. W roku 2000 wartość analizowanych inwestycji wzrosła do poziomu 7,5 mld €. Kolejny wzrost wartości kapitału zagranicznego zainwestowanego w polski sektor usługowy nastąpił w latach: 2006, 2007 oraz 2010 i wyniósł odpowiednio 10,0 mld €, 10,3 mld € oraz 10,0 mld €. Po 2010 roku nastąpiło znaczne zmniejszenie BIZ w sektorze usług. Ostatecznie inwestycje zagraniczne w polskim sektorze usług w 2012 roku wyniosły 1,7 mld €.

Na przestrzeni lat 1998–2006 rósł udział usług w strukturze bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W roku 1998 wynosił on zaledwie 31,8%. Do roku 2006 wzrósł znacząco i osiągnął poziomu 66,2%. Należy podkreślić, że od 1999 roku udział usług w strukturze BIZ zaczął przewyższać wielkość zagranicznych inwestycji napływających do sektora działalności produkcyjnej³⁹⁴, tendencja ta utrzymywała się we wszystkich latach objętych analizą, wyjątek stanowił jedynie rok 2012. W 2010 roku udział usług w strukturze BIZ wniósł aż 95,4%. Na przestrzeni lat 2005–2006 oraz w roku 2008 udział ten kształtował się również na bardzo wysokim poziomie – około 65%. Lata 2011 i 2012 przyniosły znaczny spadek omawianego udziału usług w całkowitym ich strumieniu – do poziomu odpowiednio: 41,7% i 36,0%. Dane statystyczne potwierdzają znaczącą rolę sektora usług w przyciąganiu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski. Przekłada się to na wzrost znaczenia usług w polskiej gospodarce. Umożliwia powstawanie nowych i rozwój już funkcjonujących przedsiębiorstw usługowych oraz wzrost zatrudnienia w sektorze usług.

3.3 Rola i znaczenie usług dla współczesnych konsumentów

Konsumpcja usług we współczesnym społeczeństwie jest konieczna dla prawidłowej egzystencji biologicznej i społecznej człowieka. Pełni ona również rolę stymulatora działań ludzkich „poprzez tworzenie kapitału ludzkiego, społeczeństwa wiedzy, społeczeństwa informacyjnego, oraz warunkiem atrakcyjnego zagospodarowania wolego czasu”³⁹⁵. Ostatnie lata przyniosły znaczny wzrost udziału usług w konsumpcji. Konsumentów coraz chętniej i w coraz większym zakresie zaspokajają pojawiające się potrzeby korzystając z różnorodnych usług dostępnych na rynku. Na znaczeniu, zdaniem M. Janoś-Kresło, zyskują w szczególności usługi związane z kształtowaniem indywidualności człowieka oraz z przyjętym przez niego stylem życia³⁹⁶. We współczesnych czasach modne stało się podróżowanie, zwiedzanie,

³⁹² B. Felic, Znaczenie specjalnych stref ekonomicznych dla napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych, [w:] Banki, przedsiębiorstwa społeczeństwo w warunkach niepewności, J. Grzywacz, S. Kowalski (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2013, s. 440.

³⁹³ Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2011 r., NBP, s. 1, http://nbp.pl/publikacje/zib/zib_2011_n.pdf, dostęp: 10.2013r.

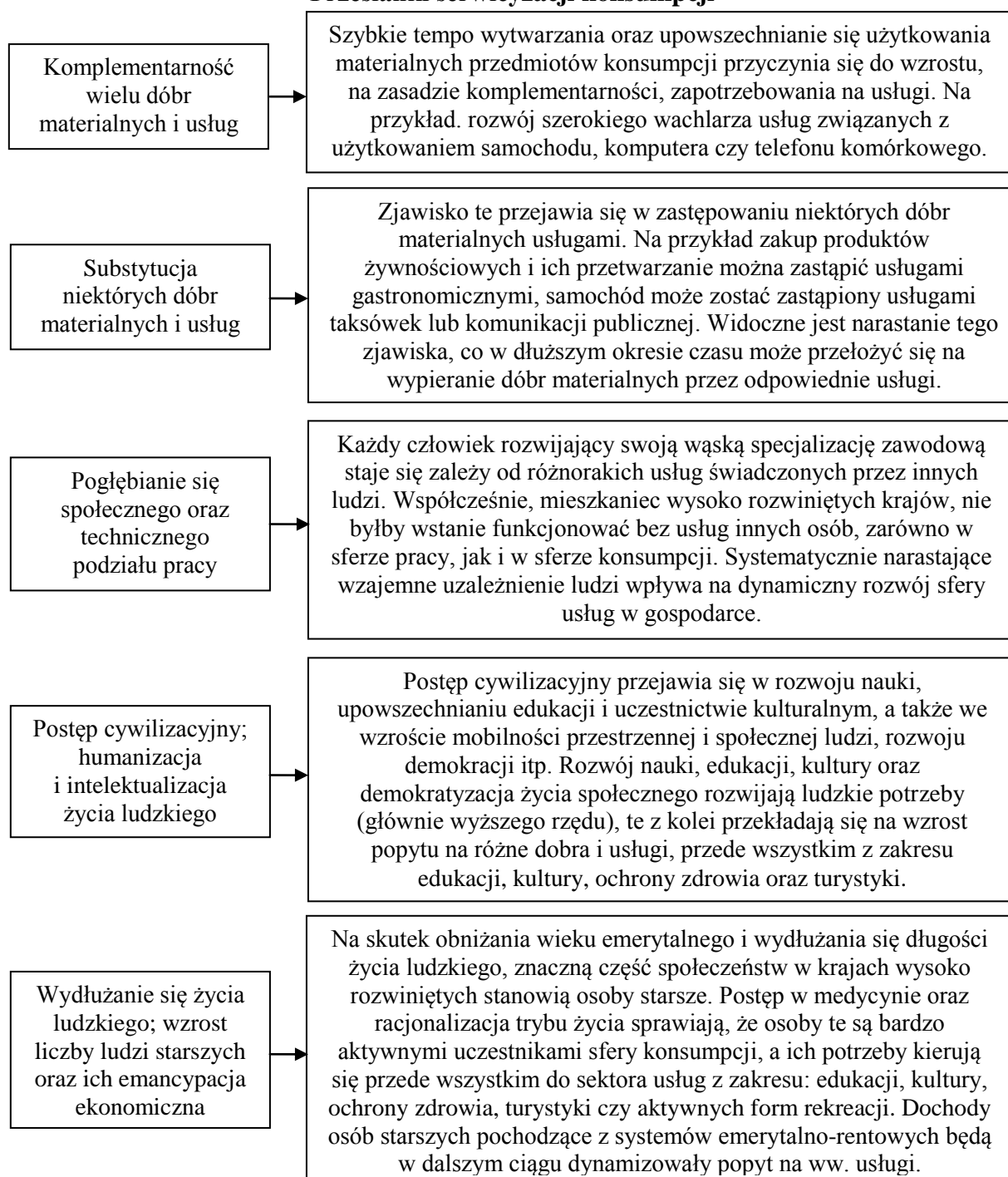
³⁹⁴ W. Karaszewski, Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Polska na tle świata, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 2004, s. 192.

³⁹⁵ A. Dąbrowska, Konsumpcja usług w gospodarstwach domowych w latach 2000–2004, Handel Wewnętrzny 2006, nr 4/5, s. 40.

³⁹⁶ M. Janoś-Kresło, Usługi społeczne w procesie przemian systemowych w Polsce, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2002, s. 10.

Rysunek 3.3.1

Przesłanki serwicyzacji konsumpcji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie T. Christiansen, M. Bech, J. Lauridsen, P. Nielsen, Demographic Changes and Aggregate Health-Care Expenditure in Eupopa, Enepri Research No. 32, December 2006, s. 1–2; C. Bywalec, Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 140–141.

wczasy zagranicą, korzystanie z usług kulturalnych, obchodzenie w gastronomii różnych świąt i uroczystości, zakupy przez Internet, korzystanie z szerokiego wachlarza usług zdrowotnych, kosmetycznych itd.³⁹⁷.

Do znaczącej roli sektora usługowego w krajach wysoko rozwiniętych przyczynia się z jednej strony wysoki poziom zamożności tych krajów, przejawiający się we wzroście gospodarczym oraz towarzyszącym mu wzroście dochodów *per capita*, co w konsekwencji nasila skłonność do nabywania³⁹⁸. Z drugiej zaś znaczenie przypisywane czasowi wolnemu traktowanemu jako wartość autoteliczna. Zajęcie czasu wolnego w tych krajach stało się istotnym elementem stylu życia oraz systemu wartości ich społeczeństw³⁹⁹. Rosnący budżet czasu wolnego jest przesłanką intensyfikacji popytu na usługi pozwalające zagospodarować ten czas, np. na usługi turystyczne, hotelarskie, rekreacyjne, kulturalne itp. Z drugiej strony jednak pęd życia powoduje, że ludzie mają mniej czasu i chętnie decydują się na zakup usług takich jak, usługi gastronomiczne⁴⁰⁰.

Jednym z czynników dynamicznego rozwoju sektora usług jest podnoszenie jakości życia społeczeństw. Współczesny konsument dąży do rozwoju własnej osobowości, poszukuje nowych form rozrywki i spędzania wolnego czasu, przejawia dbałość o wygląd zewnętrzny oraz o dobrą kondycję fizyczną. Zgłasza również zapotrzebowanie na usługi związane z wykonywaniem prac domowych, zainteresowany jest także ubezpieczeniem się na przyszłość⁴⁰¹. W krajach o wysokim poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego obserwuje się, że gospodarstwa domowe coraz większą część wydatków konsumpcyjnych przeznaczają na usługi. W krajach wysoko rozwiniętych wydatki na usługi przekraczają ponad połowę wydatków konsumpcyjnych i są związane głównie z konsumpcją wartości niematerialnych, do których należy zaliczyć m.in.: informacje, poprawę zdrowia, przeżycia estetyczne⁴⁰². Realizują one tym samym „usługowy model konsumpcji”⁴⁰³. Analizując wydatki ponoszone przez konsumentów na usługi należy mieć na uwadze, że konsumpcja współcześnie jest często używana do pokazywania roli, jaką konsument odgrywa w społeczeństwie⁴⁰⁴. Do tego modelu konsumpcji dąży również Polska, która podąża ścieżką krajów wysoko rozwiniętych. Można zatem przewidywać dalszy wzrost wydatków na usługi w polskich gospodarstwach domowych.

Badania nad strukturą konsumpcji wykazują, że systematycznie wzrasta konsumpcja usług, a także zwiększa się jej udział w globalnej konsumpcji gospodarstw domowych. Regularny wzrost udziału wydatków na usługi w spożyciu ogółem nazywany jest mianem serwicyzacji konsumpcji⁴⁰⁵. Omawiając periodyzację tego procesu, dokonuje się trójsektorowego podziału sfery konsumpcji na trzy segmenty: 1) konsumpcja żywności i używek, 2) konsumpcja dóbr przemysłowych, 3) konsumpcja usług. Na podstawie

³⁹⁷ T. Zalega, Miejsce usług w konsumpcji gospodarstw wysokodochodowych [w:] Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja gospodarki, M.G. Woźniak (red.), Katedra Teorii Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2010, s. 449.

³⁹⁸ K.A. Kłosińska, Światowy rynek usług w początkach XXI wieku, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 40.

³⁹⁹ K.A. Kłosiński, Międzynarodowy obrót usługowy, Difin, Warszawa 2002, s. 16.

⁴⁰⁰ New Developments in Global Consumer Trends, A Datamonitor report, April 2007, www.datamonitor.com/Products/Free/Report/DMCM2468/020DMCM2468.htm, dostęp: 12.02.2011 r.

⁴⁰¹ J. Otto, A. Olczak, Marketing w handlu..., op.cit., s. 9–10.

⁴⁰² Konsumpcja a rozwój gospodarczy, A. Kusińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2007, s. 80.

⁴⁰³ Konsumpcja w Polsce 2000–2007, A. Kusińska, A. Olejniczuk-Merta (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2008, s. 101, 104.

⁴⁰⁴ M. Evans, A. Jamal, G. Foxall, Consumer Behaviour, John Wiley & Sons, New York 2006, s. 180.

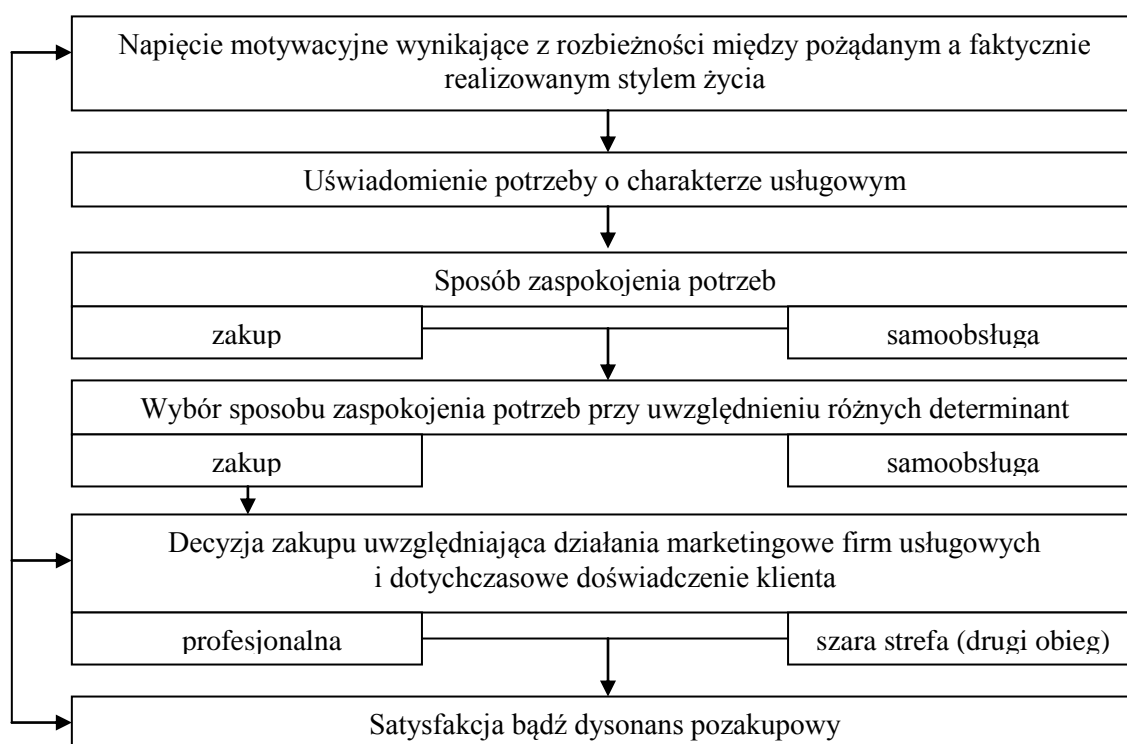
⁴⁰⁵ K. Płażyk, Dekonsumpcja, ekologizacja i zrównoważona konsumpcja jako przeciwwaga dla konsumpcjonizmu, [w:] Materiały Krakowskiej Konferencji Młodych Uczonych 2011, Grupa Naukowa Pro Futuro, Kraków 2011, s. 993.

powyższego podziału można wskazać trzy fazy rozwoju konsumpcji. W fazie pierwszej w konsumpcji gospodarstwa domowego najwyższy udział w ujęciu wartościowym ma żywność, która jest zakupiona lub wytworzona samodzielnie przez konsumenta. Faza druga jest okresem, w którym zdecydowana większość wydatków zostaje przeznaczona na mieszkanie i jego wyposażenie, a także środki komunikacji oraz nośniki przekazu kulturalnego. Faza ta nazywana jest jako przemysłowa lub industrialna. Ostatnia faza – serwicyzacja – charakteryzuje się tym, że największa część dochodu gospodarstw domowych wydatkowana jest na usługi⁴⁰⁶.

Przesłanki narastającej we współczesnych społeczeństwach serwicyzacji konsumpcji zostały przedstawione na rysunku 3.3.1 wraz z ich szczegółowym opisem. Dodatkowo zostały wskazane rodzaje usług, na które zapotrzebowanie konsumentów będzie stale się powiększać.

Rysunek 3.3.2

Sposoby zaspokojenia potrzeb o charakterze usługowym



Źródło: A. Dąbrowska, Samoobsługa jako forma zaspokojenia potrzeb gospodarstw domowych, Studia i Prace Kolegium Zarządzania, Zeszyt 20, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2001.

Zachowanie konsumentów na rynku uzależnione jest od ich potrzeb i pragnień⁴⁰⁷. R. Blackwell, P. Miniard oraz J. Engel przez zachowanie konsumenta rozumieją działania podejmowane przez ludzi podczas uzyskiwania, użytkowania oraz pozbywania się dóbr bądź usług⁴⁰⁸. Sposoby zaspokojenia potrzeb o charakterze usługowym przedstawione są na rysunku 3.3.2. Zgodnie z rysunkiem konsument uświadamiający istnienie potrzeby o charakterze usługowym może zaspokoić ją poprzez zakup danej usługi lub też zdecydować się na jej samodzielne wykonanie. Wzrost cen poszczególnych dóbr i usług w gospodarce uwidocznili tendencję konsumentów do samozaopatrzenia się w usługi⁴⁰⁹. Zjawisko to ma

⁴⁰⁶ A. Wróbel, Międzynarodowa wymiana usług, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2009, s. 75.

⁴⁰⁷ M.R. Solomon, Consumer Behavior. Buying, Having and Being, Pearson Prentice Hall 2007, s. 6.

⁴⁰⁸ R.D. Blackwell, P.W. Miniard, J.F. Engel, Consumer Behavior, Harcourt College Publishers 2001, s. 6.

⁴⁰⁹ I. Rudawska, Ekspansja usług we współczesnej gospodarce, Marketing i Rynek 2007, nr 6, s. 9.

miejsce pod wpływem pojawiania się nowych rozwiązań w zakresie komunikacji i informacji, które umożliwiają samozaopatrywanie się gospodarstw domowych. Autorka podziela poglądy I. Rudawskiej, według której opisane tendencje przyczyniają się do pobudzania popytu na nowe usługi związane z tworzeniem systemów oprogramowania, elektronicznych systemów informacyjnych i telekomunikacyjnych, rozszerzenia sieci dystrybucji itd. G. Wolska zwraca z kolei uwagę na prawidłowość, „że im wyższy jest rozwój gospodarczy, tym dynamiczniej rozwija się sektor usług, a im niższy rozwój gospodarczy, tym szerszy jest zakres samoobsługi i usługowej działalności nieformalnej”⁴¹⁰.

Współcześnie w Polsce coraz częściej gospodarstwa domowe rezygnują z samoobsługi na rzecz usług dostępnych na rynku. Jest to w głównej mierze podyktowane zmianami społeczno-gospodarczymi, o których była mowa w pierwszym rozdziale rozprawy. Pogłębianie się wspomnianych zmian prowadzi do wzrostu konsumpcji usług w gospodarstwach domowych. Ogólnie rzecz ujmując konsumpcja usług w gospodarstwach domowych wynika przede wszystkim z następujących przesłanek⁴¹¹:

- Niezdolność człowieka do pełnej samoobsługi – objawiająca się już na poziomie potrzeb podstawowych i wyraźnie widoczna podczas świadczenia usług wymagających odpowiednich kwalifikacji oraz wiedzy.
- Zmniejszenie się samowystarczalności gospodarstw domowych, które jest skutkiem zjawiska denaturalizacji oraz komercjalizacji konsumpcji.
- Brak pułapu konsumpcyjnego nasycenia usługami, w przeciwieństwie do produktów, które są wytwarzane w pozostałych sektorach gospodarki (sektorze rolniczym i przemysłowym).
- Występowanie komplementarnego związku usług z dobrami trwałymi, który jest konsekwencją zwiększania się zasobów rzeczowych będących w dyspozycji gospodarstw domowych.

Bez wątplenia duży wpływ na rynek usług w Polsce i jego rozwój mają gospodarstwa domowe. Konsumpcja usług dokonywana przez gospodarstwa domowe w zasadniczej mierze wpływa na wielkość popytu na poszczególne rodzaje usług. Popyt zgłaszany przez gospodarstwa domowe jest uwarunkowany wieloma czynnikami. Dokładnego wyróżnienia poszczególnych uwarunkowań wpływających na poziom, zróżnicowanie oraz rozwój konsumpcji usług w gospodarstwach domowych dokonuje I. Rudawska. Autorka wyróżnia następujące uwarunkowania⁴¹²:

- Potrzeby – ich hierarchia, struktura oraz miejsce usług w systemie potrzeb.
- Środki pieniężne pozostające w dyspozycji podmiotów konsumpcji usług (dochody gospodarstw domowych).
- Ceny usług.
- Społeczne fundusze finansowania konsumpcji, tj.: zakres przedmiotowy dofinansowania konsumpcji poszczególnych rodzajów usług, fundusze socjalne tworzone przez przedsiębiorstwa, zasady podziału funduszy społecznych.
- Dostępność danych rodzajów usług na rynku, która przekłada się na możliwości realizacji konsumpcji. Określana jest ona przez zatrudnienie w sektorze usług, ilość i dostępność placówek usługowych, ich wyposażenie oraz lokalizację.
- Zasady oraz warunki działania usługodawców, czyli przedsiębiorstw i instytucji świadczących usługi.

⁴¹⁰ G. Wolska, Funkcje usług w procesach gospodarowania – próba analizy krytycznej, [w:] Usługi w Polsce..., op.cit., s. 104.

⁴¹¹ K. Rogoziński, Usługi rynkowe..., op.cit., s. 145.

⁴¹² Usługi w gospodarce..., op.cit., s. 109–110.

- Uwarunkowania demograficzno-społeczne, takie jak: płeć, wykształcenie, wiek, miejsce zamieszkania, typ danego regionu oraz aktywność zawodowa.
- Czas pracy oraz czas wolny – ich rozmiary oraz sposób wykorzystania.
- Typy gospodarstw domowych ze względu na źródło utrzymania oraz liczbę osób w gospodarstwie domowym.
- Zagospodarowanie materialne gospodarstw domowych, tj.: wyposażenie w dobra trwałego użytku, posiadanie mieszkania oraz wydatki na zakup dóbr materialnych.
- Skłonność członków gospodarstwa domowego oraz warunki do samoobsługowego zaspokojenia potrzeb usługowych.

Korzystanie z usług przez społeczeństwo jest związane z uzyskiwanymi dochodami. Zgodnie z prawem określonym przez Ernesta Engla wraz ze wzrostem dochodów, który pociąga za sobą wzrost wydatków w gospodarstwie domowym, udział wydatków na żywność w wydatkach ogółem zmniejsza się⁴¹³. Prawo to można rozszerzyć i tak okazuje się, że po osiągnięciu relatywnie wysokiego poziomu zamożności przez społeczeństwo popyt ludności na usługi rośnie szybciej niż popyt na żywności, a także przewyższa popyt na dobra przemysłowe.

Zgodnie z powyższym prawem społeczeństwa o niskim poziomie dochodów przeznaczają je na zaspokojenie potrzeb fizjologicznych i żywnościowych. W tej sytuacji mamy do czynienia z żywnościowym modelem konsumpcji. Ponieważ potrzeby żywnościowe człowieka są ograniczone, w miarę poprawy sytuacji ekonomicznej ludności popyt przesuwają się na dobra przemysłowe. Gospodarstwa domowe wydają wówczas swoje dochody na mieszkania, ich utrzymanie oraz wyposażenie, środki transportu. Okres ten nazywany jest przemysłowym modelem konsumpcji. Dalszy wzrost dochodów społeczeństwa prowadzi do serwicyzacji konsumpcji, która przejawia się tym, iż znaczna część wydatków gospodarstw domowych przeznaczana jest na zakup i konsumpcję usług. Wynika to z tego, iż praktycznie popyt na usługi może wzrastać nieograniczenie, jak również dążenia społeczeństw do wyższego poziomu i jakości życia⁴¹⁴. Sytuacja ta prowadzi z kolei do usługowego modelu konsumpcji, który przejawia się w serwicyzacji konsumpcji.

Poziom zamożności gospodarstw domowych jest zależny od wielu czynników, spośród których szczególne znaczenie ma dochód⁴¹⁵. Jest on głównym wyznacznikiem poziomu zaspokojenia potrzeb członków gospodarstwa domowego. Dochody gospodarstw domowych warunkują wielkość i strukturę wydatków ponoszonych przez nie na towary oraz usługi konsumpcyjne. Przeciętne miesięczne dochody rozporządzalne na 1 osobę w gospodarstwach domowych według grup społeczno-ekonomicznych w latach 2003–2012 w Polsce przedstawia tabela 3.3.1. Przez dochód rozporządzalny należy rozumieć dochód brutto z wyłączeniem trwałych obciążeń finansowych o charakterze podatkowym i składkowym, który obejmuje wszystkie bieżące pieniężne i niepieniężne dochody gospodarstwa w określonym czasie. Dochód ten gospodarstwa domowe przeznaczają na wydatki (na towary i usługi konsumpcyjne i pozostałe wydatki) oraz przyrost oszczędności. Z uwagi na fakt, że zrealizowane wydatki przeznaczone są na zaspokojenie potrzeb gospodarstwa domowego,

⁴¹³ C. Bywalec, *Ekonomika i finanse gospodarstw domowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 124.

⁴¹⁴ Konsumpcja w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 91.

⁴¹⁵ M. Grzywińska-Rapca, *Analiza wydatków na towary i usługi konsumpcyjne gospodarstw domowych w Polsce w latach 2000–2009*, [w:] *Modelowanie i prognozowanie gospodarki narodowej*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2011, s. 383.

zatem razem z dochodami współtworzą obraz dobrobytu ekonomicznego danego gospodarstwa domowego⁴¹⁶.

Tabela 3.3.1

Przeciętne miesięczne dochody rozporządzalne na 1 osobę w gospodarstwach domowych według grup społeczno-ekonomicznych w latach 2003–2012 (w złotych)

Gospodarstwa domowe	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ogółem	680,50	735,40	761,46	834,68	928,27	1045,52	1114,49	1193,00	1227,00	1270,00
Pracowników	729,87	742,45	770,00	829,18	915,17	1049,84	1123,30	1199,00	1244,00	1280,00
Rolników	474,31	519,93	606,17	689,75	846,76	887,35	884,01	1025,00	984,00	1098,00
Pracujących na własny rachunek	860,20	935,12	977,10	1102,63	1251,07	1338,51	1396,47	1468,00	1497,00	1519,00
Emerytów i rencistów	720,00	779,22	800,25	872,86	937,63	1031,94	1116,30	1181,00	1233,00	1288,00

Źródło: Mały Rocznik Statystyczny Polski 2005, GUS, Warszawa 2005, s. 183; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2007, GUS, Warszawa 2007, s. 192; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2008, GUS, Warszawa 2008, s. 190; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010, s. 193; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 197; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 201.

W latach 2003–2012 w polskich gospodarstwach domowych przeciętny miesięczny dochód rozporządzalny na 1 osobę wzrósł o 86,6%. Największą dynamiką wzrostu dochodu rozporządzalnego na 1 osobę w badanym okresie charakteryzowały się gospodarstwa domowe rolników – wyniosła ona 231,5%. Najmniejszą dynamiką odznaczały się natomiast gospodarstwa domowe pracowników – 175,4%. W analizowanym okresie dynamika wzrostu przeciętnego miesięcznego dochodu rozporządzalnych w gospodarstwach domowych pracujących na własny rachunek – wyniosła ona 176,6%. Niewiele wyższą dynamiką cechowały się gospodarstwa domowe emerytów i rencistów (178,9%).

W analizowanym okresie wszystkie grupy społeczno-zawodowe gospodarstw domowych odnotowały wzrost przeciętnego miesięcznego dochodu rozporządzalnego na 1 osobę. Najślabszą sytuacją materialną odznaczały się gospodarstwa rolników. Mimo dynamiki wzrostu dochodów zbliżonej do osiągniętej przez pozostałe grupy gospodarstw domowych na przestrzeni lat 2003–2012, gospodarstwa rolników we wszystkich latach analizowanego okresu osiągały najniższe dochody, które kształtowały się poniżej ogólnego poziomu dochodów. W 2012 roku dochody gospodarstw rolników stanowiły zaledwie 86,5% dochodów ogółem. W latach objętych analizą najlepszą kondycją finansową odznaczały się gospodarstwa domowe pracujących na własny rachunek. We wszystkich analizowanych latach gospodarstwa te charakteryzowały się dość wysoką dynamiką dochodów. Dodatkowo w latach 2003–2012 odznaczały się dochodami wyższymi niż w przypadku dochodów liczonych dla gospodarstw domowych ogółem. W 2012 roku dochody osiągnięte przez gospodarstwa pracujących na własny rachunek były wyższe o 19,6% od dochodów ogółem.

Badając znaczenie usług dla współczesnych gospodarstw domowych należy dokonać również analizy dokonywanych przez nie wydatków. Przeciętne miesięczne wydatki na 1 osobę w gospodarstwach domowych w latach 2003–2012 w Polsce przedstawia tablica 3.3.2. Dodatkowo w tabeli zostały uwzględnione wydatki dokonywane przez poszczególne grupy gospodarstw domowych.

⁴¹⁶ B. Kasprzyk, M. Leszczyńska, Dochody i wydatki jako determinanty dobrobytu ekonomicznego gospodarstw domowych w Polsce – ujęcie regionalne, [w:] Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Determinanty rozwoju regionalnego w kontekście procesów globalizacji, M.G. Woźniak (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2012, s. 263.

Na przestrzeni lat 2003–2012 gospodarstwa domowe w Polsce powiększyły swoje przeciętne miesięczne wydatki na 1 osobę o 62,3%. Największą dynamiką wydatków charakteryzowały się gospodarstwa domowe rolników – w badanym okresie wyniosła ona 171,3%. We wszystkich analizowanych latach gospodarstwa te wydawały jednak mniej w porównaniu do danych liczonych dla ogółu gospodarstw domowych. W 2012 roku wydatki w gospodarstwach rolników stanowił zaledwie 72,5% wydatków ogółem. W badanych latach największymi wydatkami na 1 osobę odznaczały się gospodarstwa domowe pracujących na własny rachunek. Wydatki tych gospodarstw znacznie przekraczały wydatki ogółem. W roku 2012 wartość tych wydatków była o 20,3% wyższa o wydatków ogółem.

Tabela 3.3.2

Przeciętne miesięczne wydatki na 1 osobę w gospodarstwach domowych według grup społeczno-ekonomicznych w latach 2003–2012 (w złotych)

Gospodarstwa domowe	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ogółem	643,84	694,70	690,30	744,81	809,95	904,27	956,68	991,00	1015,00	1045,00
Pracowników	673,15	717,90	684,41	732,02	791,30	887,03	941,53	979,00	1006,00	1032,00
Rolników	461,20	507,33	533,91	573,76	614,96	693,57	712,00	757,00	736,00	790,00
Pracujących na własny rachunek	817,24	854,74	869,80	955,26	1093,81	1193,00	1208,08	1207,00	1222,00	1257,00
Emerytów i rencistów	697,67	761,44	746,05	800,36	846,26	935,31	1002,98	1041,00	1080,00	1112,00

Zródło: Mały Rocznik Statystyczny Polski 2005, GUS, Warszawa 2005, s. 185; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2007, GUS, Warszawa 2007, s. 194; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2008, GUS, Warszawa 2008, s. 192; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010, s. 195; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 199; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 203.

Potrzeby konsumpcyjne gospodarstw domowych są w znacznym stopniu realizowane poprzez rynek, dlatego znajdują swoje odzwierciedlenie w wydatkach. L. Piskiewicz słusznie podkreśla, że gospodarstwa domowe podejmując decyzję, w jaki sposób i w jakiej skali będą zaspakajając swoje potrzeby, dokonują podziału swojego miesięcznego budżetu na poszczególne cele⁴¹⁷. Analiza poziomu i struktury miesięcznych wydatków gospodarstw domowych na przestrzeni lat umożliwia ocenę, w jaki sposób są zaspokajane poszczególne potrzeby gospodarstw domowych oraz jak zmienia się hierarchia potrzeb gospodarstw domowych. Przeobrażenia struktury konsumpcji, widoczne na przestrzeni lat, odzwierciedlają zarówno procesy zakupowe gospodarstw domowych jak i ich działania adaptacyjne do zmieniających się warunków otoczenia⁴¹⁸. Polska gospodarka na przestrzeni ostatnich dwudziestu lata poddawana jest ciągłym zmianom. Wśród najważniejszych procesów wpływających na sytuację ekonomiczną wszystkich sektorów gospodarki – w tym również na sytuację gospodarstw domowych – należy wymienić: transformację gospodarki, narastającą globalizację oraz integrację Polski z Unią Europejską. Powyższe procesy przełożyły się na zmiany w poziomie i strukturze wydatków, a co za tym idzie również na zmiany w konsumpcji w polskich gospodarstwach domowych.

Współcześnie usługi w coraz większej mierze przenikają do gospodarstw domowych. Dodatkowo należy przypuszczać, że ów proces będzie się stale nasilał. Wynika to z faktu, iż korzystając z usług dostępnych na rynku, konsumenci mogą z pełną satysfakcją zaspokajając

⁴¹⁷ L. Piskiewicz, Konsumpcja towarów nieżywnościowych i usług w gospodarstwach domowych (porównanie międzynarodowe), *Handel Wewnętrzny* 2004, nr 6, s. 45.

⁴¹⁸ K. Włodarczyk-Śpiewak, Zmiany struktury wydatków gospodarstw domowych w Polsce, [w:] *Konkurencyjność podmiotów rynkowych*, D. Kopycińska (red.), Print Group Daniel Krzanowski, Szczecin 2008, s. 170.

swoje różnorakie potrzeby. Ponadto konsumpcja usług jest konieczna do prawidłowej realizacji funkcji, które mają do spełnienia gospodarstwa domowe oraz ich członkowie. Konsumpcja usług wpływa na realizację następujących funkcji⁴¹⁹:

- żywieniowej – poprzez korzystanie z usług gastronomicznych w zaspokojeniu potrzeb żywieniowych członków gospodarstwa domowego;
- związanej z prowadzeniem gospodarstwa domowego – występują tutaj usługi polegające na zagospodarowaniu, wyposażeniu oraz utrzymaniu użyteczności i higieny mieszkania oraz znajdujących się w nim sprzętów i urządzeń na właściwym poziomie;
- odzieżowo-obuwniczej – poprzez spożycie usług polegających na wytwarzaniu, naprawie, konserwacji oraz utrzymaniu czystości odzieży i obuwia;
- opiekuńczo-wychowawczej – występują tutaj usługi związane z opieką oraz wychowaniem dzieci i młodzieży, usługi polegające na opiece nad chorymi oraz niepełnosprawnymi, usługi związane z czynnościami pielęgnacyjnymi oraz usługi związane z ochroną zdrowia, wychowaniem i oświatą;
- zagospodarowania czasu wolnego i przemieszczania się – składają się na nią takie usługi, jak usługi turystyczne oraz wypoczynkowe, usługi związane ze kulturą i sztuką, usługi komunikacji miejskiej, naprawa samochodów osobowych;
- obsługi i zabezpieczenia finansowego – zasadnicze znaczenie mają tutaj usługi bankowe, ubezpieczeniowe, maklerskie oraz usługi świadczone przez biura rachunkowe.

Tabela 3.3.3 przedstawia poziom i strukturę przeciętnych miesięcznych wydatków dokonywanych przez gospodarstwa domowe w latach 2002–2012 w Polsce. Największy udział w budżecie przeciętnego gospodarstwa domowego w 2012 roku miały wydatki na żywność i napoje bezalkoholowe. Wynosiły one 263,85 zł i stanowiły 26,3% ogółu wydatków. Na uwagę zasługuje fakt, że udział tych wydatków wykazuje tendencję malejącą. W 2012 roku analizowany udział było o 4,5 p.p. mniejszy w porównaniu do roku 2002. Drugą grupą wydatków, również znacznie obciążających budżet gospodarstw domowego, były wydatki związane z użytkowaniem mieszkania i nośnikami energii – ich udział stanowił 21,3%. Dodatkowo od roku 2007 udział tych wydatków stale się powiększa (jedynie rok 2012 przyniósł nieznaczne zmniejszenie). Obie grupy należą do wydatków niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania gospodarstwa domowego. W sumie wydatki te w 2012 roku obciążały budżet gospodarstwa domowego w 47,6%.

W 2012 roku w strukturze przeciętnych miesięcznych wydatków gospodarstw domowych 10,2% udział stanowiły wydatki na transport. Nieco niższy udział – bo 8,5% – miały wydatki na rekreację i kulturę. W analizowanym okresie widoczny jest powolny, ale systematyczny wzrost udziału wydatków na transport oraz rekreację i kulturę. Wydatki na zdrowie w 2012 roku stanowiły 5,3% ogółu wydatków. Stosunkowo niski poziom tych wydatków wynika z finansowania znacznej ich części przez państwo⁴²⁰. Dopiero na kolejnym miejscu, z 5,1% udziałem, uplasowały się wydatki na odzież i obuwie, które zaliczane są do podstawowych potrzeb w gospodarstwie domowym. Przy czym od 2007 roku zauważalny jest spadek udziału tych wydatków, co świadczy o pozytywnych tendencjach. Ważną grupą wydatków stanowiły także wydatki na wyposażenie mieszkania i prowadzenie gospodarstwa domowego, ich udział w 2010 roku wynosił 5,0%. Niewiele mniejszy udział w przeciętnym budżecie gospodarstwa domowego stanowiły wydatki na łączność – 4,2%. Na restauracje i hotele gospodarstwa domowe wydatkowały 2,9% łącznej sumy wydatków. Wydatki na

⁴¹⁹ Konsumpcja w krajach..., op.cit., s. 89.

⁴²⁰ L. Kuczewska, Spożycie usług w gospodarstwach domowych, [w:] Usługi w Polsce 2008–2010, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2011, s. 49.

napoje alkoholowe i wyroby tytoniowe sięgnęły 2,8% ogółu wydatków w 2012 roku. Dodatkowo przez cały okres analizy kształtowały się one na zbliżonym poziomie. Mniejszy udział w budżetach gospodarstw domowych miały natomiast wydatki na edukację – 1,2%. Wydatki na pozostałe towary i usługi w 2012 roku stanowiły 5,4% ogółu wydatków w przeciętnym budżecie gospodarstwa domowego.

W gospodarstwach domowych w 2012 roku w porównaniu do roku 2002 nastąpił znaczący spadek udziału wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe. Zmniejszył się również udział wydatków na: napoje alkoholowe, wyroby tytoniowe i narkotyki – o 0,3 p.p., odzież i obuwie – o 0,4 p.p., edukację i łączność – o 0,3 p.p. oraz wyposażenie mieszkania i prowadzenie gospodarstwa domowego – o 0,2 p.p. W przeciętnym budżecie gospodarstwa domowego wzrósł natomiast udział wydatków ponoszonych na: rekreację i kulturę – o 1,8 p.p., transport – o 1,3 p.p., restauracje i hotele – o 1,2 p.p., zdrowie – o 0,6 p.p.

Tabela 3.3.3

Poziom i struktura przeciętnych miesięcznych wydatków gospodarstw domowych w latach 2002–2012

Wyszczególnienie	2002		2007		2010		2011		2012	
	w zł	w %	w zł	w %	w zł	w %	w zł	w %	w zł	w %
Towary i usługi konsumpcyjne	599,20	100,0	775,58	100,0	945,80	100,0	971,83	100,0	1005,19	100,0
Żywność i napoje bezalkoholowe	184,61	30,8	215,77	27,8	246,14	26,0	254,13	26,1	263,85	26,3
Napoje alkoholowe, wyroby tytoniowe i narkotyki	18,67	3,1	21,84	2,8	26,93	2,8	27,41	2,8	28,46	2,8
Odzież i obuwie	32,80	5,5	46,28	6,0	52,35	5,5	51,77	5,3	51,69	5,1
Użytkowanie mieszkania i nośniki energii	124,47	20,8	149,14	19,2	199,88	21,1	210,34	21,6	213,77	21,3
Wyposażenie mieszkania i prowadzenie gospodarstwa domowego	31,25	5,2	44,80	5,8	51,19	5,4	49,05	5,1	50,35	5,0
Zdrowie	28,32	4,7	40,02	5,2	47,42	5,0	50,41	5,2	53,68	5,3
Transport	53,41	8,9	75,46	9,7	94,78	10,0	97,03	10,0	102,92	10,2
Łączność	28,14	4,7	40,66	5,2	43,43	4,6	42,59	4,4	41,90	4,2
Rekreacja i kultura	40,24	6,7	61,54	7,9	79,80	8,4	81,81	8,4	85,55	8,5
Edukacja	10,06	1,7	11,13	1,5	12,75	1,3	12,48	1,3	12,41	1,2
Restauracje i hotele	10,12	1,7	15,39	2,0	22,93	2,4	24,82	2,6	29,25	2,9
Pozostałe towary i usługi	31,14	5,2	42,85	5,5	51,63	5,5	52,31	5,4	54,26	5,4
Kieszonkowe	5,97	1,0	10,71	1,4	16,57	1,8	17,67	1,8	18,09	1,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Budżety gospodarstw domowych w 2008r., GUS, Warszawa 2009, s. 226; Budżety gospodarstw domowych w 2010 r., GUS, Warszawa 2011, s. 275, Budżety gospodarstw domowych w 2012 r., GUS, Warszawa 2013, s. 264.

Na przestrzeni lat 2002–2012 można zauważyć dość znaczącą spadkową tendencję udziału wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe. W analizowanym okresie nastąpił spadek udziału tych wydatków o 4,5 p.p., co przełożyło się na spadek udziału wydatków niezbędnych dla funkcjonowania gospodarstwa domowego w wydatkach ogółem. Świadczy to niewątpliwie o korzystnych zmianach w konsumpcji w przeciętnym gospodarstwie

domowym⁴²¹. Jednocześnie należy podkreślić, że omawiana zmiana jest pozytywna tylko wówczas, gdy wynika ze wzrostu dochodów, a nie z ograniczenia poziomu realnych wydatków, wynikiem czego jest zmniejszenie poziomu oraz pogorszenie struktury spożycia żywności⁴²². Pozytywną zmianą w strukturze wydatków ponoszonych przez gospodarstwa domowe w 2012 roku w porównaniu z rokiem 2002 jest również spadek udziału wydatków na napoje alkoholowe, wyroby tytoniowe i narkotyki.

Tabela 3.3.4
Dynamika wydatków realnych gospodarstw domowych w latach 2002–2012

Wyszczególnienie	2002	2008	2009	2010	2011	2012	
	rok poprzedni = 100						2002 = 100
Towary i usługi konsumpcyjne	102,3	111,6	105,6	103,5	102,8	103,4	167,8
Żywność i napoje bezalkoholowe	97,8	107,1	103,9	102,5	103,2	103,8	142,9
Napoje alkoholowe, wyroby tytoniowe i narkotyki	100,5	109,0	109,4	103,3	101,8	103,8	152,4
Odzież i obuwie	101,8	107,5	100,3	104,8	98,9	99,8	157,6
Użytkowanie mieszkania i nośniki energii	108,3	114,5	110,1	106,3	105,2	101,6	171,7
Wyposażenie mieszkania i prowadzenie gospodarstwa domowego	105,1	110,2	104,3	99,4	95,8	102,7	161,1
Zdrowie	102,7	109,1	109,7	99,0	106,3	106,5	189,5
Transport	99,8	120,7	101,8	102,2	102,4	106,1	192,7
Łączność	107,4	105,7	101,1	99,9	98,1	98,4	148,9
Rekreacja i kultura	101,3	116,8	106,2	104,5	102,5	104,6	212,6
Edukacja	111,5	101,3	101,4	111,5	97,9	99,4	123,4
Restauracje i hotele	119,3	117,5	114,6	110,7	108,2	117,8	289,0
Pozostałe towary i usługi	100,0	110,5	106,3	102,6	101,3	103,7	174,2
Kieszonkowe	101,5	132,1	108,1	108,3	106,6	102,4	303,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Budżety gospodarstw domowych w 2008r., GUS, Warszawa 2009, s. 226; Budżety gospodarstw domowych w 2010 r., GUS, Warszawa 2011, s. 275.

W 2012 roku wydatki realne gospodarstw domowych na towary i usługi konsumpcyjne były wyższe o 3,4% od wydatków poniesionych w roku poprzednim oraz o 67,8% w porównaniu z wydatkami z roku 2002 (patrz: tabela 3.3.4). Analizując dynamikę wydatków gospodarstw domowych w latach 2002–2012 należy zwrócić uwagę, że kształtowała się ona na najwyższym poziomie w latach 2008 i 2009. Kolejne dwa lata przyniosły obniżenie się tej dynamiki. Dodatkowo rok 2012 w porównaniu z rokiem poprzednim przyniósł spadek wydatków gospodarstw domowych w trzech grupach towarów i usług konsumpcyjnych, a mianowicie obniżyły się wydatki na: łączność, edukację oraz odzież i obuwie. W tym samym okresie dość znacząco wzrosły natomiast wydatki ponoszone na restauracje i hotele – wzrost wydatków był bliski 18%. O ponad 6,0% wzrosły wydatki na zdrowie i transport. W przypadku pozostałych grup towarów i usług konsumpcyjnych dynamika wydatków nie przekroczyła 104,6%.

⁴²¹ Konsumpcja w Polsce..., op.cit., s. 60.

⁴²² K. Hanusik, U. Langowska-Szczeniak, Przemiany struktury konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce – analiza ekonometryczna, [w:] Konkurencyjność podmiotów rynkowych, D. Kopycińska (red.), Print Group Daniel Krzanowski, Szczecin 2008, s. 151.

Analizując dynamikę wydatków realnych w gospodarstwach domowych w roku 2012 w porównaniu z rokiem 2002 można zauważyć dość znaczące różnice pomiędzy poszczególnymi grupami towarów i usług konsumpcyjnych. W latach objętych badaniem najniższą dynamiką charakteryzowały się wydatki na edukację, wzrosły one jedynie o 23,4%. Pozytywną tendencją jest natomiast stosunkowo niska dynamika wydatków na żywności i napoje bezalkoholowe oraz napoje alkoholowe, wyroby tytoniowe i narkotyki. Na przestrzeni analizowanych lat wydatki na te towary wzrosły o odpowiednio 42,9 % i 52,4%. Dużym obciążeniem dla gospodarstw domowych były natomiast dość mocno rosnące wydatki konieczne dla ich prawidłowego funkcjonowania, czyli wydatki związane z użytkowaniem mieszkania i nośnikami energii (wzrost o 71,7%) oraz wyposażeniem mieszkania i prowadzeniem gospodarstwa domowego (wzrost o 61,1%). Dynamikę wydatków dokonywanych przez gospodarstwa domowe charakteryzują pozytywne tendencje w zakresie dość dużego wzrostu wydatków na różnego typu usługi. W analizowanych latach wzrost wydatków na restauracje i hotele osiągnął poziom 189%. Również w przypadku pozostałych usług, oprócz wspomnianej wyżej edukacji, wzrost wydatków był znaczący i przekroczył 48,8%, w niektórych przypadkach nawet dość znacznie. Dotyczy to przede wszystkim usług z zakresu: rekreacji i kultury, transportu i zdrowia.

Powyższa analiza wydatków dokonywanych przez polskie gospodarstwa domowe w latach 2002–2012 wykazuje, że w realizowanej konsumpcji znacznie wzrosły wydatki na towary nieżywnościowe i usługi. Jednocześnie następował systematyczny spadek udziału wydatków żywnościowych w wydatkach ogółem. Zaobserwowane tendencje z całą pewnością należy uznać za pozytywne, gdyż mogą świadczyć o korzystnych zmianach w poziomie życia polskiego społeczeństwa. Od 2007 roku można zaobserwować również tendencję do systematycznego obniżania się udziału wydatków związanych z wyposażeniem mieszkania i prowadzeniem gospodarstwa domowego w wydatkach ogółem. Zaobserwowane tendencje przekładają się bezpośrednio na lepsze zaspokojenie potrzeb członków gospodarstwa domowego w zakresie usług. Gospodarstwa domowe w coraz większym stopniu wydają zarobione pieniądze na różnego typu usługi, dlatego w ich budżetach systematycznie rośnie udział wydatków na usługi takie, jak: restauracje i hotele, rekreacja i kultura, transport. Niepokojący jest natomiast wysoki udział wydatków na użytkowanie mieszkania i nośniki energii, który dość mocno obciąża budżety polskich gospodarstw domowych. Analizując wydatki dokonywane przez polskie gospodarstwa domowe należy również zwrócić uwagę na stosunkowo duży udział wydatków na odzież i obuwie, co jest charakterystyczne dla krajów o niższym poziomie rozwoju gospodarczego.

W poszczególnych krajach i regionach Europy następują pozytywne tendencje zmian w konsumpcji gospodarstw domowych – przede wszystkim maleje udział wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe, rośnie natomiast udział wydatków na: transport, łączność, kulturę i rekreację, a także w wielu przypadkach na hotele i restauracje oraz edukację⁴²³. Przy czym szybsze zmiany w konsumpcji dotyczą tych krajów i regionów, które charakteryzują się niższym poziomem rozwoju, co może oznaczać, że w krajach wysoko rozwiniętych modele konsumpcji są dość stabilne⁴²⁴. W polskich gospodarstwach domowych obserwujemy tendencje dość zgodne z zachodzącymi w innych krajach europejskich. Przy czym należy podkreślić, że Polska należy jeszcze do krajów o niższym poziomie rozwoju gospodarczego i jak dotąd niestabilnym modelem konsumpcji.

⁴²³ K. Kuśmieczyk, L. Piskiewicz, Zróżnicowanie konsumpcji w wybranych krajach Unii Europejskiej, [w:] Rynek i konsumpcja: raporty z badań – rok 2006, F. Misiąg (red.), Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 2007, s. 197.

⁴²⁴ Tamże, s. 197.

Reasumując, należy podkreślić, że we współczesnej gospodarce wyższy poziom życia jest utożsamiany z wyższą konsumpcją usług⁴²⁵. Rozwój sfery usług w gospodarce pobudza i umożliwia bowiem zaspokojenie różnorodnych i zmieniających się potrzeb konsumentów. Wzrastające potrzeby współczesnych konsumentów pobudzają natomiast rozwój rynku usług. Obserwowane zmiany społeczne sprawiają, że usługi dla polskich konsumentów odgrywają coraz większą rolę. Przeprowadzona wyżej analiza budżetów gospodarstw domowych w Polsce dostarcza informacji o tym, że gospodarstwa domowe w coraz większym zakresie korzystają z różnego typu usług. Przejawia się to: po pierwsze, we wzroście udziału wydatków na usługi w wydatkach ogółem oraz po drugie, w systematycznej wysokiej dynamice tychże wydatków. Należy spodziewać się, że opisane prawidłowości będą się stale nasilać, ponieważ polskie społeczeństwo będzie ciągle podążać ścieżką rozwoju krajów rozwiniętych gospodarczo.

3.4 Rola i znaczenie usług dla współczesnych przedsiębiorstw

Według S. M. Szukalskiego serwicyzację gospodarki można rozpatrywać w dwóch aspektach. Z jednej strony rośnie znaczenie sektora usług w strukturze gospodarki, rozumianego w sposób tradycyjny (ujęcie sektorowe). Z drugiej strony serwicyzacja gospodarki przejawia się w tym, że produkując wyroby przedsiębiorstwa w coraz większym stopniu korzystają z funkcji usługowych związanych z projektowaniem nowych wyrobów, prowadzeniem badań, promocją rynkową itp. Dodatkowo przedsiębiorstwa nie mogą sprzedawać wielu dóbr zarówno konsumpcyjnych, jak i inwestycyjnych bez serwisu usługowego⁴²⁶. Na początku lat 70. XX. wieku usługi „wbudowane” w produkty materialne stanowiły 15% lub mniej ich wartości rynkowej, w połowie lat 90. ich udział wzrósł do poziomu niemal 25%⁴²⁷. Opisana tendencja na pewno będzie się utrzymywała w miarę wzrostu konkurencji na rynku, ponieważ czyni ofertę danego producenta bardziej atrakcyjną.

Tendencje, które można zaobserwować w krajach rozwiniętych gospodarczo wskazują na malejącą rolę popytu konsumpcyjnego we wzroście zatrudnienia w sektorze usług. Wzrasta natomiast udział usług w obsłudze procesów wytwórczych oraz w wytwarzaniu dóbr inwestycyjnych⁴²⁸. Przedsiębiorstwa na coraz większą skalę podejmują działalność usługową, oferując swoim klientom produkty wyposażone w dodatkowe rozwiązania biznesowe. Przedsiębiorstwa, które świadczą dodatkowe usługi często zyskują przewagę konkurencyjną na rynku.

Struktura gospodarki centralnie planowanej uniemożliwiała rozwój usług świadczonych dla producentów (nazywanych też usługami biznesowymi) w Polsce, gdyż ówczesne przedsiębiorstwa nie zgłaszały zapotrzebowania na tego typu usługi. Specjaliści z nowoczesnych branż gospodarki – takich jak marketing, zarządzanie, doradztwo finansowe – nie znajdowali zatrudnienia⁴²⁹. Dopiero gospodarka wolnorynkowa niejako wymusiła na przedsiębiorcach konieczność korzystania z usług świadczonych dla producentów. Było to głównie spowodowane potrzebą efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem. Niedostateczny rozwój usług świadczonych dla producentów w gospodarce centralnie planowanej

⁴²⁵ A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło, Usługi jako współczesny kreator konsumpcjonizmu, [w:] Oblicza konsumpcjonizmu, B. Mróz B. (red.), Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2009, s. 47.

⁴²⁶ S.M. Szukalski, Serwicyzacja gospodarki i industrializacja usług, Handel Wewnętrzny, nr 4/5, Warszawa 2004, s. 48.

⁴²⁷ D. Pilat, A. Wolfl, Measuring the Interaction between Manufacturing and Services, STI Working Papers 2005/5, OECD Publications, France 2005, s. 12.

⁴²⁸ Usługi w Polsce 2002–2007, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktury, Warszawa 2008, s. 11.

⁴²⁹ M. Majchrzak, Usługi biznesowe w Unii Europejskiej – definicja, klasyfikacja, perspektywy rozwoju, [w:] Usługi w Polsce..., op.cit., s. 33.

spowodował, że do dzisiaj polskie przedsiębiorstwa stoją przed koniecznością korzystania z tych usług świadczonych zagranicą. Wśród usług świadczonych dla producentów cieszących się największym zainteresowaniem rodzimych przedsiębiorstw są usługi finansowe, ubezpieczeniowe, informacyjne, prawnicze i inne, które przyczyniają się do podnoszenia ich konkurencyjności. A. Kuźnar słusznie zauważa, że większość z wymienionych usług stanowi istotny wkład produkcyjny w wielu rodzajach działalności polskich przedsiębiorstw⁴³⁰. Dodatkowo należy podkreślić, że korzystanie z usług świadczonych dla producentów pomaga w zwiększeniu konkurencyjności przedsiębiorstw działających we wszystkich sektorach nowoczesnej gospodarki⁴³¹. Rodzime przedsiębiorstwa sięgają po usługi zagraniczne głównie dlatego, że nie są one w Polsce rozwinięte na tyle, aby zapewnić im skuteczne konkurowanie z podmiotami na globalnym rynku.

W dzisiejszej gospodarce rośnie popyt na usługi świadczone dla producentów. Usługi te obejmują znaczącą i rosnącą część gospodarki narodowej⁴³². Są one określane również jako usługi gospodarcze i uważane za te, które wyznaczają siłę konkurencyjności współczesnego kraju⁴³³. Popyt przedsiębiorstw na usługi wynika z poszukiwania przez nie sposobów na sprostanie wymogom ciągle zmieniającego się rynku oraz ich dążenia do zdobycia i utrzymania pozycji konkurencyjnej poprzez zaspokojenie popytu zgłaszanego przez konsumentów na produkty poszerzone o dołączone do nich rozwiązania biznesowe⁴³⁴.

Czynniki mające wpływ na rozwój usług świadczonych dla producentów, zdaniem L. Kuczewskiej można podzielić na dwie grupy⁴³⁵. Pierwsza grupa czynników według autorki jest związana z ogólnymi prawidłowościami dokonującymi się w gospodarce i dominacją w jej strukturze sfery usług. U podstaw zmian dokonujących się w usługach świadczonych dla producentów leży coraz bardziej powszechne korzystanie przedsiębiorstw działających w różnych branżach gospodarki z usług świadczonych przez usługodawców z zewnątrz, głównie z usług umożliwiających realizację różnorodnych procesów pomocniczo-obslugowych. Do drugiej grupy przyczyn należy zaliczyć natomiast wzrost „kompliakcji procesów gospodarczych, niesłychane tempo procesu technicznego, a przede wszystkim technik i technologii komputerowych oraz informacyjnych, w przyspieszonym procesie tworzenia i wdrażania innowacji technicznych, rosnącej konkurencji, zwłaszcza ze strony firm globalnych”⁴³⁶. Korzystanie z usług świadczonych dla producentów przez przedsiębiorstwa pozwala przede wszystkim obniżyć koszty jego działalności.

Przykładowe, wybrane koszty, które musi ponieść małej wielkości przedsiębiorstwo związane z prowadzeniem własnego działu finansowo-księgowego przedstawia tabela 3.4.1 Koszty te nie uwzględniają wydatków związanych z przygotowaniem i wyposażeniem odpowiedniego miejsca pracy, wydatków z tytułu urlopów wypoczynkowych, okolicznościowych oraz chorobowych. W zestawieniu nie zostały ujęte również koszty związane z zakupem komputerów, potrzebnego oprogramowania oraz jego wdrożeniem.

Dodatkowym obciążeniem jakie ponosi przedsiębiorstwo jest kwestia odpowiedzialności za błędy wynikające z nieprawidłowego prowadzenia ksiąg handlowych. Konsekwencje tych błędów spadają w ostatecznym rozrachunku na zarząd danego

⁴³⁰ A. Kuźnar, Międzynarodowa konkurencyjność polskich usług w latach 2000–2007, [w:] Polska. Raport o konkurencyjności 2008. Konkurencyjność sektora usług, M.A. Weresa, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008, s. 250.

⁴³¹ I. Rudawska, Innowacyjność sektora..., op.cit., s. 83.

⁴³² B. Lockwood, How Should Financial Intermediation Services be Taxed?, The Warwick Economics Research Paper Series No. 948, University of Warwick, Department of Economics, s. 2.

⁴³³ K. Kłosiński, Sektor usług w Polsce i krajach Unii Europejskiej w latach 1995–2003, Handel Wewnętrzny 2006, nr 2, s. 60.

⁴³⁴ B. Glushko, Strategy in an Information and Service Economy, IS 210–14, Berkley 2006, s. 10.

⁴³⁵ L. Kuczewska, Usługi biznesowe w Unii Europejskiej, Handel Wewnętrzny 2006, nr 4/5, s. 67.

⁴³⁶ Tamże, s. 67.

przedsiębiorstwa. W sytuacji, gdy księgowość danego przedsiębiorstwa jest prowadzona przez biuro rachunkowe, to ono ponosi odpowiedzialność za powstałe nieścisłości⁴³⁷. Przyczynia się to z jednej strony do zmniejszenia niepewności odczuwanej przez firmę w przypadku samodzielnie prowadzonej działalności księgowości, z drugiej do redukcji ponoszonego przez przedsiębiorstwo ryzyka podatkowego, związanego ze zmieniającym się dynamicznie otoczeniem prawno-podatkowym przedsiębiorstwa.

Tabela 3.4.1

Minimalne koszty wynagrodzenia i koszty obsługi księgowej firmy w 2007 roku

Rodzaj wydatku	Koszt miesięczny	Koszt roczny
Wynagrodzenie głównego księgowego w niewielkiej firmie	2 200 zł	26 400 zł
Wynagrodzenie pracownika biurowego-pomocnika	700 zł	8 400 zł
Składki ZUS i podatki	1 967 zł	23 604 zł
Szkolenia, badania, dodatkowe konsultacje, literatura fachowa, przepisy prawne	150 zł	1 560 zł
Razem	5017 zł	59 964 zł

Źródło: T. Wołowicz, Outsourcing usług księgowych, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2008, nr 10, s. 58.

G. Bosowski wskazuje na dwa główne motywy decydowania się przedsiębiorstw na korzystanie z usług oferowanych przez zewnętrznych usługodawców. Pierwszy i zdaniem autora – najważniejszy to chęć przekazania na zewnątrz tych czynności biznesowych, którym dane przedsiębiorstwo nie jest w stanie sprostać, drugi to redukcja kosztów działalności⁴³⁸. Powyższy przykład przedstawia jak wysokie są koszty prowadzenia przez daną firmę działu finansowo-księgowego. Są one na tyle wysokie, że znacznie obciążają przedsiębiorstwa, szczególnie te małe. Dobrym sposobem, w tym wypadku, na redukcję kosztów działalności jest skorzystanie z usług oferowanych przez biura rachunkowe. Ważnym powodem korzystania firm z outsourcingu jest również dostęp do specjalistycznej wiedzy. Umożliwia to firmie skupienie się na prowadzeniu podstawowej działalności i niewątpliwie przekłada się na polepszenie jej pozycji konkurencyjnej.

Korzystając z usług świadczonych na rzecz przedsiębiorstw, firmy mogą liczyć na szereg korzyści⁴³⁹:

- strategiczne, które są związane z możliwością koncentracji działań przedsiębiorstwa i jego struktur na najważniejszych celach, przejawiają się w rozwijaniu kluczowych zasobów i umiejętności oraz specjalizacji,
- ekonomiczne, wiążą się one z obniżaniem kosztów poprzez redukcję etatów, likwidację pomieszczeń, wyposażenia, sprzętu itp., czynników, które są niezbędne do realizacji usług we własnym zakresie, a także z niższym kosztem i lepszą jakością usług zleconych, skróceniem czasu realizacji wydzielonej funkcji oraz możliwością zlecenia danej usługi w czasie korzystnym dla przedsiębiorstwa itp.,
- technologiczne, polegające na uzyskaniu przez przedsiębiorstwo dostępu do zasobów, umiejętności oraz wiedzy posiadanych przez firmy usługowe oraz możliwości korzystania z nowoczesnej i fachowej wiedzy, a także sprzętu i innowacyjnych rozwiązań, co wpływa na ograniczenie ryzyka związanego ze starzeniem się technologii,

⁴³⁷ T. Wołowicz, Outsourcing usług..., op.cit., s. 58.

⁴³⁸ G. Bosowski, Odlotowy biznes, *Gazeta Małych i Średnich Przedsiębiorstw* 2010, nr 1–2, s. 54.

⁴³⁹ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *Marketing usług...*, op.cit., s. 31.

– marketingowe, które wiążą się z dostarczaniem klientom większych korzyści poprzez uzupełnianie nabywanych przez nich produktów w różne usługi, takie jak: kredytowe, gwarancyjne czy transportowe (które przez J. Korinek’a i P. Sourdin’a są uznawane za jedne z najbardziej kosztownych elementów działalności gospodarczej⁴⁴⁰), co ma bezpośrednie przełożenie na poprawę konkurencyjności danej oferty,

– organizacyjne, które są związane z możliwością rozwoju relacji usługodawca – usługobiorca i jej zmiany w partnerstwo firmy.

Rolę usług świadczonych dla producentów można rozpatrywać w dwóch aspektach. Po pierwsze ich rola polega na substytucji funkcji, które do tej pory były wykonywane w przedsiębiorstwie w ramach działalności produkcyjnej. Po drugie usługi stają się obecnie koniecznym uzupełnieniem procesów produkcyjnych (np. dystrybucja, usługi finansowe, informatyczne), a przemysł przetwórczy stał się w coraz większym stopniu zależny od usług⁴⁴¹.

W wyniku postępującego procesu serwicyzacji gospodarki linia, która oddziela przedsiębiorstwa z branży przemysłowej od przedsiębiorstw usługowych jest coraz bardziej płynna. Zmiany jakie dokonują się we współczesnej gospodarce wpływają na to, że większość przedsiębiorstw przemysłowych powinno stać się również przedsiębiorstwami o charakterze usługowym⁴⁴².

Rozwój usług dla biznesu w Polsce rozpoczął się na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku. O ich dynamicznym rozwoju, zdaniem J. Dominiaka, zadecydowały w głównej mierze cztery przesłanki⁴⁴³. Po pierwsze znacznie wzrósł popyt na całkiem nowe lub dotychczas słabo rozwinięte usługi z zakresu marketingu, reklamy, pośrednictwa pracy czy finansów. Po drugie nasilił się proces zlecenia przez przedsiębiorstwa specjalistycznych usług zewnętrznym usługodawcom. Po trzecie pojawiły się coraz bardziej skomplikowane procedury związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, co przyczyniło się do wzrostu zapotrzebowania na usługi z zakresu doradztwa prawnego i finansowego. Po czwarte do wzrostu znaczenia usług dla biznesu w polskiej gospodarce przyczyniła się wąska specjalizacja poszczególnych dziedzin gospodarki i konkurencja nasilająca się w warunkach gospodarki rynkowej, co przełożyło się na konieczność korzystania przez przedsiębiorstwa ze specjalistycznych usług doradczych.

Autorka w pełni podziela poglądy I. Lichniak, że rozwój usług dla biznesu jest przejawem unowocześniania się struktury gospodarczej Polski. Umożliwił on niewątpliwie stworzenie odpowiedniej infrastruktury usługowej, która jest niezbędna dla funkcjonowania nowoczesnej gospodarki rynkowej⁴⁴⁴. W najbliższych latach należy spodziewać się dalszego rozwoju sektora usług dla biznesu. Jest to związane z faktem podejmowania przez coraz większą liczbę przedsiębiorstw działalności usługowej. Firmy działające na rynku oferują nie tylko usługi posprzedażowe, ale również „tworzą wartość dodaną poprzez sprzedaż innym firmom, w ramach swojej działalności, specjalistyczną wiedzę z zakresu inżynierii lub procesów innowacyjnych”⁴⁴⁵.

⁴⁴⁰ J. Korinek, P. Sourdin, To What Extent Are High-Quality Logistics Services Trade Facilitating?, OECD Trade Policy Papers No. 108, OECD 2011, s. 6.

⁴⁴¹ A. Kuźniar, Usługi w handlu międzynarodowym, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. 39.

⁴⁴² D. Ciesielska, Perspektywy rozwoju..., op.cit., s. 142.

⁴⁴³ J. Dominiak, Aspekty regionalne rozwoju usług dla biznesu w Polsce, [w:] J. Dominiak, Przemiany w sferze usług w Polsce, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2008, s. 77.

⁴⁴⁴ I. Lichniak, Zasoby pracy dla sekcji usług dla biznesu, [w:] Sektor usług w kształtowaniu rynku pracy, U. Kłosiewicz-Górecka, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2009, s. 46.

⁴⁴⁵ M. Majchrzak, Usługi biznesowe..., op.cit., s. 37.

Usługi świadczone dla producentów obejmują szerokie spektrum usług⁴⁴⁶. Zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności Gospodarczej – PKD 2007 zalicza się do nich następujące rodzaje usług:

- działalność wydawnicza,
- działalność związana z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki oraz działalność powiązana,
- działalność usługowa w zakresie informacji,
- usługi prawne, rachunkowo-księgowe i doradztwa podatkowego; usługi doradztwa związane z zarządzaniem,
- działalność w zakresie architektury i inżynierii; badania i analizy techniczne,
- reklama, badanie rynku i opinii publicznej,
- pozostała działalność profesjonalna, naukowa i techniczna,
- działalność związana z zatrudnieniem,
- działalność detektywistyczna i ochroniarska,
- sprzątanie obiektów,
- działalność związana z administracyjną obsługą biura i pozostała działalność wspomagająca prowadzenie działalności gospodarczej.

Analiza dynamiki obrotów w usługach świadczonych dla producentów na przestrzeni lat 2006–2012 dostarcza informacji o systematycznym wzroście ich znaczenia w Polsce (tabela 3.4.2). W analizowanym okresie tylko w przypadku pozostałej działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej obroty we wszystkich latach były niższe niż w roku 2005. Przedsiębiorstwa świadczące tego typu usługi nie znajdują w Polsce dużego zapotrzebowania na tego typu działalność. Dość niską dynamiką obrotów cechowała się także działalność wydawnicza – w 2012 roku obroty tych usług wzrosły zaledwie o 4,8% w porównaniu z rokiem 2005. W latach objętych analizą dość dynamicznie rosły natomiast obroty w takich rodzajach usług świadczonych dla producentów jak: działalność związana z zatrudnieniem oraz działalność związana z administracyjną obsługą biura i pozostała działalność wspomagająca prowadzenie działalności gospodarczej. Obroty w przypadku tych usług wzrosły odpowiednio o 538,2% i o 338,2%, co może oznaczać, że usługobiorcy systematycznie zwiększają na nie zapotrzebowanie. Niewątpliwie korzyści, jakie niesie korzystanie z tego typu usług skłania usługobiorców do ich zakupu szczególnie, że w zdecydowanej większości są to usługi wspierające przedsiębiorców w prowadzeniu działalności gospodarczej.

Popyt na usługi świadczone dla producentów zgłaszają przedsiębiorstwa, które są zainteresowane przede wszystkim optymalizacją kosztów działalności oraz podwyższeniem jakości procesów w nich zachodzących. Jest to możliwe dzięki wykorzystaniu szczególnych umiejętności o określonych standardach jakościowych oferowanych przez podmioty świadczące usługi dla producentów. Wyniki badań przeprowadzonych przez R. Nowackiego realizowanych w 2009 roku na ogólnopolskiej próbie 300 działających w Polsce przedsiębiorstw, zróżnicowanych pod względem wielkości, branży, zakresu działalności oraz lokalizacji obrazują stopień wykorzystywania usług świadczonych dla producentów przez przedsiębiorstwa działające na polskim rynku⁴⁴⁷. Z przeprowadzonych badań wynika, że z usług świadczonych dla producentów korzysta ponad 95% firm. Brak zainteresowania tymi usługami dostępnymi na rynku deklarują podmioty małe, w których zatrudnienie nie

⁴⁴⁶ H.L.M. Kox, L. Rubalcaba, *Business Services and the Changing Structure of European Economic Growth*, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, July 2007, s. 3.

⁴⁴⁷ R. Nowacki, *Rozwój usług biznesowych w Polsce w latach 2007–2008*, [w:] *Usługi w Polsce 2006–2008*, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2009, s. 121.

przekracza 9 osób – ponad 16%, miesięcznych obrotach do 50 tys. zł – 12% badanych przedsiębiorstw oraz lokalnym charakterze prowadzonej działalności – blisko 9%⁴⁴⁸.

Tabela 3.4.2

Dynamika obrotów w usługach świadczonych dla producentów (ceny bieżąca)
w latach 2006–2012*

Wyszczególnienie	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	2005=100						
Działalność wydawnicza	101,0	111,5	128,7	115,9	117,0	110,1	104,8
Działalność związana z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki oraz działalność powiązana	93,9	112,3	127,1	139,9	175,8	193,7	227,2
Działalność usługowa w zakresie informacji	132,4	147,2	208,3	225,8	247,6	366,1	423,8
Usługi prawne, rachunkowo-księgowo i doradztwa podatkowego; usługi doradztwa związane z zarządzaniem	117,9	144,1	224,1	229,3	251,0	277,5	307,5
Działalność w zakresie architektury i inżynierii; badania i analizy techniczne	125,6	154,7	210,3	241,6	273,2	241,5	207,7
Reklama, badanie rynku i opinii publicznej	99,4	117,9	128,8	127,4	142,8	154,5	170,0
Pozostała działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	88,3	79,4	83,9	93,8	59,2	92,9	87,8
Działalność związana z zatrudnieniem	156,1	228,8	258,5	272,1	389,1	517,0	638,2
Działalność detektywistyczna i ochroniarska	112,2	122,4	148,1	157,5	162,6	169,5	182,2
Sprzątanie obiektów	113,1	125,5	148,9	150,6	149,4	147,6	149,4
Działalność związana z administracyjną obsługą biura i pozostała działalność wspomagająca prowadzenie działalności gospodarczej	110,4	126,2	170,0	224,4	319,4	444,4	438,2

* Dane dotyczą podmiotów gospodarczych o liczbie pracujących powyżej 9 osób.

Źródło: Roczne wskaźniki makroekonomiczne, GUS,

http://www.stat.gov.pl/gus/wskazniki_makroekon_PLK_HTML.htm, dostęp: 10.09.2012 r.; Roczne wskaźniki makroekonomiczne, GUS, http://www.stat.gov.pl/gus/wskazniki_makroekon_PLK_HTML.htm, dostęp: 10.10.2013 r.

Tabela 3.4.3 ukazuje dysproporcje w wykorzystaniu poszczególnych rodzajów usług przez przedsiębiorstwa. Ponad połowa przedsiębiorstw (52,3% ogółu) współpracuje z firmami oferującymi usługi ochroniarskie. Duża grupa przedsiębiorstw – 42,3% badanych podmiotów – korzysta z usług rachunkowo-księgowych. Prawie czterdziestoprocentowe (39,3%) zainteresowanie mają usługi z zakresu naprawy i konserwacji pojazdów samochodowych. Najmniejsze zapotrzebowanie zgłaszane jest na usługi agencji pracy tymczasowej (10,7%), usługi z zakresu tłumaczeń (również 10,7%) oraz usługi świadczone przez firmy zajmujące się specjalistycznym projektowaniem.

Polskie przedsiębiorstwa bardzo często korzystają z szerokiego wachlarza usług z zakresu naprawy i konserwacji. Największym zainteresowaniem cieszą się usługi naprawcze i

⁴⁴⁸ Tamże, s. 121.

Tabela 3.4.3

Usługi świadczone dla producentów najczęściej wykorzystywane w badanych przedsiębiorstwach funkcjonujących na polskim rynku ogółem i według wielkości przedsiębiorstwa

Usługi	Odsetek przedsiębiorstw wykorzystujących				
	Ogółem	w tym o liczbie pracujących:			
		5-9 osób	10-49 osób	50-249 osób	Ponad 249 osób
w %					
Ochroniarskie	52,3	9,7	39,8	69,4	78,6
Rachunkowo-księgowe	42,3	71,0	50,8	32,9	21,4
Naprawcze i konserwacyjne pojazdów samochodowych	39,3	32,3	39,8	42,4	37,5
Naprawcze i konserwacyjne komputerów i sprzętu komunikacyjnego	37,0	19,4	39,1	41,2	35,7
Prawnicze	36,0	12,9	31,3	47,1	42,9
Związane ze szkoleniami pracowników	33,7	25,8	27,3	37,6	46,4
Naprawcze i konserwacyjne maszyn i urządzeń	30,7	12,9	32,8	37,6	25,0
Dotyczące oprogramowania i doradztwa w zakresie informatyki	28,7	19,4	27,3	30,6	33,9
Reklamowe świadczone przez agencje reklamowe	28,0	6,5	18,0	40,0	44,6
Sprzątania obiektów	25,3	3,2	16,4	35,3	42,9
Doradztwa podatkowego	23,0	32,3	23,4	21,2	19,6
Przetwarzania danych i zarządzania stronami internetowymi	20,0	9,7	14,8	25,9	28,6
Naprawcze i konserwacyjne innych środków transportu	17,0	3,2	16,4	23,5	16,1
Reklamowe związane z wynajmem i sprzedażą czasu antenowego i powierzchni reklamowej	15,0	-	3,9	25,9	32,1
Związane z organizacją targów, wystaw, kongresów	13,7	3,2	7,0	14,1	33,9
Baz danych	12,7	16,1	7,8	11,8	23,2
Inżynieryjne i doradztwa technicznego	12,0	-	8,6	18,8	16,1
Związane z pozyskiwaniem / rekrutacją pracowników	11,0	6,5	4,7	12,9	25,0
Agencji pracy tymczasowej	10,7	-	6,3	11,8	25,0
Tłumaczeń	10,7	6,5	7,0	11,8	19,6
W zakresie specjalistycznego projektowania	10,0	6,5	3,9	12,9	21,4
Nie korzystamy z żadnych usług biznesowych	4,7	16,1	3,1	3,5	3,6

Źródło: Nowacki R., Rozwój usług..., op.cit., s. 122.

konserwacyjne pojazdów samochodowych (39,3%), niewiele niższym komputerów i sprzętu komunikacyjnego (37,0%), dość wysokim również usługi naprawcze i konserwacyjne maszyn i urządzeń (30,7%), 17% firm deklaruje natomiast korzystanie z tych usług w odniesieniu do innych środków transportu. Jak pokazują to badania grupa analizowanych usług świadczonych dla producentów jest znacząca dla działalności współczesnych przedsiębiorstw.

Dokonujące się we współczesnej gospodarce zmiany polegają na informatyzacji działalności gospodarczej, skutkują zwiększeniem zainteresowania przedsiębiorstw usługami świadczącymi dla producentów z tego zakresu. Najwięcej przedsiębiorstw – 28,7% ogółu – korzysta z usług dotyczących oprogramowania i doradztwa w zakresie informatyki. 20% przedsiębiorstw zgłasza zainteresowanie na usługi związane z przetwarzaniem danych i zarządzaniem stronami internetowymi. 12,7% badanych firm kupuje usługi związane z bazami danych.

Polskie przedsiębiorstwa zgłaszają zapotrzebowanie na usługi świadczone dla producentów związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Co trzecie przedsiębiorstwo podnosi kwalifikacje swoich pracowników korzystając z usług szkoleniowych. 11% przedsiębiorstw zainteresowanych jest natomiast usługami związanymi z rekrutacją personelu. Niewiele mniej (10,7% badanych przedsiębiorstw) korzysta z usług agencji pracy tymczasowej.

Dużym zainteresowaniem badanych przedsiębiorstw cieszą się również usługi związane z działalnością marketingową. Wśród tego typu usług największe zapotrzebowanie, które deklaruje 28,0% przedsiębiorstw, jest zgłaszane na usługi reklamowe świadczone przez agencje reklamowe. Piętnastoprocentowa grupa przedsiębiorstw korzysta z usług reklamowych polegających na wynajmie i sprzedaży czasu antenowego oraz powierzchni reklamowej. Niewiele mniejsze zainteresowanie – na poziomie 13,7% – jest usługami związanymi z organizacją targów, wystaw, a także kongresów.

Przedsiębiorstwa w swojej działalności stosunkowo często wykorzystują usługi, które można zaliczyć do grupy usług o specjalistycznym charakterze. 12% firm korzysta z usług inżynierskich i doradztwa technicznego. 10,7% zgłasza zapotrzebowanie na usługi z zakresu tłumaczeń. Natomiast 10,0% przedsiębiorstw korzysta z usług w zakresie specjalistycznego projektowania.

Wykorzystanie usług świadczonych dla producentów przez polskie przedsiębiorstwa jest w dużej mierze zależne od ich wielkości mierzonej liczbą pracujących. W związku z tym można zaobserwować prawidłowość, według której wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa rośnie stopień wykorzystania przez nie usług świadczonych dla producentów. Wynikiem takiej sytuacji jest fakt, że większe podmioty prowadzą działalność na szerszą skalę oraz dysponują odpowiednimi środkami finansowymi, które umożliwiają im korzystanie z ofert zewnętrznych usługodawców. Dodatkowo większym podmiotom często zależy na profesjonalnych usługach, dzięki którym mogą zwiększyć swoją przewagę konkurencyjną na rynku. Wykorzystanie własnych zasobów przez przedsiębiorstwo nie dałoby równie dobrych efektów. W największym stopniu uzależnione jest od wielkości przedsiębiorstwa korzystanie przez nie z usług ochroniarskich. Tylko 9,7% firm zatrudniających od 5 do 9 osób zgłasza zapotrzebowanie na te usługi. Wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa odsetek przedsiębiorstw korzystających z usług ochroniarskich znacznie się powiększa. Okazuje się, że aż 78,6% przedsiębiorstw zatrudniających ponad 249 osób zleca usługi ochroniarskie wyspecjalizowanym firmom. Tendencja polegająca na większym odsetku przedsiębiorstw dużych korzystających z danego rodzaju usług świadczonych dla producentów niż odsetku przedsiębiorstw małych korzystających z tej samej grupy usług, dotyczy m.in. takich usług jak: usługi z zakresu sprzątnięcia obiektów, związane z organizacją targów, wystaw, kongresów, usług reklamowych świadczonych przez agencje reklamowe.

Analiza danych dostarcza informacji o tym, że przedsiębiorstwa zatrudniające od 5 do 9 osób nie korzystają z takich usług jak: usługi reklamowe związane z wynajmem i sprzedażą czasu antenowego i powierzchni reklamowej, usługi inżynieryjne i doradztwa technicznego oraz usługi agencji pracy tymczasowej. W przypadku tych usług również podmioty, które zatrudniają od 10 do 49 osób zgłaszają na nie bardzo małe zapotrzebowanie.

Wśród usług świadczonych dla producentów istnieje grupa usług, z których częściej korzystają podmioty najmniejsze niż duże przedsiębiorstwa. Dotyczy to usług rachunkowo-księgowych oraz usług z zakresu doradztwa podatkowego. Z pierwszej grupy usług korzysta aż 71% przedsiębiorstw zatrudniających od 5 do 9 pracowników. Wraz z wielkością firmy odsetek przedsiębiorstw zgłaszających zapotrzebowanie na te usługi maleje. Okazuje się, że tylko 21,4% przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 249 pracowników korzysta z usług rachunkowo-księgowych. Nieco mniejsze dysproporcje między odsetkami przedsiębiorstw o różnej wielkości istnieją w przypadku usług związanych z doradztwem prawnym. Wynikiem opisanego stanu jest brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników w małych podmiotach i konieczność korzystania z oferty firm świadczących potrzebne usługi. Większe przedsiębiorstwa mają często wyodrębnione komórki organizacyjne, które zajmują się omawianą działalnością.

Podnosząc temat wzrostu zapotrzebowania na usługi świadczone dla producentów należy zwrócić uwagę na zjawisko outsourcingu. Koncepcja outsourcingu nie jest nowym wynalazkiem. Opiera się ona na założeniu, że organizacja, która chce zwiększyć swoją efektywność, powinna skoncentrować swoje działanie na działalności podstawowej i zlecić wykonanie pozostałych funkcji wyspecjalizowanym podmiotom zewnętrznym. Podmioty te są w stanie zrealizować zlecone funkcje taniej przy jednocześnie wyższej ich jakości⁴⁴⁹. Pewne elementy outsourcingu pojawiły się dość wcześnie. Przyczyniła się do tego w znacznej mierze rewolucja przemysłowa. Wymusiła ona na przedsiębiorstwach posiadanie nowoczesnych i wydajnych zasobów wytwórczych. Współcześnie za podstawową zasadą outsourcingu przyjmując sentencję sformułowaną przez słynnego potentata samochodowego H. Forda: „Jeżeli jest coś, czego nie potrafimy zrobić wydajniej, taniej i lepiej niż nasi konkurenci, nie ma sensu, żebyśmy to robili. Powinniśmy zatrudnić do wykonania tej pracy kogoś, kto zrobi to lepiej”⁴⁵⁰. Do pogłębiania się outsourcingu we współczesnej gospodarce przyczyniają się natomiast przemiany technologiczne i ekonomiczne, które są związane z procesami globalizacji i rozwoju gospodarki opartej na informacyjnych technologiach, informacjach oraz wiedzy. W wyniku powyższych przemian konkurencja na rynku globalnym stała się bardzo zacięta, co w konsekwencji doprowadziło przedsiębiorstwa do poszukiwania i stosowania skuteczniejszych metod organizacji i zarządzania. W dążeniu do podnoszenia efektywności i konkurencyjności, przedsiębiorstwa podjęły outsourcing poprzez wydzielenie nieefektywnych i mniej znaczących w działalności przedsiębiorstwa działań, zlecając ich realizowanie poza istniejącą organizację⁴⁵¹.

W polskiej literaturze najczęściej przywoływana jest definicja sformułowana przez M. Trockiego, według którego outsourcing jest „przedsięwzięciem polegającym na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego realizowanych przez nie funkcji i

⁴⁴⁹ A. Lis, Perspektywy i uwarunkowania rozwoju outsourcingu usług dla sił zbrojnych w Polsce, [w:] Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów, A. Nalepka, A. Ujwary-Gil (red.), Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2009, s. 258.

⁴⁵⁰ M.F. Grudzewski, I.K. Hejduk, Projektowanie systemów zarządzania, Difin, Warszawa 2004, s. 210.

⁴⁵¹ A. Zorska, Outsourcing i offshoring w ujęciu paradygmatu DLE, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2012, nr 4, s. 21.

przekazaniu ich do realizacji innym podmiotom gospodarczym⁴⁵². Do decyzji firmy należy, które funkcje powinny zostać zlecone do realizacji innym podmiotom⁴⁵³.

Ze stosowaniem outsourcingu przez przedsiębiorstwa wiążą się niewątpliwie korzyści⁴⁵⁴. Wśród nich E. Marcinkowska wymienia pięć najważniejszych⁴⁵⁵. Główna, najczęściej wymieniana w literaturze, dotyczy redukcji kosztów działalności danego przedsiębiorstwa – kapitałowych oraz operacyjnych w krótkim horyzoncie czasu. Poza krótkookresowym obniżeniem kosztów, ważną zaletą tej metody jest możliwość koncentracji na podstawowych działaniach przedsiębiorstwa. Outsourcing umożliwia również utrzymanie niższego poziomu zatrudnienia, co przekłada się na niższe koszty działalności. Kolejną korzyść polega na poprawie jakości działalności przedsiębiorstwa, które korzysta z doświadczenia oraz profesjonalizmu firmy outsourcingowej. Omawiana koncepcja przynosi także zmniejszenie nakładów inwestycyjnych w danym przedsiębiorstwie. Analizując korzyści jakie osiąga przedsiębiorstwo w wyniku stosowania outsourcingu należy również podkreślić, że metoda ta przyczynia się do zmniejszenia ryzyka operacyjnego poprzez przerzucenie jego części na outsourcingera. P. Dowgier akcentuje, że powyższy argument jest bardzo ważny w sytuacji zmienności otoczenia, w którym działa współczesne przedsiębiorstwo. Szybko zmieniające się otoczenie prowadzi bowiem do zwiększenia ryzyka prowadzonej działalności⁴⁵⁶.

Tabela 3.4.4

Korzyści i zagrożenia wynikające ze stosowania outsourcingu

Korzyści	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> – niższe koszty zleconych prac – poprawa wyników działalności firmy – wyraźniejsza specjalizacja firmy – dostęp do zewnętrznych ekspertów i szczególnych umiejętności – wyższa jakość i większa wydajność zleconych prac – większa konkurencyjność – nowe źródła przychodów – zmniejszenie zapotrzebowania na inwestycje kapitałowe 	<ul style="list-style-type: none"> – zależność od innych przedsiębiorstw – niedotrzymywanie warunków umowy – mniejsze możliwości elastycznego kierowania funkcjami przekazywanymi na zewnątrz – zmiany cen usług zewnętrznych – zmniejszenie motywacji własnych pracowników – spory między dostawcą a zleceniobiorcą

Źródło: A. Wodecka-Hyjek, Ewolucja koncepcji outsourcingu, [w:] Prace z zakresu metod organizacji i zarządzania, A. Stabryła (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008, s. 110.

Wraz ze stosowaniem outsourcingu mogą pojawić również pewne zagrożenia. Pogrupowanie korzyści oraz zagrożeń wynikających ze stosowania outsourcingu przez przedsiębiorstwa przedstawia tabela 3.4.4. Podstawowym problemem, który może rodzić zagrożenie dla firm jest nierozłącznie związana z outsourcingiem zależność od innych przedsiębiorstw oraz co za tym idzie również możliwość niedotrzymania warunków umowy zawartej z usługodawcą. Wśród innych zagrożeń, które może napotkać dane przedsiębiorstwo

⁴⁵² M. Trocki, Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 13.

⁴⁵³ J. Ishikawa, H. Morita, H. Mukunoki, FDI in Post-Production Services and Product Market Competition, Global COE Hi-Stat Discussion Paper Series, Institute of Economic Research, Hitotsubashi University, s. 2–3.

⁴⁵⁴ UNCTAD, World Investment Report 2004. The Shift Towards Services, United Nations Conference on Trade and Development, New York and Geneva 2004, s. 156–157.

⁴⁵⁵ E. Marcinkowska, Outsourcing – główne założenia, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2008, nr 12, s. 40.

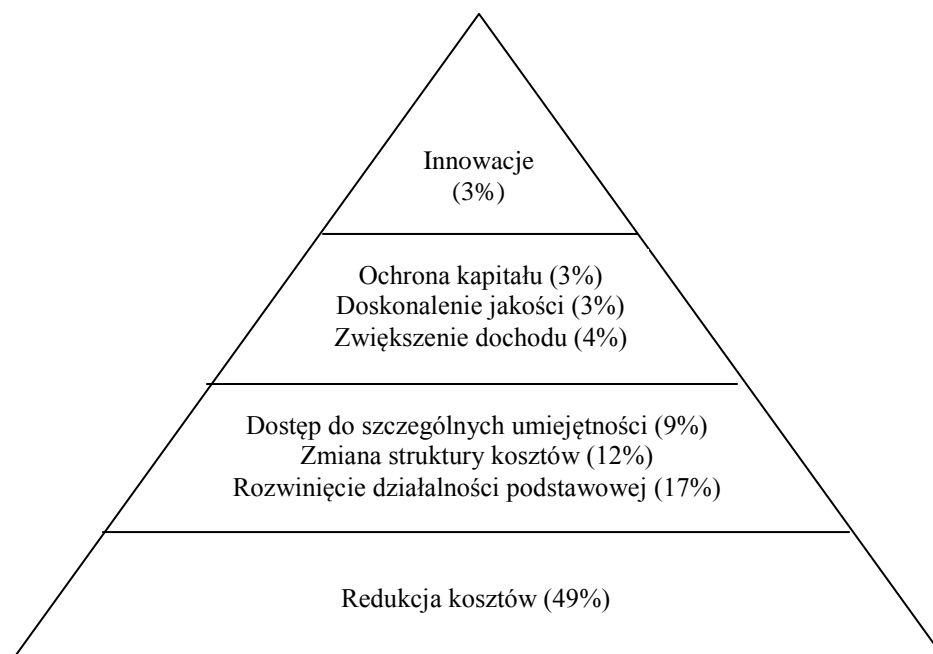
⁴⁵⁶ P. Dowgier, Rola outsourcingu w zmiennym otoczeniu przedsiębiorstwa, [w:] Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów, A. Nalepka, A. Ujwary-Gil (red.), Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2009, s. 252.

należy również wymienić mniejszą możliwość elastycznego kierowania funkcjami przekazywanymi na zewnątrz. Innym niebezpieczeństwem jest z kolei możliwość zmiany cen usług oferowanych przez firmy świadczące usługi outsourcingowe. Zakup usług od zewnętrznych firm może prowadzić do zmniejszenia motywacji pracowników pracujących w danym przedsiębiorstwie. Innym ważnym niebezpieczeństwem jest również możliwość pojawienia się nieporozumień między dostawcą a usługobiorcą.

Dokładnego uporządkowania korzyści i zagrożeń wynikających ze stosowania outsourcingu dokonuje D. Bhide. Autor dzieli korzyści i zagrożenia na: strategiczne, finansowe, organizacyjne oraz technologiczne⁴⁵⁷. Wśród korzyści strategicznych wymienia m.in.: skupienie się na kluczowych kompetencjach, dopasowywanie wewnętrznych funkcji pomocniczych do większej i silniejszej konkurencji. Do zagrożeń strategicznych zalicza przede wszystkim: zagrożenie dla poufności danych oraz niepewność regulacji prawnych. Autor najwięcej korzyści wynikających z outsourcingu wylicza wśród korzyści finansowych, przykładowo zalicza do nich: zmianę struktury kosztów stałych i zmiennych – struktura kosztów ma być oparta na wydajności, ochronę kapitału poprzez uniknięcie inwestowania w działalność pomocniczą. Odpowiednio wśród zagrożeń finansowych wylicza między innymi ujawnienie zdolności finansowej. Wśród korzyści organizacyjnych wymienia takie jak: reorientacja wewnętrznych zasobów jakości na bardziej wartościowe, uzyskanie dostępu do światowej jakości ekspertyz biznesowych, przemysłowych oraz technicznych, które są niedostępne wewnątrz organizacji. Odpowiednio do zagrożeń zalicza: utratę ekspertyz wewnętrznych, utratę kontroli nad wydzieloną działalnością. D. Bhide wśród technologicznych korzyści outsourcingu wymienia m.in.: wprowadzenie najnowszych technologii bez nakładów na inwestycje. Wśród zagrożeń natomiast: możliwość oszustwa dostawcy, co do nowoczesności zastosowanej technologii.

Rysunek 3.4.1

Hierarchizacja korzyści outsourcingu



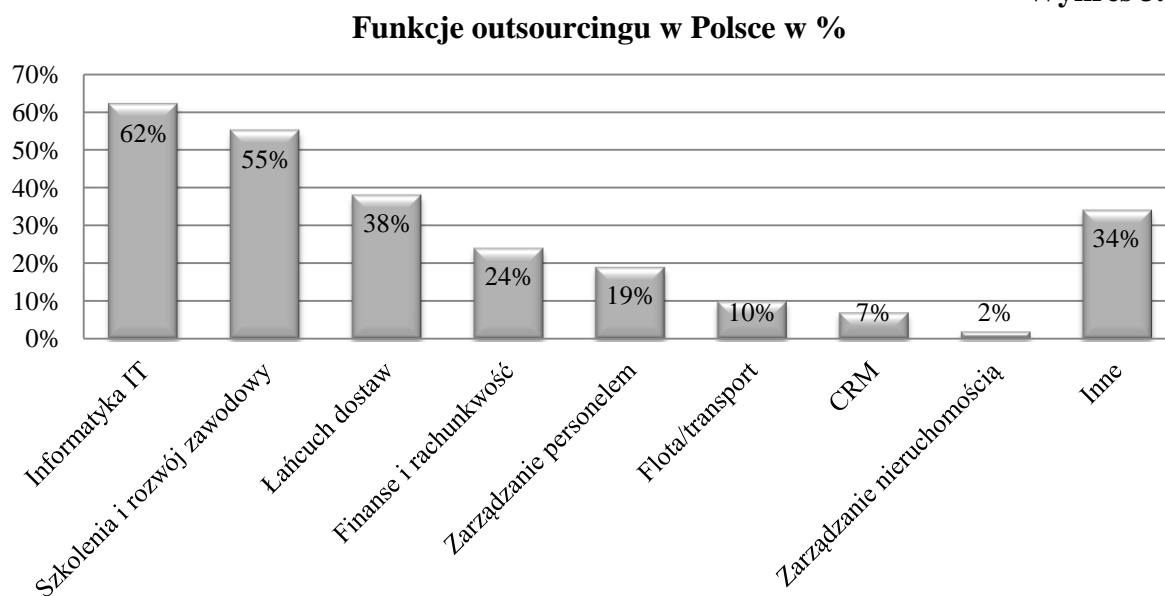
Źródło: M.F. Corbett, *Outsourcing Revolution*, Dearborn Trade Publishing a Kaplan Professional Company, USA 2004, s. 11.

⁴⁵⁷ D. Bhide, *Strategic: Decision, Analysis, Best Practices, and Emerging Trends*, [w:] *Technology and Offshore Outsourcing Strategies*, P. Brudenall (red.), Palgrave Macmillan, New York 2005, s. 44–45.

Hierarchię korzyści jakie przynosi przedsiębiorstwom outsourcing przedstawia M.F. Corbett (rysunek 3.4.1). Rysunek przedstawia w postaci piramidy pogrupowane korzyści wynikające z podejmowania przedsięwzięć outsourcingowych przez przedsiębiorstwa. Na rysunku dodatkowo podane są procentowe wskazania przedsiębiorstw światowych, wśród których były przeprowadzane badania. Główną przyczyną podejmowania outsourcingu jest redukcja kosztów działalności. Do następnej grupy należy zaliczyć: możliwość skupienia się przedsiębiorstwa na jego działalności podstawowej oraz jej rozwój, zmiana struktury kosztów w przedsiębiorstwie oraz dostęp do szczególnych umiejętności. Do kolejnej grupy korzyści związanych z outsourcingiem należą: zwiększenie dochodu przez przedsiębiorstwo, doskonalenie jakości oferowanych produktów bądź usług oraz ochrona kapitału. Na szczycie piramidy znajdują się innowacje.

Przedstawione powyżej przyczyny i korzyści podejmowania outsourcingu nie wyczerpują wszystkich omawianych w literaturze. Wskazuje to na szerokie oddziaływanie tej koncepcji na funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw oraz dużą wartość tej koncepcji. Wpływa to tym samym na coraz większe wykorzystanie outsourcingu w działalności różnego typu przedsiębiorstw w krajach charakteryzujących się rozwiniętą gospodarką rynkową⁴⁵⁸. B. Budzisz słusznie podkreśla, że outsourcing jest narzędziem umożliwiającym budowanie przewagi konkurencyjnej na rynku. Stanowi również instrument rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych⁴⁵⁹.

Wykres 3.4.1



Źródło: The Conference Board & Accenture, Outsourcing w Polsce w 2006 r.: wyzwania, trendy, przykłady rozwiązań, Gazeta Bankowa 2006, nr 35, s. 29.

Dodatkowo M. Kłós i M. Baran wskazują, że zarówno liczba jak i rodzaj obszarów zastosowania outsourcingu stale się powiększa. Autorki wymieniają szereg dziedzin, które upatrują sobie w outsourcingu szansę redukcji kosztów oraz rozwoju. Zaliczają do nich m.in. takie dziedziny jak: marketing, logistyka, doradztwo prawne, szkolenia, catering, ochrona

⁴⁵⁸ M. Kłós, Outsourcing w polskich przedsiębiorstwach, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 41.

⁴⁵⁹ B. Budzisz, Wybrane metody usprawniające funkcjonowanie przedsiębiorstwa, [w:] Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem, W. Kowalczewski, J. Nazarko (red.), Difin, Warszawa 2006, s. 43–44.

badania marketingowe, reklama⁴⁶⁰. Współcześnie bardzo ważne dla firm są usługi logistyczne, które odpowiednio wykorzystane ułatwiają prowadzenie działalności gospodarczej. Jednakże nieefektywnie wykorzystane tychże usług utrudnia funkcjonowanie przedsiębiorstwa oraz nakłada na nie dodatkowe koszty⁴⁶¹.

Wykres 3.4.1 przedstawia obszary zastosowania outsourcingu w przedsiębiorstwach w Polsce. Okazuje się, że w polskich przedsiębiorstwach outsourcingowi najczęściej podlega informatyka (62% wskazań) oraz szkolenia i rozwój zawodowy (55%). Polskie firmy w mniejszym stopniu wskazują na funkcje outsourcingu w dziedzinie łańcuch dostaw – 38% oraz finanse i rachunkowość – 24%. Tylko co piąte przedsiębiorstwo korzysta z usług zewnętrznych firm z zakresu zarządzania personelem. Polskie przedsiębiorstwa korzystają z outsourcingu również w dziedzinie floty/transportu, CRM – zarządzania relacjami z klientami oraz zarządzania nieruchomością.

Omawiając zjawisko outsourcingu należy zaakcentować również fakt, że niesie on za sobą koszty społeczne, które spowodowane są przez zmiany dokonujące się w przedsiębiorstwach korzystających z outsourcingu. Związane są one ze zwalnianiem pracowników. Z. Mikołajczyk uważa, że jest to poważny problem przede wszystkim dla osób, które ze względu na wiek nie będą w stanie znaleźć zatrudnienia w innych organizacjach. Zdaniem autora zwolnienia w restrukturyzowanych przedsiębiorstwach mogą dotyczyć zarówno pracowników na stanowiskach robotniczych, ale także posiadających wysokie kwalifikacje⁴⁶². Autorka uważa jednak, że firmy, które są restrukturyzowane – ograniczają zatrudnienie i zlecają wykonanie pewnych funkcji przedsiębiorstwa na zewnątrz – nie muszą powodować zwiększenia bezrobocia. Przeciwnie firmy te wpływają na rozwój gospodarki w danym regionie, głównie sektora usług. Osoby zwalniane z restrukturyzowanych przedsiębiorstw w większości mogą znaleźć zatrudnienie w innych, które powstają, aby świadczyć usługi na rzecz zewnętrznych usługobiorców.

We współczesnej gospodarce rola usług świadczonych dla producentów stale wzrasta. Wzrost ich rangi jest przede wszystkim wynikiem dążenia przedsiębiorstw do uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku. Dodatkowo obserwuje się, że z usług świadczonych dla producentów korzystają przedsiębiorstwa działające w różnych sektorach gospodarki. Niewątpliwie korzyści jakie niesie dla przedsiębiorstw korzystanie z tego rodzaju usług powodują, że ich znaczenie w gospodarce będzie stale rosło. Widoczne jest to w systematycznym wzroście dynamiki obrotów w większości rodzajów usług świadczonych dla producentów.

⁴⁶⁰ M. Kłos, M. Baran., Układy outsourcingowe jako przykład współpracy sieciowej przedsiębiorstw, [w:] Społeczeństwo i gospodarka w Europie w XXI wieku, G. Wrzeszcz-Kamińska (red.), Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2007, s. 358.

⁴⁶¹ J. Korinek, P. Sourdin, To What Extent Are High-Quality Logistics Services Trade Facilitating?, OECD Trade Policy Papers No. 108, OECD 2011, s. 5.

⁴⁶² Z. Mikołajczyk, Metody zarządzania zmianami w organizacji, [w:] Metody organizacji i zarządzania. Kształtowanie relacji organizacyjnych, W. Błaszczak (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 274.

ROZDZIAŁ 4

ANALIZA EMPIRYCZNA I WSTĘPNA INTERPRETACJA WYNIKÓW BADAŃ

4.1 Charakterystyka i cel badania

Problemem podjętym w pracy jest brak modelu przedsiębiorstwa współczesnego, czyli przedsiębiorstwa usługowego. Źródłem omawianego problemu jest ewolucja współczesnej gospodarki w kierunku usług, przejawiająca się dynamicznie postępującym procesem serwicyzacji życia gospodarczego i społecznego. Współcześnie wyraźnie widoczna jest dominacja sektora usługowego w gospodarkach krajów rozwiniętych. W tych krajach udział sektor usług w PKB znacznie przekracza 70%. Dodatkowo sektor usług absorbuje ponad 2/3 podaży na rynku pracy. Jednocześnie gospodarki krajów o niższym poziomie rozwoju podążają ścieżką krajów rozwiniętych.

W krajach rozwiniętych rośnie liczba przedsiębiorstw usługowych. Wynika to z tego, że rozwój ekonomiczny poszczególnych krajów przebiega według ściśle określonych prawidłowości. W rozwoju ekonomicznym krajów można wyodrębnić trzy fazy. Pierwsza dotyczy okresu przedprzemysłowego. W okresie tym działalność gospodarcza koncentrowała się na przemysłach podstawowych, czyli na rolnictwie, górnictwie, łowiectwie i leśnictwie. Druga odnosi się do okresu przemysłowego. W miarę nieustannego rozwoju gospodarki stała się ona gospodarką przemysłową w głównej mierze zdominowaną przez przemysł przetwórczy, czyli produkcję i budownictwo. Ostatnia faza dotyczy okresu poprzemysłowego. W miarę wzrostu koniunktury działalność gospodarcza zaczęła przenosić się do poprzemysłowego sektora usług, tzn. do administracji, szkolnictwa, sprzedaży detalicznej, zaopatrzenia itd.

Zmiany, które dokonują się we współczesnej gospodarce przyczyniają się do zwiększenia roli przedsiębiorstw usługowych. Jednocześnie w literaturze przedmiotu nie została dotychczas opracowana całościowa teoria przedsiębiorstwa usługowego, a w teorii ekonomii nie ma modelu przedsiębiorstwa usługowego.

Powyższy problem, czyli brak modelu przedsiębiorstwa usługowego, jest poważny z punktu widzenia sprawnego funkcjonowania firm świadczących usługi. Dodatkowo, ze względu na stosunkowo dużą liczbą przedsiębiorstw usługowych funkcjonujących w gospodarce, problem braku modelu przedsiębiorstwa współczesnego rzutuje na sprawność całej gospodarki. Z uwagi na powyższe, celem rozprawy jest sformułowanie modelu przedsiębiorstwa współczesnego, czyli modelu przedsiębiorstwa świadczącego usługi na rynku.

Przez model należy rozumieć „abstrakcyjne odwzorowanie rzeczywistości (...), (które) może dotyczyć struktury, funkcjonowania lub innych cech oryginału i jest uproszczonym obrazem oryginału”⁴⁶³ i umożliwi poznanie praw rządzących tym obiektem. Model ekonomiczny jest natomiast uproszczeniem rzeczywistości ekonomicznej, dzięki

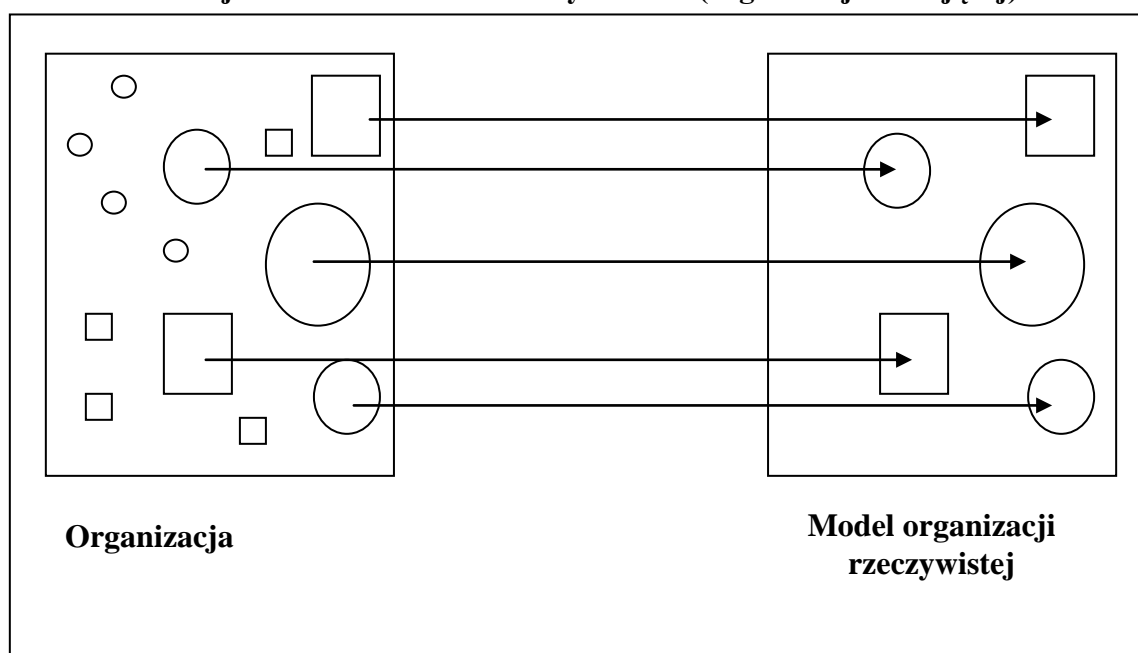
⁴⁶³ Z. Pawlak, A. Smoleń, Organizacja firmy. Projektowanie, budowa, usprawnienie, Poltext, Warszawa 2008, s. 33.

któremu można wyodrębnić podstawowe elementy tej rzeczywistości i myśleć o nich w sposób uporządkowany. Model ekonomiczny opracowuje się celem stworzenia syntetycznego obrazu określonych zjawisk gospodarczych.

Pojęcie modeli ekonomicznych dobrze wyjaśnia D. Begg, który wskazuje, że są to uproszczenia rzeczywistości, które mają na celu uwypuklenie głównych cech opisywanego problemu, a tym samym uzyskanie zdolności do tłumaczenia złożonych zjawisk rzeczywistych⁴⁶⁴. Przedstawiona definicja jasno wskazuje, że model ekonomiczny służy do poznania rzeczywistości ekonomicznej, czyli jej opisu, wyjaśnienia bądź symulacji. Model ten nie przedstawia całej rzeczywistości i nie posiada wszystkich jej cech, ponieważ byłby wtedy zbyt skomplikowany (patrz: rysunek 4.1.1). K. Krupa podkreśla, że model powinien odzwierciedlać tylko te cechy rzeczywistości, które są istotne ze względu na badany aspekt jej funkcjonowania⁴⁶⁵. Dodatkowo przedstawienie całej rzeczywistości ekonomicznej nie jest celem modelu. Podobnie uważa M. Nasiłowski, według którego podstawą teoretyzowania w każdej dziedzinie naukowej jest umiejętność stosowania odpowiednich założeń upraszczających rzeczywistość⁴⁶⁶.

Rysunek 4.1.1

Model jako odwzorowanie rzeczywistości (organizacji istniejącej)



Źródło: Z. Pawlak, A. Smoleń, Organizacja firmy..., op.cit., s. 33.

Model ekonomiczny może przyjmować różne formy. Najprostsze spotykane modele ekonomiczne mają postać opisową np. model wyjaśniający kształtowanie się wielkości podaży od ceny oferowanego towaru na rynku. Rzeczywistość ekonomiczną równie dobrze mogą przedstawiać modele w postaci wykresów. Wykresy graficzne, który odzwierciedlają rzeczywistość gospodarczą, są zrozumiałe dla odbiorców i z tego powodu bardzo chętnie stosowane w naukach ekonomicznych. Inną formą modelu ekonomicznego jest model

⁴⁶⁴ D. Begg, S. Fisher, R. Dornbush, Mikroekonomia, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 60–62.

⁴⁶⁵ K. Krupa, Modelowanie, symulacja i prognozowania. Systemy ciągłe, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2008, s. 12.

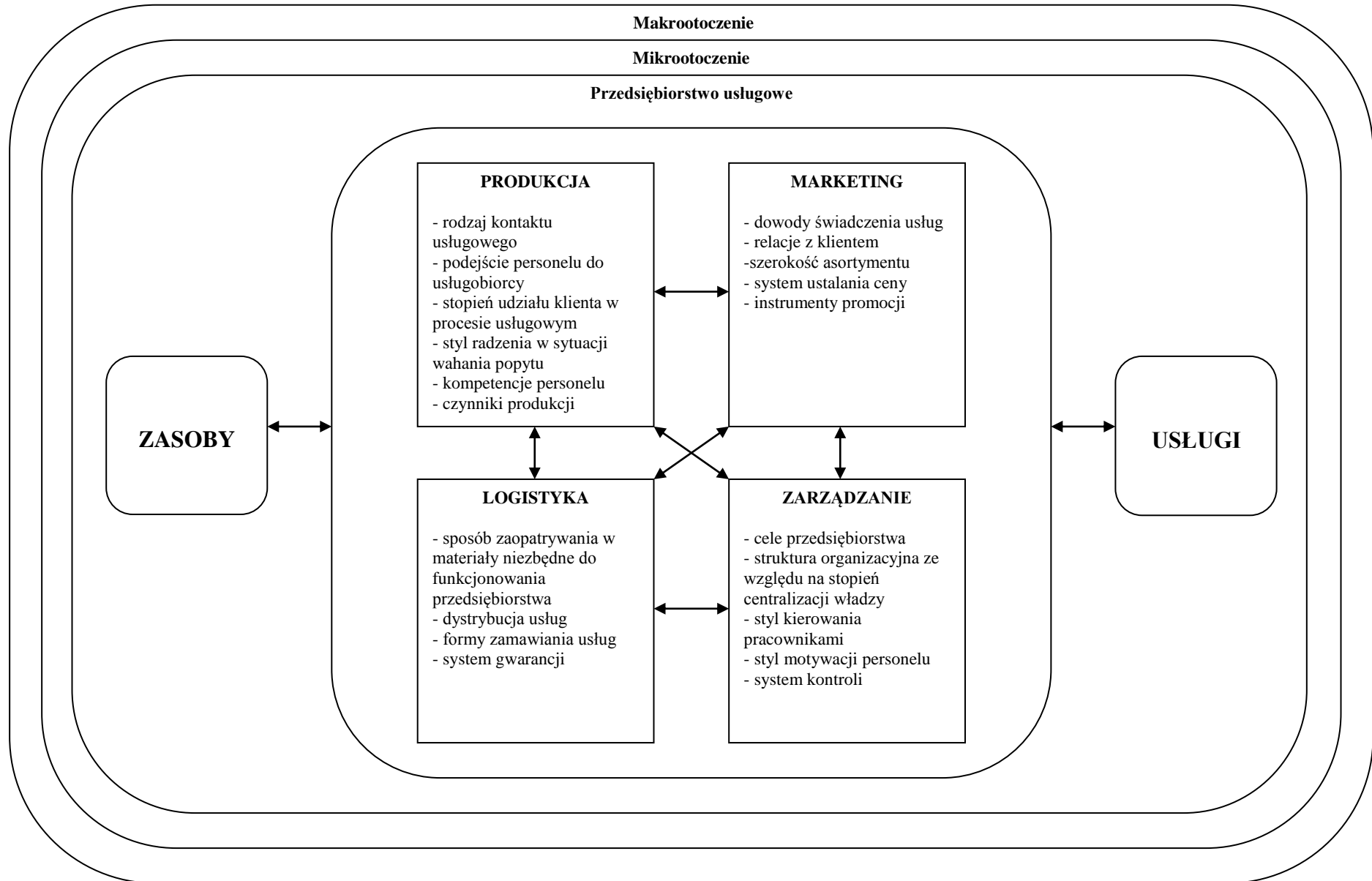
⁴⁶⁶ M. Nasiłowski, System rynkowy. Podstawy mikro- i makroekonomii, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2005, s. 21.

matematyczny, który opisuje dane zjawisko gospodarcze za pomocą zmiennych reprezentujących pewne jego własności⁴⁶⁷. W tym przypadku mamy do czynienia ze sformalizowanym opisem zależności ekonomicznych. Wybór formy modelu zależy od specyfiki danego zjawiska gospodarczego.

Specyfika przedsiębiorstw usługowych bierze się ze szczególnych cech produktów wytwarzanych przez te przedsiębiorstwa, czyli usług. W literaturze wymieniane są najczęściej następujące cechy charakteryzujące usługi: niematerialność (brak możliwości reklamowania usług), ulotność, brak możliwości magazynowania, jednoczesność produkcji i konsumpcji⁴⁶⁸. Powyższe cechy usług wpływają na różnice w działalności przedsiębiorstw produkujących dobra materialne, a przedsiębiorstw świadczących usługi. Część działań wszystkich przedsiębiorstw, niezależnie od sektora i branży, w których działają, jest zbieżna. Na podstawie studiów literaturowych (rozdział 1.4) oraz w wyniku obserwacji rzeczywistości gospodarczej autorka opracowała model przedsiębiorstwa usługowego (patrz: rysunek 4.1.2). Na rysunku zostały wyodrębnione trzy zasadnicze części. W pierwszej – centralnej części rysunku zostało przedstawione przedsiębiorstwo usługowe. W przedsiębiorstwie usługowym zostały wyodrębnione: zasoby; cztery obszary działania przedsiębiorstwa, do których zaliczono: produkcję, marketing, logistykę i zarządzanie; oraz produkty finale – usługi. Na działalność przedsiębiorstwa usługowego w dużej mierze wpływa otoczenie, w którym ono funkcjonuje. W modelu zostało ono podzielone na dwie części: mikrootoczenie i makrootoczenie.

⁴⁶⁷ Determinanty i modele wartości przedsiębiorstw, W. Skoczylas (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 115.

⁴⁶⁸ E. Golebska, K. Tyc-Szmił, J. Brauer, Logistyka w usługach, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 9.



4.2 Zmienne i wskaźniki

Kolejnym krokiem w realizacji procesu badawczego jest operacjonalizacja zmiennych ujętych w modelu. Proces operacjonalizacji bardzo dobrze jest przedstawiony przez E. Babbie⁴⁶⁹. Autor opisuje dokładnie przebieg całego procesu oraz uzasadnia konieczność przeprowadzenia operacjonalizacji w badaniach. Ogólnie rzecz biorąc operacjonalizacja polega na nadaniu sensu empirycznego terminom teoretycznym. Inaczej rzecz ujmując operacjonalizacja to proces, który polega na tłumaczeniu z języka problemowego na język pytań i odpowiedzi, które będą używane w trakcie badania przedsiębiorstw. Autorka zdaje bowiem sobie sprawę z faktu, że nie wszyscy badani przedsiębiorcy posiadają bogatą wiedzę ekonomiczną, która umożliwi im zrozumienie pytań i proponowanych odpowiedzi.

Na początku zostanie dokonana operacjonalizacja zmiennych niezależnych (tabela 4.2.1). Następnie proces operacjonalizacji zostanie powtórzony dla zmiennych zależnych. Jedna i druga operacjonalizacja zostanie przedstawiona w formie tabelarycznej, ponieważ jest to najwygodniejsza i zarazem najbardziej czytelna forma obrazująca ten proces.

Tabela 4.2.1

Operacjonalizacja zmiennych niezależnych

Zmienna	Wartość zmiennej	Wskaźniki
1	2	3
Wielkość przedsiębiorstwa	mikroprzedsiębiorstwo	do 9 pracowników
	małe przedsiębiorstwo	do 49 pracowników
	średnie przedsiębiorstwo	do 249 pracowników
	duże przedsiębiorstwo	co najmniej 250 pracowników
Branża usługowa	materialne usługi dla konsumentów	<ul style="list-style-type: none"> – handel i naprawy – hotele i restauracje – transport pasażerski i łączność – usługi osobiste – działalność komunalna
	niematerialne usługi dla konsumentów	<ul style="list-style-type: none"> – edukacja – ochrona zdrowia i opieka społeczna – działalność związana z rekreacją, kulturą i sportem
	usługi dla producentów i biznesu	<ul style="list-style-type: none"> – transport i gospodarka magazynowa – pośrednictwo finansowe – obsługa nieruchomości – wynajem maszyn i sprzętu – informatyka i działalność pokrewna – prowadzenie prac badawczo-rozwojowych – pozostała działalność związana z prowadzeniem biznesu
	usługi ogólnospołeczne	<ul style="list-style-type: none"> – administracja publiczna i obrona narodowa, – działalność organizacji

⁴⁶⁹ E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 153–162.

		członkowskich, – organizacje i zespoły narodowe
Czas działania na rynku	krótki czas działania	do 2 lat
	średni czas działania	od 2 do 5 lat
	długi czas działania	od 5 do 10 lat
	bardzo długi czas działania	powyżej 10 lat
Forma prawna	osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą	-
	spółka osobowa	-
	spółka z o.o.	-
	spółka akcyjna	-
Obszar działania	lokalny	-
	regionalny	-
	krajowy	-
	międzynarodowy	-
Lokalizacja	w centrum miasta/miejscowości	-
	poza centrum miasta/miejscowości	-
	na obrzeżu miasta/miejscowości	-
	na wsi	-
Rodzaj kapitału	własny	-
	powierzony	-
	obcy	-
Wynik finansowy netto w ostatnim roku	poniżej 0 zł	-
	0 zł – 100 000 zł	-
	100 001 zł – 500 000 zł	-
	500 001 zł – 1 000 000 zł	-
	powyżej 1 000 000 zł	-

Źródło: Opracowanie własne.

W kolejnym etapie badań proces operacjonalizacji został powtórzony dla zmiennych zależnych. Proces ten przedstawiony został w tabeli 4.2.2.

Tabela 4.2.2

Operacjonalizacja zmiennych zależnych

Zmienna	Wartości zmiennej	Wskaźniki
PRODUKCJA		
Rodzaj kontaktu usługowego	bezpośredni	– bezpośredni w miejscu świadczenia usług – bezpośredni u klienta
	pośredni	– na odległość przy pomocy przedstawiciela – na odległość z wykorzystaniem mediów
Podejście personelu przedsiębiorstwa	zindywidualizowane	– poświęcanie klientowi wystarczającej uwagi i czasu

usługowego do usługobiorcy		<ul style="list-style-type: none"> – tworzenie atmosfery opiekuńczości – świadczenie usługi dostosowanej do indywidualnych wymagań klienta
	nieindywidualizowane	<ul style="list-style-type: none"> – oferowanie usług, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta – trzymanie się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług – poświęcanie klientom w przybliżeniu tyle samo czasu – działanie personelu wedle własnych upodobań
Rodzaj procesu usługowego ze względu na stopień udziału klienta	proces osobisty	– obecność klienta w procesie świadczenia usługi
	proces dotyczący własności klienta	– duży udział własności klienta, ale brak zaangażowania klienta (np. naprawa samochodu, sprzętu RTV itp.)
	proces oddziałujący na sferę psychiczną konsumenta	– duże zaangażowanie klienta w procesie świadczenia usługi np. usługi edukacyjne
	proces informatyczny	– świadczenie usługi za pomocą nowoczesnych urządzeń nie wymagające udziału klienta, ale z jego zaangażowaniem np. usługi świadczone przez Internet
Styl radzenia sobie przez przedsiębiorstwo usługowe w sytuacji wahania popytu	dopasowanie popytu do zdolności produkcyjnych firmy	<ul style="list-style-type: none"> – firma dąży do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu) – firma pobudza popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)
	dopasowanie zdolności produkcyjnych firmy do zmian popytu	<ul style="list-style-type: none"> – firma dostosowuje godziny świadczenia usług do zapotrzebowań klientów – firma zatrudnia pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalnia w chwili znacznego jego spadku
Kompetencje personelu	kwalifikacje zawodowe	<ul style="list-style-type: none"> – kursy i szkolenia zgodnie z wykonywanym zawodem – ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem
	cechy osobowościowe i	– kultura osobista, aparycja

	fizyczne	– miłe usposobienie
	umiejętności	– wysokie umiejętności interpersonalne – umiejętność radzenia sobie ze stresem
Czynniki produkcji	praca personelu	– praca wykonywana przez pracowników
	narzędzia pracy i środki pomocnicze	– narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług
	surowce i półfabrykaty	– surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług
MARKETING		
Dowody świadczenia usług	dowody z otoczenia zewnętrznego	– oznakowanie przedsiębiorstwa – otoczenie krajobrazowe – dobrze zlokalizowane sąsiedztwo – możliwości parkingowe
	dowody z otoczenia wewnętrznego	– wystrój wnętrza lokalu – temperatura powietrza, klimatyzacja – układ pomieszczeń
	inne dowody materialne	– wizytówki, broszury, foldery – ubiór pracowników (odzież robocza, uniformy) – materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)
Relacje z klientem	relacja podstawowa	– firma świadczy usługę i nie prowadzi działań posprzedażowych
	relacja reaktywna	– firma świadczy usługę i zachęca klienta do skontaktowania się z nią w przypadku pojawienia się jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony
	relacja odpowiedzialna	– firma kontaktuje się z klientem, aby sprawdzić czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualnego ulepszenia usługi
	relacja proaktywna	– firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług
	relacja partnerska	– firma w sposób ciągły

		współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów
Szerokość asortymentu	wąski	– jest tylko jedna oferowana usługa – liczba oferowanych usług jest niewielka
	szeroki	– liczba oferowanych usług jest duża
System ustalania ceny	ustalanie ceny oparte na kosztach	– firma ustalając cenę usługi dąży do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku
	ustalanie ceny na podstawie popytu	– cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta
	ustalanie ceny na podstawie cen usług konkurentów	– cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do cen oferowanych przez konkurencję
Instrumenty promocji	promocja osobista	– firma prezentuje swoją ofertę usług i aktywizuje sprzedaż za pomocą bezpośrednich kontaktów pracowników firmy z potencjalnymi nabywcami
	reklama	– firma reklamuje swoje usługi i zachęca do ich nabycia w mediach takich jak prasa, radio, telewizja czy Internet
	promocja dodatkowa	– firma stosuje obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi, aby zwiększyć sprzedaż w określonym czasie
	public relations	– firma dąży do kreowania, utrwalania i rozszerzania społecznego zaufania i pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa
LOGISTYKA		
Sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa	indywidualny	– najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia
	pośredniczący	– najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania
Dystrybucja usług	bezpośrednia	– bezpośrednio w siedzibie firmy – bezpośrednio u klienta
	pośrednia	– poprzez pośredników poza lokalem firmy – poprzez media np. Internet,

		telewizja
Formy zamawiania usług	bezpośrednia	– bezpośrednio w firmie
	pośrednia	– za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy – za pomocą strony internetowej, telefonicznie, listownie
System gwarancji	rekompensata	– zwrot zapłaconej ceny
	powtórne bezpłatne świadczenie	– powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie
	brak gwarancji	– firma nie udziela gwarancji na świadczone usługi
ZARZĄDZANIE		
Cele przedsiębiorstwa	cele jasno określone i zrozumiałe przez każdego pracownika	– firma stara się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników
	cele nie są jasno określone lub są niezrozumiałe przez personel	– firma stara się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą
Struktura organizacyjna ze względu na stopień centralizacji władzy	scentralizowana	– większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla
	zdecentralizowana	– większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli
Styl kierowania pracownikami	autokratyczny	– kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami
	demokratyczny	– kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami
	bierny	– pracownicy samodzielnie podejmują decyzje
Styl motywacji personelu	materialny	– premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne
	niematerialny	– pochwały, uznanie niematerialne
System kontroli	prospektywna	– firma sprawdza poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania
	bieżąca	– firma sprawdza realizację zadania w trakcie trwania

		procesu wytwarzania usługi
	retrospektywna	– firma sprawdza osiągnięcia po wykonaniu usługi
	brak kontroli	– firma nie sprawuje kontroli

Zródło: Opracowanie własne.

4.3 Dobór próby badawczej oraz struktura badanej zbiorowości

Organizacja badań przebiegała w sposób opisany poniżej. Badania prowadzone były w formie ankiet mailowych, wspomaganych ankietami telefonicznymi z wykorzystaniem bazy danych firm usługowych na terenie województwa podlaskiego. Wybór metod badawczych uzależniony był od charakteru badań – czas i uwaga, jaką należy poświęcić na rzetelne wypełnienie ankiety.

Dobór próby badawczej był następujący: Spośród 68615 organizacji usługowych działających na terenie województwa podlaskiego (dane GUS) zostało wylosowanych 1500, do których drogą mailową zostały wysłane próśby o wypełnienie ankiety. Przyjęty błąd statystyczny wyniósł +/-5% przy $p < 0,05$ w związku z czym należało uzyskać odpowiedzi od 400 organizacji. Zmienną kontrolowaną stanowiła wielkość przedsiębiorstwa, w związku z czym została wysłana proporcjonalna ilość próśb w stosunku do struktury wielkości przedsiębiorstw znajdujących się na terenie województwa podlaskiego wedle rejestru GUS z 2011 roku. Ostatecznie udało się uzyskać 241 poprawnie wypełnionych ankiet. Ponieważ wedle przyjętych norm metodologicznych, nie powinno się dołosowywać nowych przedsiębiorstw do badań, w miejsce tych, które nie udzieliły odpowiedzi na pytania, ostateczny błąd wyniósł +/-6% dla $p < 0,05$ co oznacza, że wyniki badań mogą, ale nie muszą odbiegać od rozkładu w populacji co najwyżej do progu tej wartości.

Na odpowiedzi respondentów udzielane w trakcie badania ma wpływ kolejność pytań zawartych w kwestionariuszu⁴⁷⁰. Dlatego tak istotne jest przemyślenie układu kwestionariusza ankiety. Kwestionariusz ankiety powinien być skonstruowany w ten sposób, że na początku badania przedsiębiorstw należy zadawać pytania proste, na które respondent będzie w stanie odpowiedzieć bez żadnych problemów. Następnie pytania mogą być trudniejsze i dotyczyć bardziej delikatnych kwestii funkcjonowania przedsiębiorstwa, np. wielkości wyniku finansowego w ostatnim roku. Badanie przeprowadzone w ten sposób jest najbardziej skuteczne i nie „wystraszy” lub nie zniechęci ankietowanego do odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie. W wyniku takiego postępowania istnieje bardzo duże prawdopodobieństwo otrzymania od ankietowanych przedsiębiorstw odpowiedzi, które są szczerze i przedstawiają stan faktyczny.

Zgodnie z opisanymi powyżej zasadami autorka przygotowała ankietę, którą podzieliła na pięć części.

Pierwsza część kwestionariusza ankiety dotyczyła produkcji, w tym: sprzedaży oraz zasobów personelu w przedsiębiorstwie usługowym. Pytania skierowane do przedsiębiorstw usługowych w tej części ankiety dotyczyły takich kwestii, jak:

- rodzaj kontaktu usługowego z klientem,
- rodzaj kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż usług,
- rodzaj podejścia personelu do klienta,
- oczekiwany udział klienta w procesie świadczenia usług,
- styl radzenia w chwilach wahanja popytu wykorzystywany przez przedsiębiorstwo,
- siły wytwórcze najbardziej istotne przy świadczeniu usług.

⁴⁷⁰ E. Babbie, *Badania społeczne...*, op.cit., s. 279.

Skierowane do przedsiębiorstw w drugiej części ankiety pytania dotyczyły marketingu w przedsiębiorstwie usługowym związanego z produkcją, ceną, kanałami dystrybucji oraz promocją. Pytania zadane w tej części poruszały następujące zagadnienia:

- elementy działalności usługowej (dowody świadczenia usług), na które szczególną uwagę zwraca dane przedsiębiorstwo usługowe,
- typ relacji z klientem,
- szerokość asortymentu usług,
- system ustalania ceny danej usługi,
- instrumenty promocji.

Trzecią część kwestionariusza ankiety stanowią pytania dotyczące logistyki związanej z transportem, dystrybucją, magazynowaniem, zakupami oraz obsługą klienta. Postawione pytania były związane z następującymi kwestiami:

- sposobem zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- sposobem w jaki odbywa się dystrybucja usług,
- formą zamawiania usług,
- systemem gwarancji oferowanych usług uznawanym przez przedsiębiorstwo.

W czwartej części ankiety zostały umieszczone pytania związane z kwestią zarządzania w przedsiębiorstwie usługowym. Dotyczyły one następujących obszarów działalności przedsiębiorstw usługowych:

- sposobów ustalania głównych celów przedsiębiorstwa,
- struktury organizacyjnej ze względu na stopień centralizacji władzy,
- stylu kierowania pracownikami,
- systemu motywacji personelu,
- rodzaju systemu kontroli świadczonych usług.

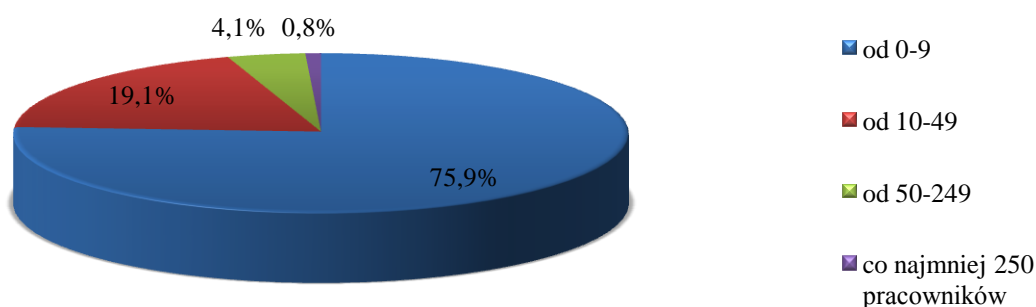
Ostatnią część opracowanej ankiety stanowiła metryczka. Pytania zawarte w metryczce dotyczyły zmiennych niezależnych wyodrębnionych w modelu i umożliwiają zidentyfikowanie ich poziomu w danym przedsiębiorstwie. W tej części ankiety pytania odnosiły się zatem do:

- Ilości zatrudnionych pracowników. Pytanie to umożliwia zidentyfikowanie wielkości przedsiębiorstw, jeżeli za kryterium przyjmimy liczbę zatrudnionych pracowników. Na podstawie odpowiedzi na te pytanie będzie można pogrupować zbiór przedsiębiorstw poddanych badaniu na cztery klasy wielkości: mikro, małe, średnie i duże.
- Branży usługowej, w której działa dane przedsiębiorstwo. Różnorodność prowadzonej działalności usługowej jest bardzo duża, począwszy od najprostszych usług osobistych typu usługi fryzjerskie do bardzo złożonych wymagających ściśle określonych kwalifikacji i wiedzy, np. usługi z zakresu badań rynku. Dlatego istnieje konieczność pogrupowania przedsiębiorstw usługowych według głównej branży, aby można było łatwo przypisać dany typ przedsiębiorstwa do wspólnej grupy.
- Czasu działania przedsiębiorstwa na rynku. Inny jest sposób działania na rynku przedsiębiorstw, które powstały niedawno od tych, które prowadzą swoją działalność dłuższy okres czasu. Dlatego względem tej zmiennej przedsiębiorstwa zostaną podzielone na cztery grupy: działające na rynku do 2 lat, działające od 3 do 5 lat, prowadzące działalność od 6 do 10 lat oraz na te działające a rynku powyżej 10 lat.
- Formy prawnej, według której zorganizowane jest przedsiębiorstwo. Działalność gospodarcza wymaga ścisłego określenia formy prawnej. W sferze usług, podobnie, jak ma to miejsce w przypadku innych sektorów gospodarki, można wyróżnić cztery formy prawne: osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, spółki osobowe, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółki akcyjne.

- Obszaru działania przedsiębiorstwa usługowego. Przedsiębiorstwo usługowe, w zależności od typu świadczonych usług, może prowadzić swoją działalność na różnym obszarze. Małe podmioty usługowe prowadzą swoją działalność przeważnie na obszarze lokalnym bądź regionalnym. Większe przedsiębiorstwa mogą świadczyć usługi na terenie całego kraju lub też na arenie międzynarodowej.
- Lokalizacji przedsiębiorstwa. Dla prowadzenia działalności usługowej niezwykle ważnym czynnikiem jest lokalizacja przedsiębiorstwa. Na ten czynnik przedsiębiorcy muszą zwrócić uwagę zakładając działalność usługową, ponieważ ma on duży wpływ na możliwość rozwoju przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa usługowe powinno być zlokalizowane w miejscach, w których klienci będą mieli do nich łatwy dostęp. Wyjątkiem są tutaj np. przedsiębiorstwa świadczące usługi przez Internet. W przypadku tych podmiotów czynnik lokalizacji nie odgrywa tak ważnej roli. Badane przedsiębiorstwa pod względem lokalizacji zostaną podzielone na te, które prowadzą swoją działalność: w centrum miasta/miejscowości, poza centrum miasta/miejscowości, na obrzeżu miasta/miejscowości, na wsi.
- Rodzaju kapitału. Względem tej zmiennej przedsiębiorstwa usługowe zostaną podzielone na trzy grupy w zależności od kapitału, które stanowi ich główne źródło finansowania. Zostały tutaj wyróżnione następujące rodzaje kapitału: kapitał własny, powierzony bądź obcy.
- Wyniku finansowego netto w ostatnim roku. Ponieważ działalność usługowa pod względem wielkości podmiotów świadczących usługi jest bardzo zróżnicowana, ma to przełożenie na wyniki uzyskiwane przez te podmioty. Ze względu na wartość wyniku finansowego netto uzyskanego w ostatnim roku poszczególne przedsiębiorstwa usługowe zostaną przyporządkowane do jednej z pięciu grup. Pierwszą będą stanowiły przedsiębiorstwa z ujemnym wynikiem finansowym netto. Do pozostałych grup zostaną przypisane podmioty, które w ostatnim roku uzyskały dodatni wynik finansowy netto w wysokości odpowiednio: od 0 zł do 100 000 zł, od 100 000 zł do 500 000 zł, od 500 000 zł do 1 000 000 zł, powyżej 1 000 000 zł.

Wykres 4.3.1

Struktura ankietowanych ze względu na ilość zatrudnionych pracowników



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Powyżej opisana ankieta w formie, w której została wysłana do przedsiębiorstw stanowi załącznik nr 1 do rozprawy. Zawiera ona pytania, które szerzej zostały opisane powyżej.

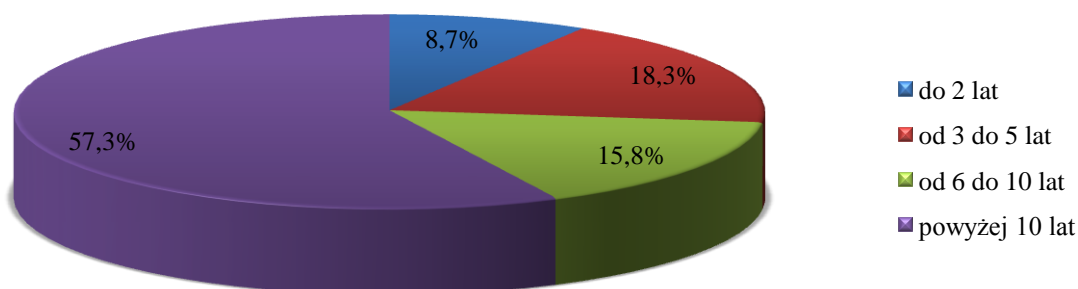
Na podstawie wypełnionych przez przedsiębiorstwa ankiet można ściśle scharakteryzować zbiorowość przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego poddaną badaniom. W niniejszej części pracy ze względu na ograniczoność rozprawy zostały przedstawione jedynie wykresy przedstawiające strukturę badanych przedsiębiorstw ze względu na poszczególne zmienne niezależne. Tabele przedstawiające częstość poszczególnych odpowiedzi zostały dołączone do pracy jako załączniki nr 2. Zawierają one informacje o dokładnej liczbie przedsiębiorstw udzielających poszczególnych odpowiedzi na kolejne pytania zawarte w metryczce oraz przedstawiają częstość tych odpowiedzi.

Wśród badanych przedsiębiorstw zdecydowaną większość (75,9%) stanowiły mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 10 pracowników (wykres 4.3.1). Prawie co piąte badane przedsiębiorstwo należało do grupy małych. Wśród badanych przedsiębiorstw 4,1% to przedsiębiorstwa średnie zatrudniające od 50 do 249 pracowników. Niecały jeden procent badanych przedsiębiorstw stanowiły przedsiębiorstwa duże.

W grupie przedsiębiorstw usługowych objętych badaniem dominującą część ponad 57%, stanowiły przedsiębiorstwa prowadzące działalność powyżej 10 lat (wykres 4.3.2). Prawie równoliczną grupę przedsiębiorstw pod względem czasu działania na rynku stanowiły przedsiębiorstwa działające od 3 do 5 lat i działające od 6 do 10 lat. Najmniej liczną grupą w badaniu były natomiast przedsiębiorstwa działające na rynku do 2 lat.

Wykres 4.3.2

Struktura ankietowanych ze względu na czas działania na rynku



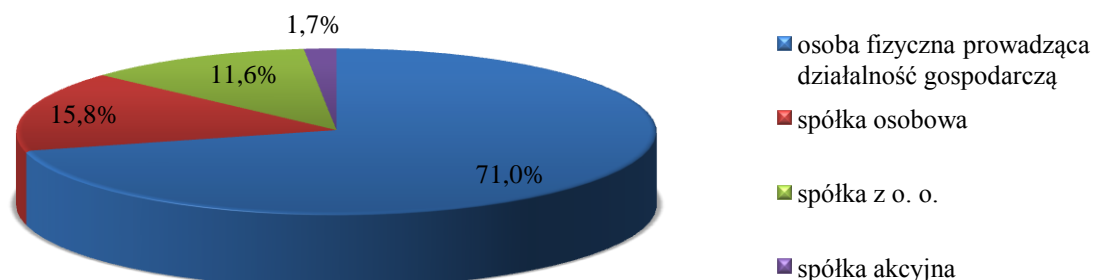
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pod względem formy prawnej najliczniejszą grupą były osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą – 71% wszystkich badanych przedsiębiorstw (wykres 4.3.3). W tym miejscu należy podkreślić, że w województwie podlaskim zdecydowana część (niewiele ponad 80%⁴⁷¹) przedsiębiorstw to osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Z tego względu zdecydowanie mniej licznie reprezentowane w badaniu były różnego rodzaju spółki. Wśród nich blisko 16% stanowiły spółki osobowe i tylko zaledwie 1,7% spółki akcyjne.

⁴⁷¹ Na podstawie Banku Danych Lokalnych.

Wykres 4.3.3

Struktura ankietowanych ze względu na formę prawną

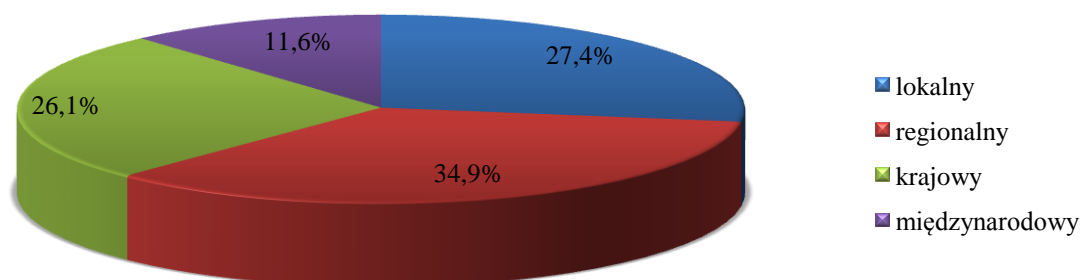


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Grupa przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego objętych badaniem charakteryzowała się dość dużym zróżnicowaniem pod względem obszaru działania (wykres 4.3.4). Co trzecie przedsiębiorstwo wskazywało na działalność regionalną. Wśród badanych przedsiębiorstw 27,4% prowadziło działalność lokalną. Dość dużo przedsiębiorstw wskazywało jako swój obszar działania cały kraj. Prawie 12% wszystkich badanych przedsiębiorstw wskazało, że obszar ich działania jest międzynarodowy.

Wykres 4.3.4

Struktura ankietowanych ze względu na obszar działania

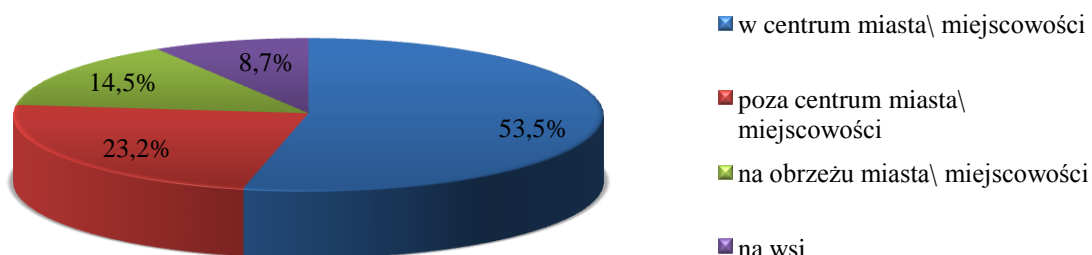


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pod względem lokalizacji wśród badanych przedsiębiorstw dominowały podmioty prowadzące działalność w centrum danego miasta bądź miejscowości (wykres 4.3.5). Takie położenie przedsiębiorstwa jest bardzo charakterystyczne dla działalności usługowej. Blisko co czwarte przedsiębiorstwo jako lokalizację wskazywało miejsce poza centrum, ale tylko zaledwie 14,5% wszystkich przedsiębiorstw było zlokalizowanych na obrzeżu miasta bądź miejscowości i tylko 8,7% na wsi.

Wykres 4.3.5

Struktura ankietowanych ze względu na lokalizację

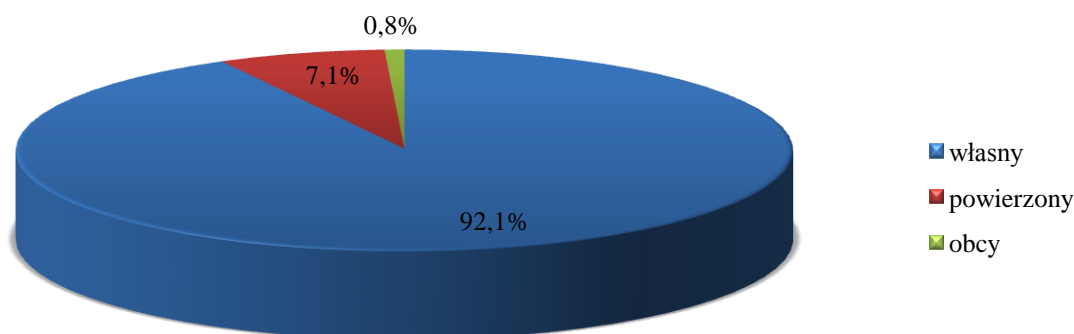


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pod względem posiadanego kapitału badane przedsiębiorstwa usługowe były prawie jednolite, ponieważ ponad 92,1% podmiotów wskazała, że ich głównym kapitałem jest kapitał własny (wykres 4.3.6). Zaledwie 0,8% przedsiębiorstw jak główny kapitał wskazało kapitał obcy. W tym miejscu należy podkreślić, że tak wysoki udział przedsiębiorstw usługowych z kapitałem własnym jest prawidłowy.

Wykres 4.3.6

Struktura ankietowanych ze względu na rodzaj kapitału (jeden główny)

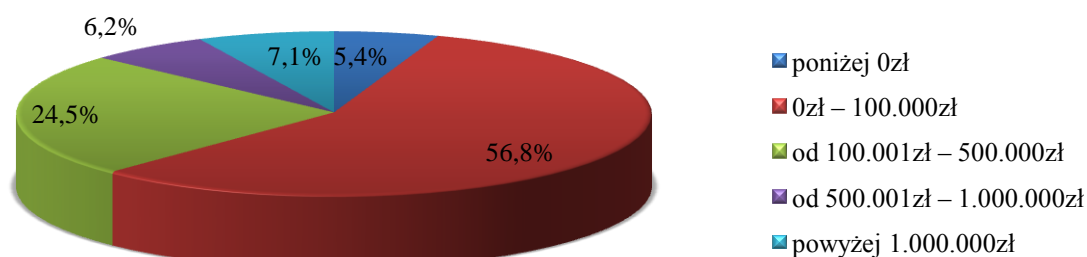


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ostatnią charakterystykę przedsiębiorstw usługowych wziętą pod uwagę w badaniu stanowił wynik finansowy netto w ostatnim roku działania przedsiębiorstwa. Ponad połowa przedsiębiorstw wskazała, że osiągnęła dodatni wynik finansowy nieprzekraczający 100 000 zł, jest to w tym badaniu zrozumiałe ze względu na fakt, że przedsiębiorstwa objęte badaniem to przede wszystkim osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (wykres 4.3.7). Co czwarte przedsiębiorstwo wskazało na wynik finansowy w przedziale od 100 000 zł do 500 000 zł. Wśród badanych przedsiębiorstw nieliczną grupę stanowiły również podmioty charakteryzujące się ujemnym wynikiem finansowym.

Wykres 4.3.7

Struktura ankietowanych ze względu na wynik finansowy netto w ostatnim roku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

4.4 Metody i techniki statystyczne

Przy prowadzeniu analizy należy pamiętać o dwóch jej poziomach – poziomie empirycznym odnoszącym się do próby losowej i poziomie populacji. W rozprawie zostanie zbadane, czy istnieje zależność między zmiennymi w próbie, a jeśli tak to o jakiej sile. Zależność statystyczna w próbie pozwoli oszacować, czy ta sama zależność jest istotna w populacji.⁴⁷²

Na potrzeby niniejszej pracy zostały wykorzystane dla pytań na skalach nominalnych następujące testy: V Kramera (tabele 2x3, 4x5 itp.), Phi (tabele 2x2) – są to miary symetryczne informujące o sile zależności między zmiennymi w tabelach krzyżowych. W przypadku pytań na skalach porządkowych zostały zastosowane testy Tb – Kendalla lub Tc – pierwszy dla tabel 2x2 drugi 2x3, 4x5 itp. W chwili gdy tabela krzyżowa składała się ze skali nominalnej i porządkowej wówczas odczytywana była statystyka na niższym poziomie.⁴⁷³ Wszystkie miary siły związku są normalizowane, tak aby przyjmowały wartości z przedziału (0-1). I tak odpowiednio od 0-0,29 – zależność słaba, 0,30-0,49 – zależność umiarkowana, 0,5-1 – zależność silna.⁴⁷⁴ Są to jednak miary, które dotyczą kolejnych losowych prób. Dla sprawdzenia występowania zależności w całej badanej populacji zastosowany został test chi-kwadrat na niezależność zmiennych. Istnieją pewne warunki stosowania tego testu, dotyczą one wielkości liczebności teoretycznych, a właściwie liczby dopuszczalnych dla danej tabeli liczebności teoretycznych, które mają wartość między 1 a 5. Test chi-kwadrat możemy stosować wówczas, gdy żadna z liczebności teoretycznych nie jest mniejsza od jedności i gdy nie więcej niż 20% liczebności teoretycznych jest mniejsza od 5.⁴⁷⁵ Tabele krzyżowe, które nie posiadają wpisanej wartości testu chi-kwadrat, mimo występującej istotności statystycznej, nie mają spełnionych wyżej wymienionych warunków jego stosowalności, jednak istnieje pewne prawdopodobieństwo wystąpienia danego zjawiska w populacji. W wielu dyscyplinach naukowych i badaniach stosowanych przyjęło się, że hipotezę zerową

⁴⁷² M. Nawojczyk, Przewodnik po statystyce dla socjologów, Wydawnictwo SPSS Polska, Warszawa 2010, s. 212.

⁴⁷³ S. Bedyńska, A. Brzezicka, Statystyczny drogowskaz. Praktyczny poradnik analizy danych w naukach społecznych na przykładach z psychologii, Wydawnictwo SPSS Polska, Warszawa 2007, s. 181.

⁴⁷⁴ M. Nawojczyk, Przewodnik po statystyce dla socjologów, Wydawnictwo SPSS Polska, Warszawa 2010, s. 223.

⁴⁷⁵ Tamże, s. 217–218.

testu odrzucamy, gdy wartość prawdopodobieństwa testowego jest mniejsza od 0,05. Ponadto test chi-kwadrat zawiera informację o liczbie stopni swobody - df związaną z rozmiarem tabeli ($df=(liczba\ wierszy-1)*(liczba\ kolumn-1)$). Stopnie swobody pozwalają odczytać w odpowiednich tabelach, czy przyjmujemy czy odrzucamy hipotezę zerową.⁴⁷⁶

W przypadku pytań zbudowanych na skali ilorazowej/interwałowej została wykorzystana jednoczynnikowa analiza wariancji ANOVA po wcześniejszym sprawdzeniu warunków stosowalności. Podczas gdy jedna ze zmiennych była na najwyższym ilościowym poziomie pomiaru obliczane zostały dokładne średnie oraz wartości tendencji centralnej, rozproszenia i rozkładu. Niezwykle istotną miarą jest odchylenie standardowe, czyli przeciętne odchylenie wyników pomiarów od średniej; im większe jest odchylenie standardowe, tym bardziej rozproszone są dane.⁴⁷⁷

4.5 Analiza i interpretacja wyników badań

Analiza wyników badań oraz szczegółowa ich interpretacja zostanie przeprowadzona w czterech częściach. Części te odpowiadają czterem obszarom wydzielonym w ankiecie. Analiza wyników badań zostanie rozpoczęta od przedstawienia rozkładu odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na poszczególne pytania zawarte w ankiecie. Ponieważ objętość rozprawy jest ograniczona, dlatego zostaną w niej umieszczone jedynie wykresy przedstawiające rozkład odpowiedzi. Przy czym wykresy w postaci kołowej przedstawiają odpowiedzi na te pytania, na które przedsiębiorcy mogli udzielić tylko jednej odpowiedzi. Wykresy słupkowe przedstawiają rozkład odpowiedzi przedsiębiorców w sytuacji, gdy mieli oni możliwość udzielenia więcej niż jednej odpowiedzi. Odpowiednie tabele zawierające informacje na temat dokładnej liczby przedsiębiorstw udzielających danych odpowiedzi na poszczególne pytania oraz ich rozkład zostały dołączone do rozprawy jako załącznik nr 2.

Po dokonaniu analizy rozkładu odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na dane pytanie, zostaną poddane analizie tabele krzyżowe prezentujące wzajemne relacje między dwiema analizowanymi wielkościami. Ze względu na ograniczoność rozprawy w jednej tabeli krzyżowej zostanie przedstawiona jedna zmienna niezależna i dwie zmienne zależne. Zatem pod każdym wykresem przedstawiającym rozkład odpowiedzi na dane pytanie powinno znaleźć się odniesienie do czterech tabel krzyżowych, które znajdują się w aneksie statystycznym do rozdziału 4. Jednak pomiędzy niektórymi zmiennymi nie zostały stwierdzone istotne statystycznie zależności, dlatego część tabel krzyżowych zostało dołączone do rozprawy jako załącznik nr 3.

W pierwszej części ankiety pytania dotyczyły obszaru „Produkcja, w tym: sprzedaż oraz zasoby personelu w przedsiębiorstwie usługowym”. Pierwsze pytanie w tej części ankiety traktowało o rodzaju kontaktu usługowego z klientem jaki najczęściej wykorzystują przedsiębiorcy (wykres 4.5.1). Zdecydowanie największą część przedsiębiorców wskazała na odpowiedź, że jest to kontakt bezpośredni w miejscu świadczenia usług (64,3%). Warto zauważyć, że prawie co piąte przedsiębiorstwo wskazało, że swoje usługi realizuje bezpośrednio u klienta. Blisko 13% wszystkich przedsiębiorstw usługowych wskazało, że najczęściej wykorzystywanym kontaktem usługowym z klientem jest kontakt na odległość z wykorzystaniem mediów. Na podstawie udzielonych odpowiedzi jasno wynika, że przedsiębiorstwa w świadczeniu usług klientom w zdecydowanej większości wykorzystują kontakt bezpośredni.

Analiza statystyczna wykazała, iż istnieją słabe zależności informujące o tym, że nieznacznie częściej na bezpośredni kontakt w miejscu świadczenia usług wskazały przedsiębiorstwa działające do 2 oraz te działające powyżej 10 lat (tabela 4.5.1). Pod

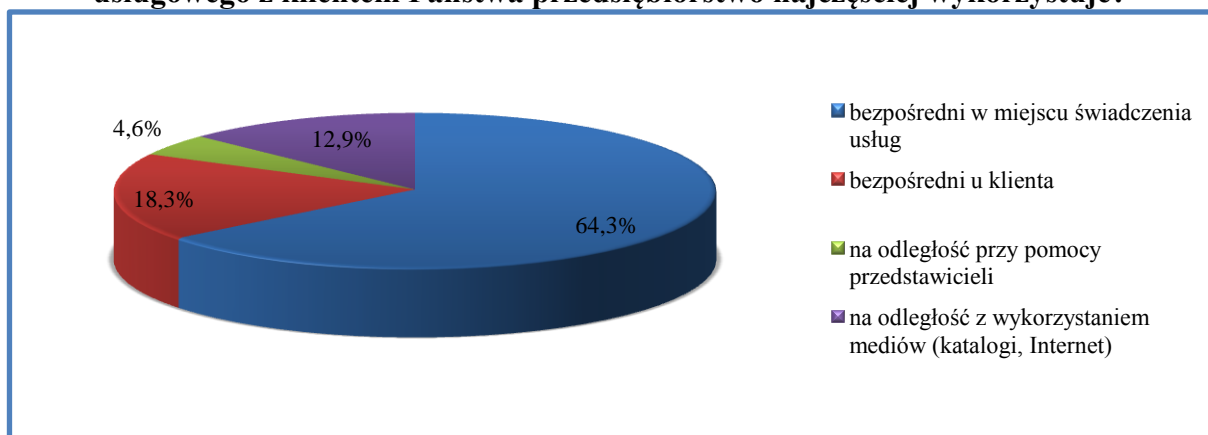
⁴⁷⁶ J. Górniak, J. Wachnicki, Pierwsze kroki w analizie danych, Kraków 2008, s. 140.

⁴⁷⁷ S. Bedyńska, A. Brzezicka, Statystyczny drogowskaz..., op.cit., s. 213.

względem formy prawnej częściej wyżej wskazanej odpowiedzi udzielali właściciele takich form prawnych przedsiębiorstw, jak: spółka akcyjna oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Ponieważ jednak nie został spełniony warunek chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej - można mówić jedynie o pewnej tendencji mającej odzwierciedlenie w badanej populacji.

Wykres 4.5.1

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?



Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa usługowego występuje umiarkowana, prawie silna zależność, która informuje, że im mniejszy jest obszar działalności danego przedsiębiorstwa, tym częściej usługi wykonywane są w miejscu ich świadczenia przez usługodawcę (tabela 4.5.2). Brak jest jednak spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej chi-kwadrat. W przypadku pozostałych rodzajów kontaktów usługowych z klientem brak jest zależności istotnych statystycznie. Lokalizacja przedsiębiorstwa nie różnicuje odpowiedzi między analizowanymi zmiennymi.

Przeprowadzone wśród przedsiębiorstw usługowych województwa podlaskiego badania wykazały, że występują słabe zależności, które informują, że w przypadku przedsiębiorstw świadczących usługi ogólnospołeczne oraz tych, które zatrudniają powyżej 250 pracowników najczęściej wykorzystywanym rodzajem kontaktu z klientem jest kontakt bezpośredni w siedzibie firmy (tabela 4.5.3). Ponieważ jednak nie został spełniony warunek chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej, można mówić jedynie o pewnej tendencji w tym zakresie w populacji przedsiębiorstw usługowych województwa podlaskiego.

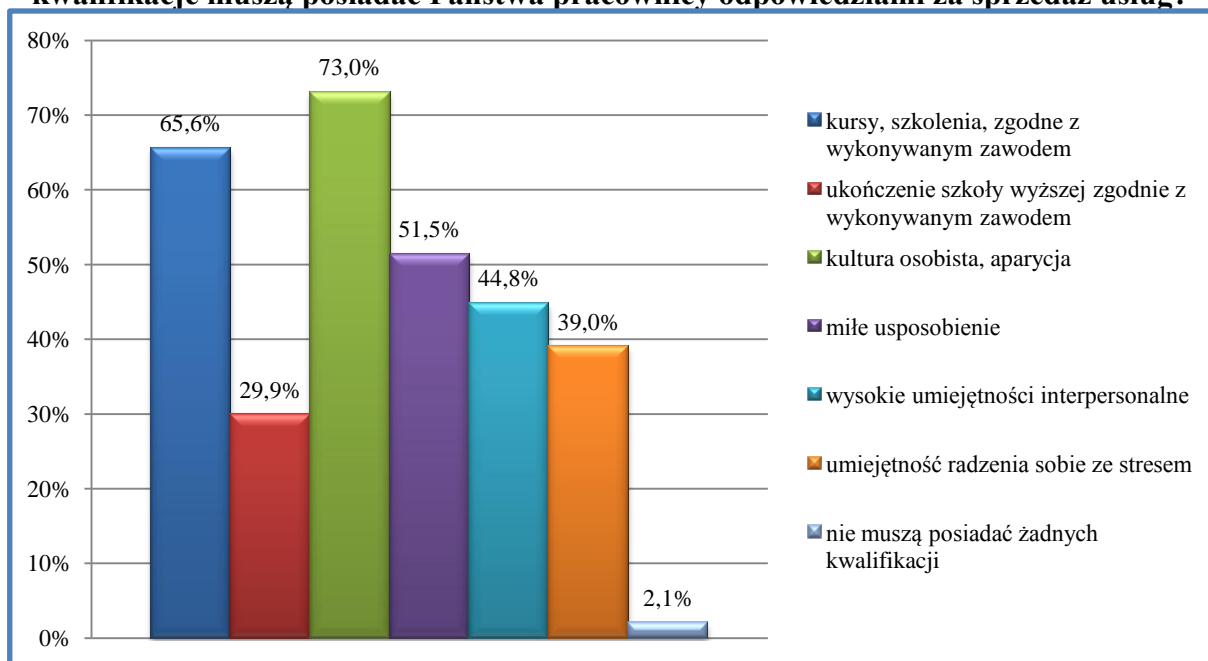
Drugie pytanie ankiety dotyczyło rodzaju kwalifikacji, które muszą posiadać pracownicy przedsiębiorstwa odpowiedzialni za sprzedaż usług. Było to pytanie z możliwością wielokrotnej odpowiedzi. Badane, w województwie podlaskim, przedsiębiorstwa najczęściej wskazywały, że ich pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług powinni charakteryzować się kulturą osobistą i aparycją (73% wskazań), ukończonymi kursami, szkoleniami, zgodnymi z wykonywanym zawodem (65,6% wskazań) oraz miłym usposobieniem (51,5% wskazań), (wykres 4.5.2). Najrzadziej udzielana odpowiedź to: nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji. Niepokojące jest to, że wskazało na nią 2,1% badanych przedsiębiorstw.

Ze względu na główny rodzaj kapitału, przedsiębiorcy z kapitałem obcym częściej oczekują od swoich pracowników ukończenia szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem (tabela 4.5.4). Jest to zależność słaba, jednak bez spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej chi-kwadrat. W przypadku pozostałych form kwalifikacji brak jest zależności istotnych statystycznie. Wynik finansowy netto w ostatnim roku nie różnicuje

istotnie odpowiedzi na temat rodzaju kwalifikacji jakie muszą posiadać pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług.

Wykres 4.5.2

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?



Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Kolejnym, w pierwszej części ankiety, było pytanie o rodzaj podejścia personelu przedsiębiorstwa usługowego do klienta. Aż 83% badanych w województwie podlaskim przedsiębiorstw wskazało, że ich personel w trakcie świadczenia danej usługi musi poświęcać klientom wystarczającą ilość uwagi oraz czasu (wykres 4.5.3). Tylko 4,6% przedsiębiorstw wskazało, że ich pracownicy poświęcają poszczególnym klientom w przybliżeniu tyle samo czasu. Ciekawe jest również to, że blisko $\frac{3}{4}$ wszystkich przedsiębiorców wskazało, że ich pracownicy muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klientów. Oznaczać to może, że przedsiębiorcy w województwie podlaskim są świadomi tego, że każda usługa jest niepowtarzalna, a przy świadczeniu usługi na zadawalającym poziomie konieczne jest jej dostosowanie do oczekiwań klientów. Na uwagę zasługuje również fakt, że aż 35,3% badanych przedsiębiorstw podkreśliło, iż ich personel w trakcie świadczenia usługi musi tworzyć atmosferę opiekuńczości w stosunku do usługobiorcy.

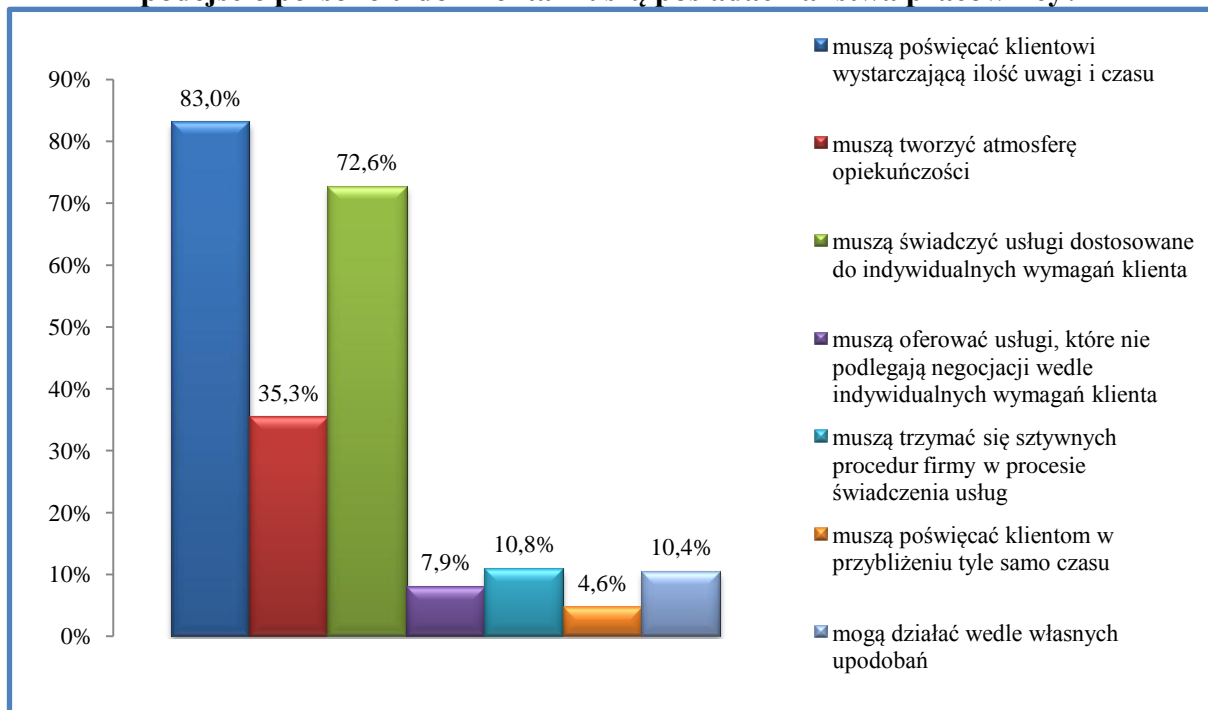
Przeprowadzone badania wykazały, że występuje słaba, prawie umiarkowana, zależność informująca, że im mniejszy jest obszar działalności przedsiębiorstwa, tym częściej podejście personelu do klienta powinno polegać na poświęcaniu klientowi wystarczającej uwagi i czasu. W pozostałych przypadkach brak jest różnic między odpowiedziami. Im bardziej dane przedsiębiorstwo zlokalizowane jest w centrum miasta bądź miejscowości, tym częściej respondenci wskazują, że personel powinien świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań - zależność słaba istotna statystycznie (tabela 4.5.5). W przypadku pozostałych form podejścia do klienta brak jest różnic istotnych statystycznie.

Firmy usługowe świadczące niematerialne usługi dla konsumentów częściej od pozostałych wskazują, że ich personel powinien tworzyć atmosferę opiekuńczości (tabela 4.5.6). Jest to zależność słaba istotna statystycznie. Wynikać ona może z faktu, że w przypadku usług niematerialnych klientom towarzyszy poczucie niepewności co do ostatecznego wyniku świadczonej usługi, dlatego w tym wypadku ogromnie ważne jest, aby

usługodawcy rozwiewali wątpliwości klientów poprzez tworzenie odpowiedniej atmosfery opiekuńczości. W przypadku pozostałych rodzajów podejść brak jest zależności ze względu na branżę oraz ilość zatrudnianych pracowników.

Wykres 4.5.3

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

W przypadku pytania dotyczącego udziału klienta w procesie świadczenia usług, ponad połowa badanych przedsiębiorstw wskazała, że oczekuje jego obecności (wykres 4.5.4). Jest to odpowiedź, której należało się spodziewać, ponieważ działalność usługowa jest zorganizowana w ten sposób, że udział klienta w trakcie świadczenia zdecydowanej części usług jest niezbędny. Dodatkowo 14,1% przedsiębiorców wskazało, że w trakcie świadczenia usług konieczne jest również istotne zaangażowanie klienta w ten proces. Prawie 30% wszystkich przedsiębiorstw wskazało, że w procesie świadczenia przez nie danej usługi nie jest konieczna obecność klienta, ale udział jego własności.

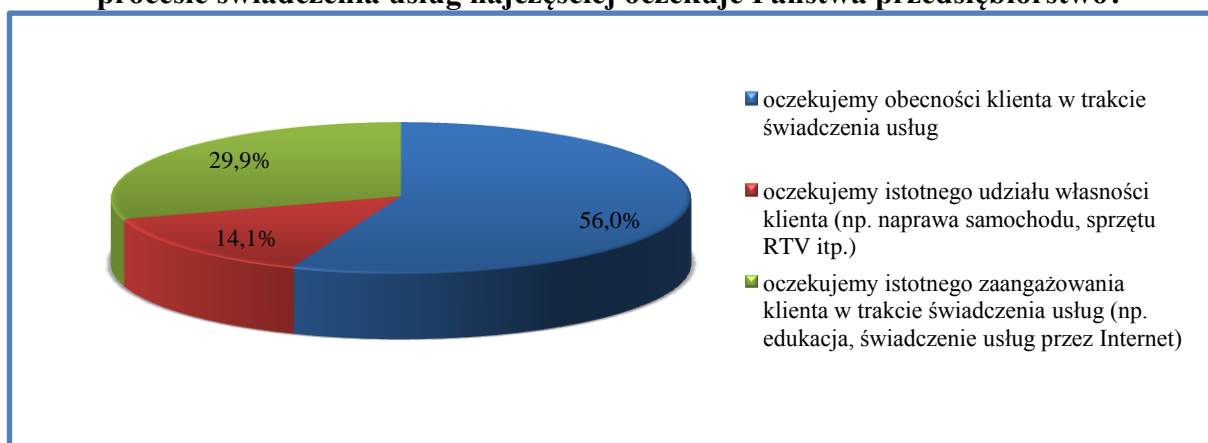
Badania przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego ujawniły, że nieznacznie częściej oczekują obecności klienta w trakcie świadczenia usług firmy z branż niematerialnych i materialnych świadczonych dla konsumentów (wykres 4.5.7), jak również zatrudniające mniejszą ilość pracowników (w tym wypadku brak spełnionego warunku chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej). Równie istotnym dla firm świadczących usługi dla producentów i biznesu jest oczekiwanie zaangażowania klienta w trakcie procesu świadczenia usług. Jest to zależność słaba istotna statystycznie.

Ważnym aspektem funkcjonowania przedsiębiorstw usługowych są zmiany popytu na oferowane przez nie usługi. Przedsiębiorstwa zlokalizowane w województwie podlaskim radzą sobie z wahaniami popytu na kilka sposobów. Zdecydowanie najczęściej podejmowanym działaniem jest dostosowywanie godzin świadczenia usług do zgłaszanego na nie zapotrzebowania – na takie działanie wskazało 57,3% przedsiębiorstw (wykres 4.5.5). Dodatkowo wyraźnie widoczne jest również to, że badane przedsiębiorstwa, z jednej strony (45,6% podmiotów) podejmują działania służące pobudzeniu popytu w okresach mniejszego

zapotrzebowania na usługi, z drugiej natomiast tylko 8,3% przedsiębiorstw dąży do zmniejszenia popytu w okresach jego zbytniego natężenia. Blisko co piąte przedsiębiorstwo w sytuacji spadku popytu zmniejsza zatrudnienie, natomiast w chwili zwiększonego zapotrzebowania na usługi zatrudnia nowych pracowników.

Wykres 4.5.4

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?

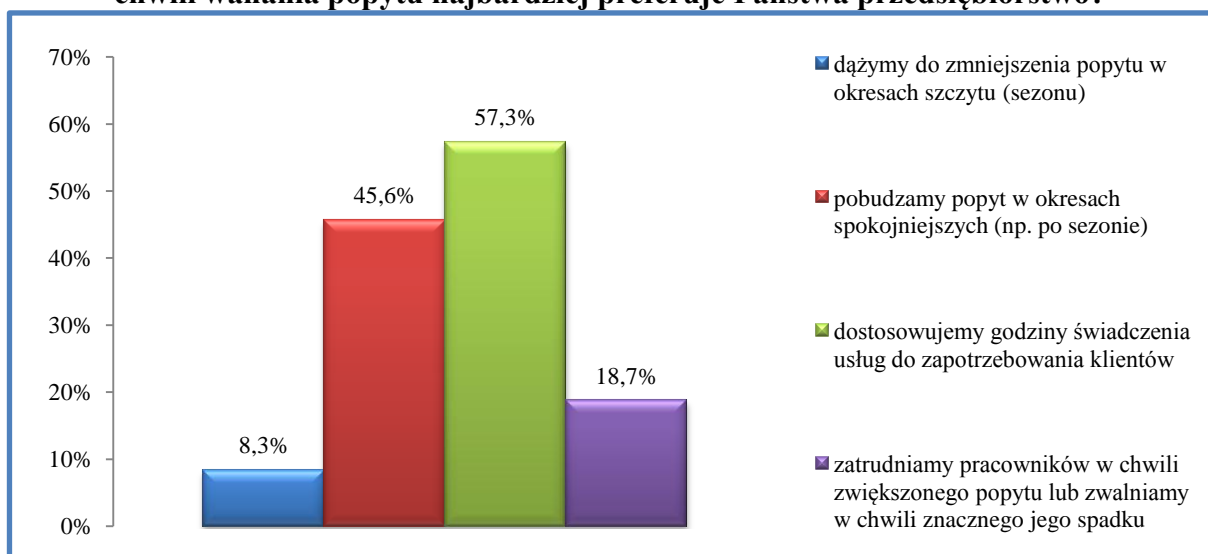


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Badania przedsiębiorstw usługowych w województwie podlaskim dostarczyły informacji, że ze względu na formę prawną przedsiębiorstwa, osoby reprezentujące spółki z o.o. nieznacznie rzadziej dążą do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (zależność słaba, dodatkowo brak spełnionego warunku chi-kwadrat minimalnej liczebności oczekiwanej), (tabela 4.5.8). W przypadku czasu działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku brak jest związku istotnego statystycznie między zmiennymi.

Wykres 4.5.5

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki styl radzenia sobie w chwili wahan popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Ze względu na główny rodzaj kapitału, przedsiębiorcy z kapitałem obcym rzadziej w chwili wahan popytu dążą do jego zmniejszenia w okresach sezonu (tabela 4.5.9). Jest to

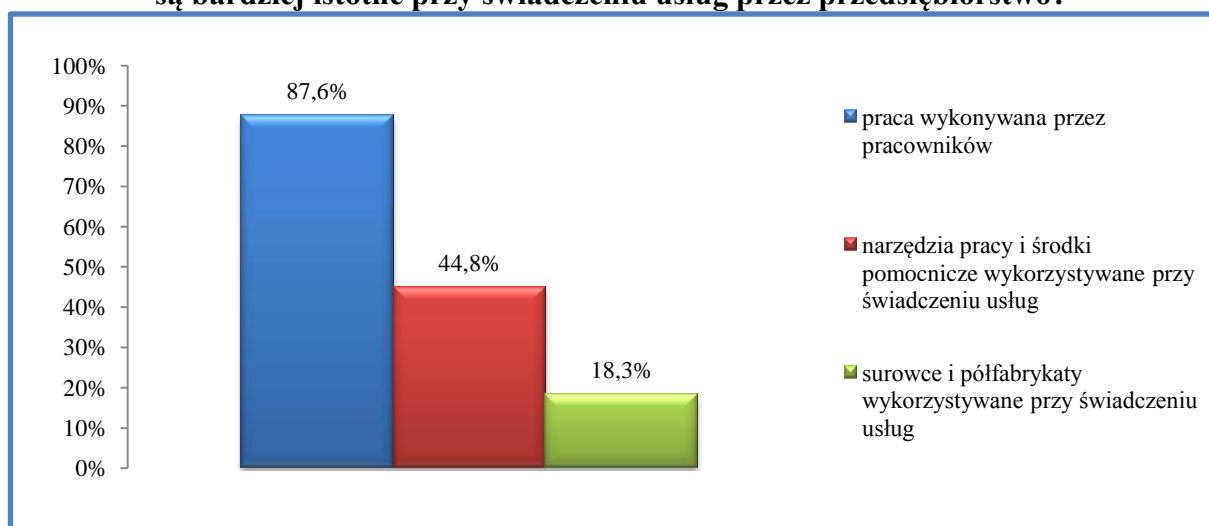
zależność słaba, jednak bez spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej chi-kwadrat. W przypadku pozostałych stylów radzenia z wahaniami popytu stosowanymi przez przedsiębiorstwa brak jest zależności istotnych statystycznie. Wynik finansowy netto w ostatnim roku nie różnicuje istotnie odpowiedzi na temat przyjętego przez przedsiębiorstwo stylu radzenia w chwili wahanía popytu.

Badania przedsiębiorstw usługowych ujawniły, że występuje słaba zależność, która informuje, że im większy jest obszar działalności danego przedsiębiorstwa, to tym częściej w chwili wahanía popytu przedsiębiorstwo to zatrudnia pracowników, gdy popyt jest większy i zwalnia ich, gdy dochodzi do jego zmniejszenia (tabela 4.5.10). W pozostałych przypadkach brak jest różnic między zmiennymi. Na podstawie przeprowadzonych badań okazało się również, że im bardziej przedsiębiorstwo zlokalizowane jest w centrum miasta bądź miejscowości, tym częściej respondenci wskazywali, że popyt pobudzany jest w okresach spokojniejszych (po sezonie) – zależność słaba istotna statystycznie. W przypadku pozostałych stylów radzenia przedsiębiorstw w chwilach wahanía popytu brak jest różnic istotnych statystycznie.

Ostatnie pytanie w omawianej części ankiety dotyczyło sił wytwórczych wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa w procesie świadczenia usług. Było to pytanie, w którym przedsiębiorstwa miały możliwość wskazania kilku odpowiedzi. Badane przedsiębiorstwa zdecydowanie najczęściej jako istotną siłę wytwórczą w procesie świadczenia usług wskazywały na pracę wykonywaną przez pracowników (wykres 4.5.6). Na tą odpowiedź wskazało 87,6% wszystkich przedsiębiorstw. Jest to dość oczywista sytuacja, która jednoznacznie wynika z charakteru samej usługi. Dość dużo przedsiębiorstw (44,8%) wskazało, że ważnymi siłami wytwórczymi w przedsiębiorstwie usługowym są również narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług. Blisko 20% wszystkich przedsiębiorstw wskazało na surowce i półfabrykaty jako najbardziej istotne siły wytwórcze w trakcie procesu świadczenia usług.

Wykres 4.5.6

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?



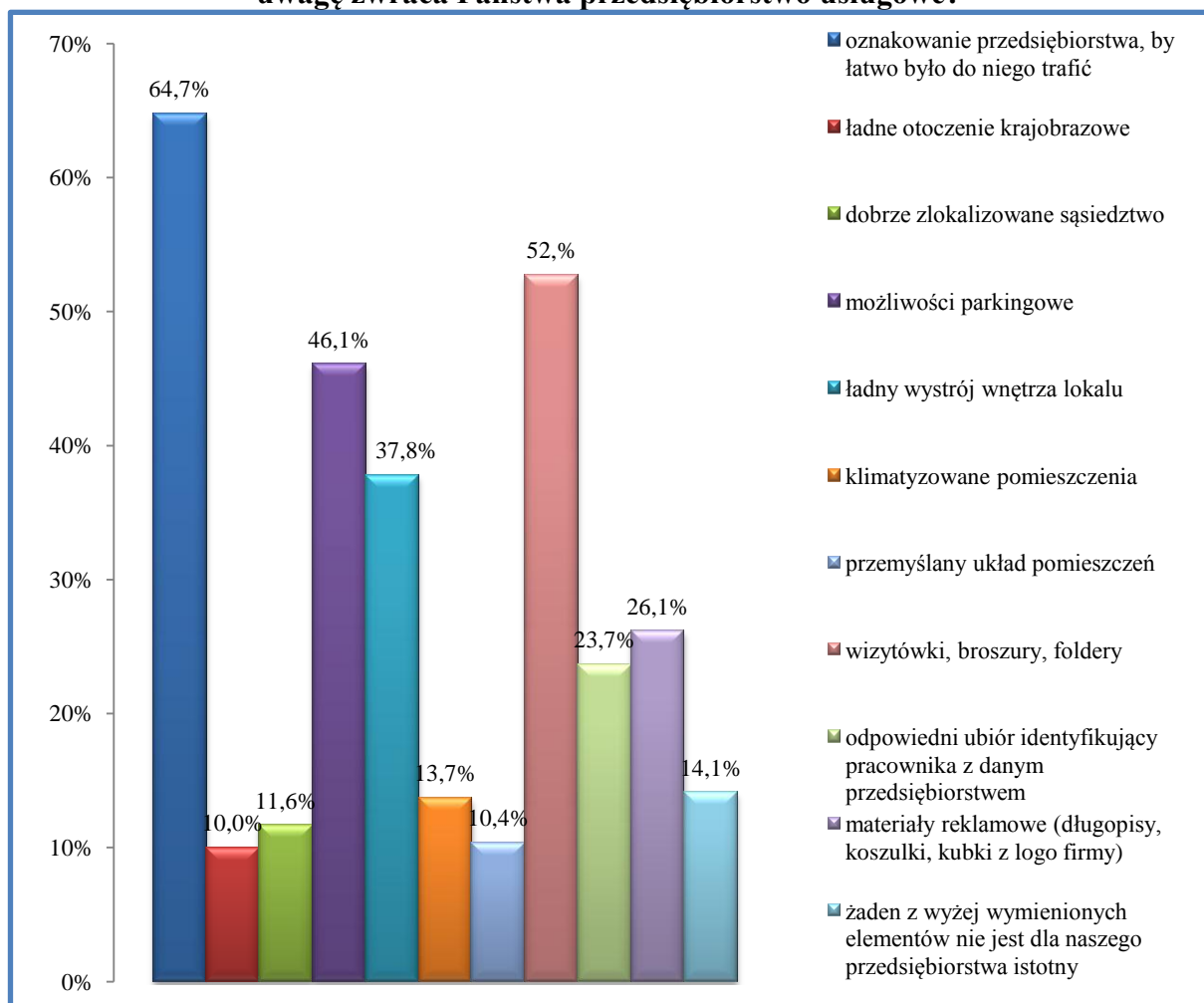
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na podstawie przeprowadzonych badań przedsiębiorstw usługowych okazało się, że te, które oferują materialne usługi dla konsumentów nieznacznie częściej wykorzystują jako siły wytwórcze surowce i półfabrykaty (tabela 4.5.11). Jest to zależność słaba, jednak brak jest spełnionego warunku chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej. Ilość

zatrudnionych pracowników nie różnicuje odpowiedzi badanych przedsiębiorstw w tym zakresie.

Wykres 4.5.7

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

W drugiej części ankiety przedsiębiorcy odpowiadali na pytania dotyczące działalności przedsiębiorstw w obszarze „Marketing przedsiębiorstwa usługowego związany z produkcją, ceną, kanałami dystrybucji oraz promocją”. W tej części przedsiębiorstwa odpowiedziały na pięć pytań z powyższego obszaru. Pierwsze z nich, z możliwością wielokrotnej odpowiedzi, dotyczyło dowodów świadczenia usług stosowanych przez przedsiębiorstwo. Najczęściej wskazywaną odpowiedzią było oznakowanie przedsiębiorstwa w ten sposób, aby klienci mogli do niego łatwo trafić (wykres 4.5.7). Na tę odpowiedź wskazało 64,7% ankietowanych przedsiębiorstw. Ponad połowa przedsiębiorstw jako dowody świadczenia usług przedstawia swoim klientom różnego typu wizytówki, broszury oraz foldery. Wymienione dowody są niezwykle istotnymi elementami działalności usługowej, ich głównym zadaniem jest zmniejszenie niepewności klienta, co do świadczonej usługi. Wynika to z prostego faktu, że usługodawca nie może być pewny kształtu kupionej usługi, aż do momentu, gdy zostanie ona wyświadczona. Dość częstymi odpowiedziami były również: możliwości parkingowe – na tę odpowiedź wskazało 4,1% badanych przedsiębiorstw oraz

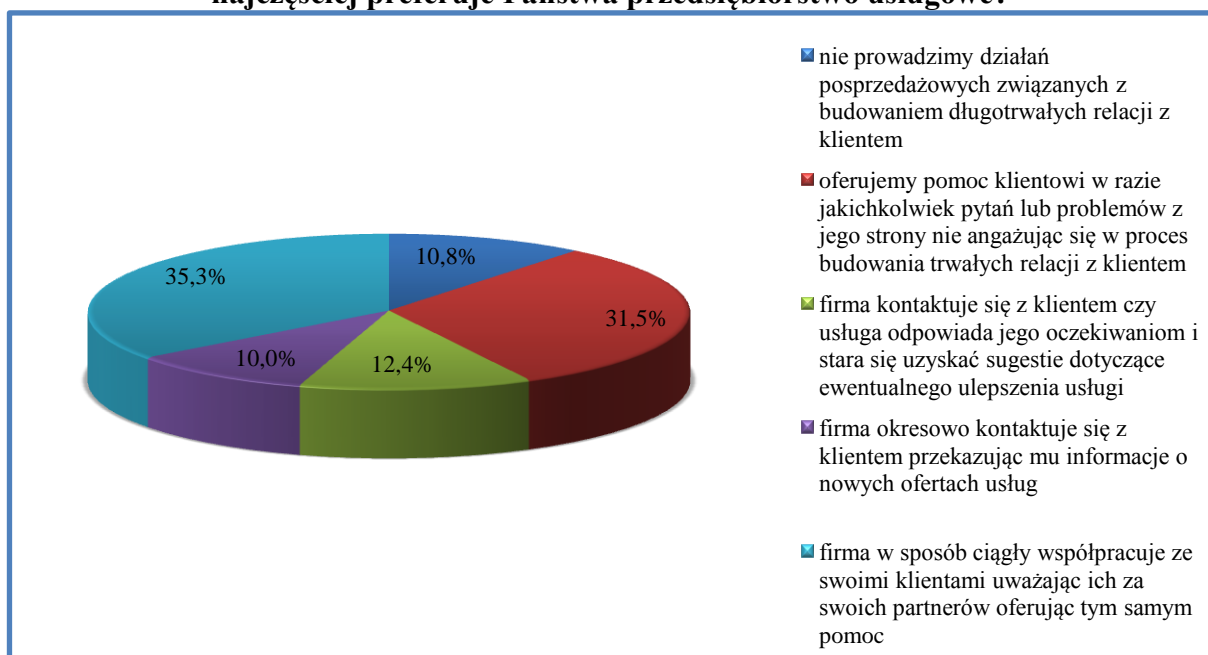
ładny wystrój wnętrza lokalu – tak odpowiedziało 37,8% badanych. Mniej więcej co czwarte przedsiębiorstwo wskazało na takie dowody świadczenia usług jak: odpowiedni ubiór pracowników identyfikujący ich z danym przedsiębiorstwem oraz materiały reklamowe.

Analiza statystyczna przeprowadzona na podstawie odpowiedzi uzyskanych od przedsiębiorstw usługowych województwa podlaskiego wykazała, że występuje słaba istotna statystycznie zależność informująca, że nieznacznie częściej przedsiębiorstwa usługowe działające od 3 do 10 lat stosują odpowiedni ubiór identyfikujący pracowników z danym przedsiębiorstwem (tabela 4.5.12). W przypadku formy prawnej brak jest zależności istotnych statystycznie między analizowanymi zmiennymi.

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała, że ze względu na główny rodzaj kapitału, przedsiębiorcy z kapitałem obcym częściej dbają o to by pomieszczenia ich firm były klimatyzowane (tabela 4.5.13). Jest to zależność słaba, jednak bez spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej chi-kwadrat. W przypadku pozostałych elementów działalności usługowej brak jest zależności istotnych statystycznie. Wynik finansowy netto w ostatnim roku nie różnicuje istotnie odpowiedzi na pytanie na temat elementów działalności usługowej, które mają znaczenie dla przedsiębiorców.

Wykres 4.5.8

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Przeprowadzone badania ujawniły, dość interesujące zależności występujące w odniesieniu do przedsiębiorstw o określonym obszarze działania. Okazuje się, że występuje słaba zależność, która informuje, że im węższy obszar działania przedsiębiorstwa, tym częściej przedsiębiorcy dbają o wystrój wnętrza oraz zależy im na dobrze zlokalizowanym sąsiedztwie (tabela 4.5.14). Natomiast, im szerszy jest obszar działania przedsiębiorstw, tym rzadziej istotne są dla nich wymienione elementy działalności usługowej. Taki wynik jest zrozumiały, gdyż podmioty działające w małym obszarze muszą dbać bardziej o dobry wystrój wnętrza oraz dobre sąsiedztwo niż te o szerszym obszarze. W pozostałych przypadkach brak jest różnic między zmiennymi. Ładne otoczenie krajobrazowe ma większe znaczenie dla przedsiębiorstw, których lokalizacja znajduje się na wsi – zależność słaba

istotna statystycznie. W przypadku pozostałych elementów brak jest różnic istotnych statystycznie.

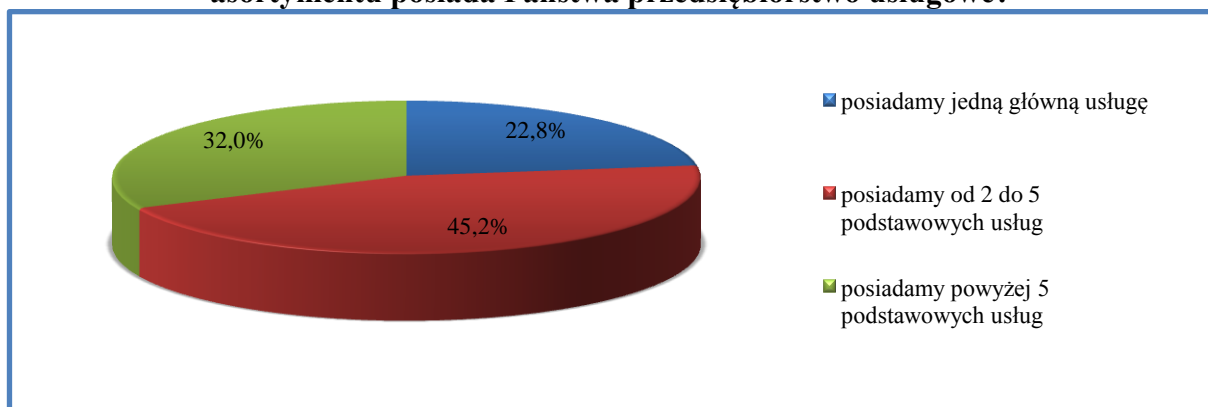
Dla firm oferujących usługi ogólnospołeczne częściej istotnym elementem działalności usługowej są: ładne otoczenie krajobrazowe jak również klimatyzowane pomieszczenia (tabela 4.5.15). Są to jednak zależności na słabym poziomie, dodatkowo w przypadku pozostałych wymienionych elementów brak jest różnic istotnych statystycznie. Ta sama sytuacja dotyczy również ilość zatrudnianych pracowników.

Kolejne pytanie w analizowanej części ankiety było związane z typem relacji z klientem preferowanym przez przedsiębiorstwa usługowe. Badane przedsiębiorstwa najczęściej wskazywały na odpowiedź, że firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując im tym samym pomoc (wykres 4.5.8). Prawie co trzecie przedsiębiorstwo usługowe oferuje pomoc swojemu klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego stron, ale jednocześnie nie angażuje się w proces budowania trwałych relacji z klientem. Wśród badanych, 10,8% przedsiębiorstw wskazało, że nie prowadzi działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem. Analiza statystyczna dostarczyła informacji o braku zależności istotnych statystycznie między typem relacji z klientem preferowanym przez przedsiębiorstwo usługowe a poszczególnymi zmiennymi.

Kolejne pytanie, z możliwością tylko jednej odpowiedzi, dotyczyło szerokości asortymentu, którą posiadają poszczególne przedsiębiorstwa usługowe. Przedsiębiorstwa z województwa podlaskiego najczęściej wskazywały, że posiadają od 2 do 5 podstawowych usług, czyli nie są to przedsiębiorstwa świadczące tylko jeden rodzaj usługi (wykres 4.5.9). Takich przedsiębiorstw wśród badanych, których działalność opiera się jedynie na świadczeniu jednej usługi jest 22,8%. Prawie co trzecie badane przedsiębiorstw wskazało, że posiada powyżej 5 podstawowych usług. Ponieważ analiza statystyczna nie dostarczyła informacji o zależnościach istotnych statystycznie między szerokością asortymentu posiadaną przez przedsiębiorstwo usługowe a poszczególnymi zmiennymi, tabele krzyżowe przedstawiające te zależności zostały dołączone do rozprawy jako załączniki.

Wykres 4.5.9

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

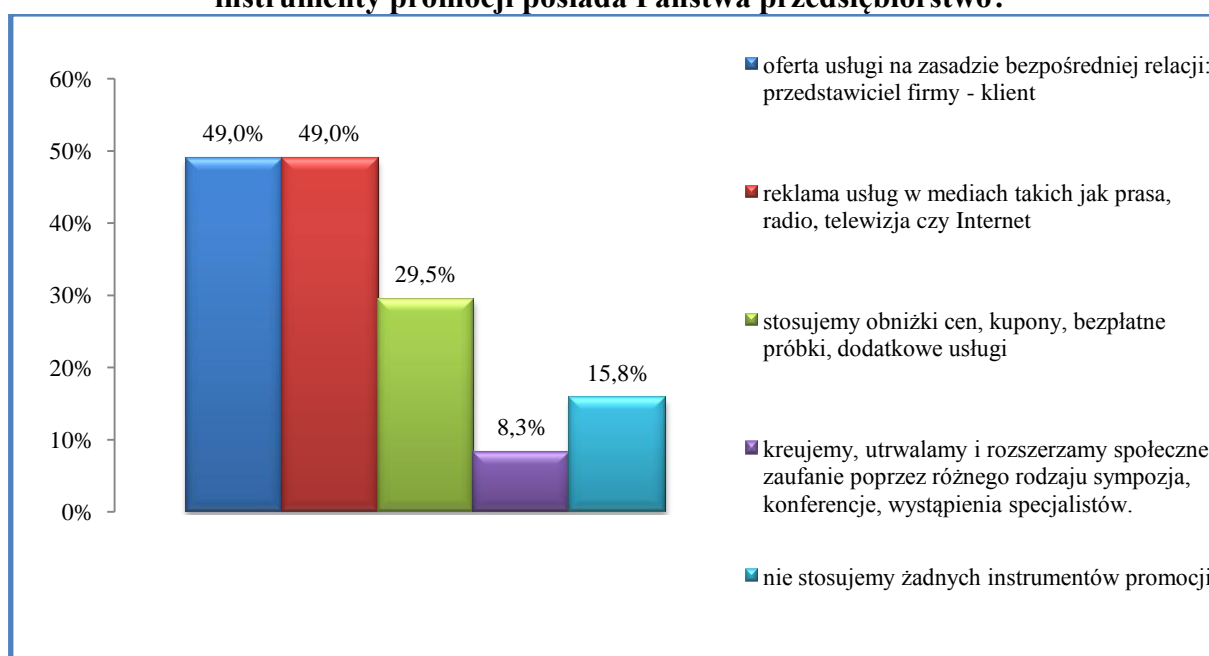
Drugim pytaniem w analizowanej części ankiety, w którym przedsiębiorcy mieli możliwość wielokrotnej odpowiedzi, było pytanie o instrumenty promocji wykorzystywane przez przedsiębiorstwo. Dwoma najczęściej pojawiającymi się odpowiedziami były: oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji przedstawiciel firmy – klient oraz reklama firmy w mediach takich, jak prasa, radio, telewizja czy Internet (wykres 4.5.10). Na każdy z

wymienionych instrumentów promocji wskazało 49% badanych przedsiębiorstw. Spora część (29,5%) przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego wskazała również, że jako instrumenty promocji stosują obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki oraz dodatkowe usługi. Stosunkowa duża grupa przedsiębiorstw wskazała, że nie stosuje żadnych instrumentów promocji.

Przeprowadzona analiza statystyczna dostarczyła informacji, że wśród badanych przedsiębiorstw występuje słaba zależność istotna statystycznie, która informuje, że badane spółki z o.o. częściej stosują obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi, zaś respondenci spółek akcyjnych kreują, utrwalają i rozszerzają społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia (tabela 4.5.16). Wynika to prawdopodobnie z faktu, że spółki akcyjne dysponują wystarczającymi środkami pieniężnymi, które umożliwiają im stosowanie powyższych instrumentów promocji. Ze względu na okres działania przedsiębiorstwa na rynku brak jest związku między zmiennymi.

Wykres 4.5.10

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakie instrumenty promocji posiada Państwa przedsiębiorstwo?



Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

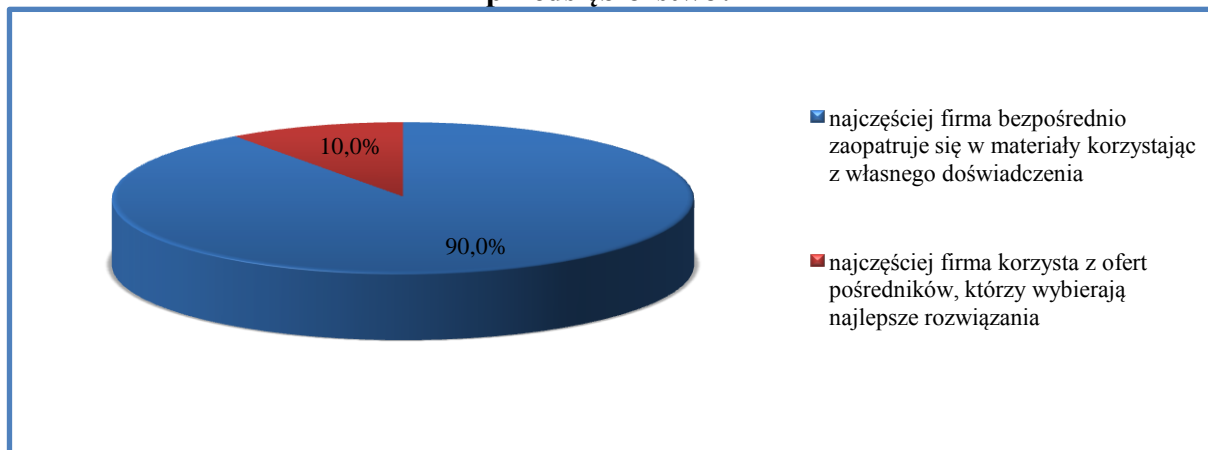
Instrumenty promocji w postaci obniżek cen, kuponów, bezpłatnych próbek i dodatkowych usług częściej stosują firmy z branż usług materialnych i niematerialnych kierowanych do konsumentów (tabela 4.5.17). W przypadku większej ilości zatrudnianych pracowników firmy częściej kreują, utrwalają i rozszerzają społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje oraz wystąpienia specjalistów. Opisane zależności nie mają spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej, stąd należy mieć do nich ograniczone zaufanie.

Trzecia część ankiety zawierała pytania dotyczące „Logistyki związanej z transportem, dystrybucją, magazynowaniem, zakupami oraz obsługą klienta”. W tej części przedsiębiorcy udzielili odpowiedzi na 4 pytania. Pierwsze z nich dotyczyło sposobu zaopatrywania się w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa. Zdecydowana część przedsiębiorstw (90,0%) wskazała, że zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia (wykres 4.5.11). Odpowiednio 10% badanych przedsiębiorstw korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania. Analiza statystyczna

dostarczyła informacji o braku statystycznie istotnych zależności między zmiennymi, dlatego tabele krzyżowe przedstawiające poszczególne zależności stanowią załącznik do rozprawy.

Wykres 4.5.11

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?



Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Drugie pytanie z zakresu logistyki w przedsiębiorstwie odnosiło się do sposobów dystrybucji usług wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa usługowe z województwa podlaskiego. Ponieważ wcześniej zadane pytanie ujawniło, że 77,2% przedsiębiorstw posiada więcej niż jedną podstawową usługę, dlatego odpowiedzi na pytanie o dystrybucję usług są dość zróżnicowane. Najczęściej dystrybucja usług odbywa się bezpośrednio w siedzibie firmy – na taką odpowiedź wskazało $\frac{3}{4}$ wszystkich ankietowanych przedsiębiorstw (wykres 4.5.12). Ponad 40% przedsiębiorstw odpowiedziało, że dystrybucja ich usług odbywa się bezpośrednio u klienta. Dość duża grupa przedsiębiorstw (27,8%) dokonuje dystrybucji swoich usług poprzez media, takie jak Internet, telewizja. Badane przedsiębiorstwa dość rzadko korzystają z dystrybucji w postaci pośredników świadczących usługi poza lokalem firmy.

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała, iż częściej na dystrybucję bezpośrednio w siedzibie firmy wskazują przedsiębiorstwa funkcjonujące do 5 lat oraz powyżej 10 lat (zależność słaba – istotna statystycznie), (tabela 4.5.18). Ze względu na formę prawną przedsiębiorstw – spółki akcyjne częściej korzystają z pośredników poza lokalem firmy – jest to zależność słaba, ale z racji niespełnienia warunku chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej można mówić jedynie o pewnej tendencji odpowiedzi badanych w tym zakresie.

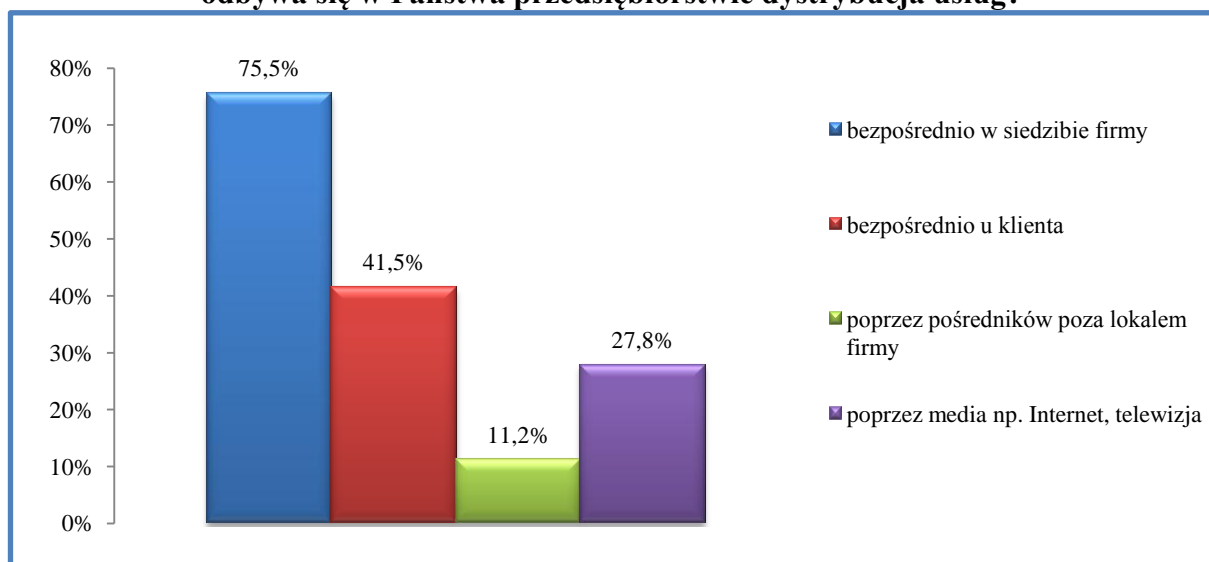
Ze względu na główny rodzaj kapitału, przedsiębiorstwa z kapitałem obcym rzadziej wskazują na dystrybucję usług bezpośrednio u klienta. Najczęściej takiej odpowiedzi udzielają przedsiębiorcy z kapitałem własnym – zależność słaba – brak spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej (tabela 4.5.19). W przypadku pozostałych form dystrybucji usług brak jest związku między zmiennymi. Wynik finansowy netto w ostatnim roku nie różnicuje odpowiedzi na pytanie na temat sposobów dystrybucji usług w przedsiębiorstwach.

Analiza statystyczna dostarczyła informacji, że występują umiarkowane zależności istotne statystycznie, które informują, że im węższy jest obszar działalności przedsiębiorstw tym częściej dystrybucja usług odbywa się bezpośrednio w siedzibie firmy, zaś w przypadku firm krajowych czy międzynarodowych poprzez media, takie jak Internet czy telewizja

(4.5.20). Pośrednicy poza lokalem firmy nieznacznie częściej działają w przypadku firm międzynarodowych i krajowych – zależność słaba istotna statystycznie. W przypadku lokalizacji przedsiębiorstwa, te przedsiębiorstwa, które mieszczą się na wsi rzadziej wykorzystują dystrybucję usług bezpośrednio u klienta – zależność słaba istotna statystycznie. Pozostałe formy dystrybucji usług ze względu na lokalizację przedsiębiorstwa nie są istotne statystycznie.

Wykres 4.5.12

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Dystrybucja usług w przypadku firm oferujących materialne usługi dla konsumentów oraz producentów i biznesu nieznacznie częściej odbywa się bezpośrednio u klienta – jest to prawie umiarkowana zależność, ale z powodu braku spełnionego warunku minimalnej liczebności oczekiwanej można mówić jedynie o pewnej tendencji w tym zakresie (tabela 4.5.21). Ze względu na ilość zatrudnianych pracowników brak jest zależności istotnych statystycznie.

Drugim pytaniem, w analizowanej części ankiety, z możliwością wielokrotnej odpowiedzi, było pytanie o formę zamawiania usług, która jest wykorzystywana przez przedsiębiorstwo. Najczęściej przedsiębiorstwa wskazywały na odpowiedź: bezpośrednio w firmie. Uczyniło tak 80,9% badanych (wykres 4.5.13). Dość często (61,4% wskazań) przedsiębiorstwa wykorzystują także możliwość zamawiania usług za pomocą strony internetowej, telefonicznie bądź listownie. Najmniej popularną formą zamawiania usług jest natomiast zamawianie ich za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy. Z tej możliwości korzysta zaledwie 17,8% ankietowanych przedsiębiorstw.

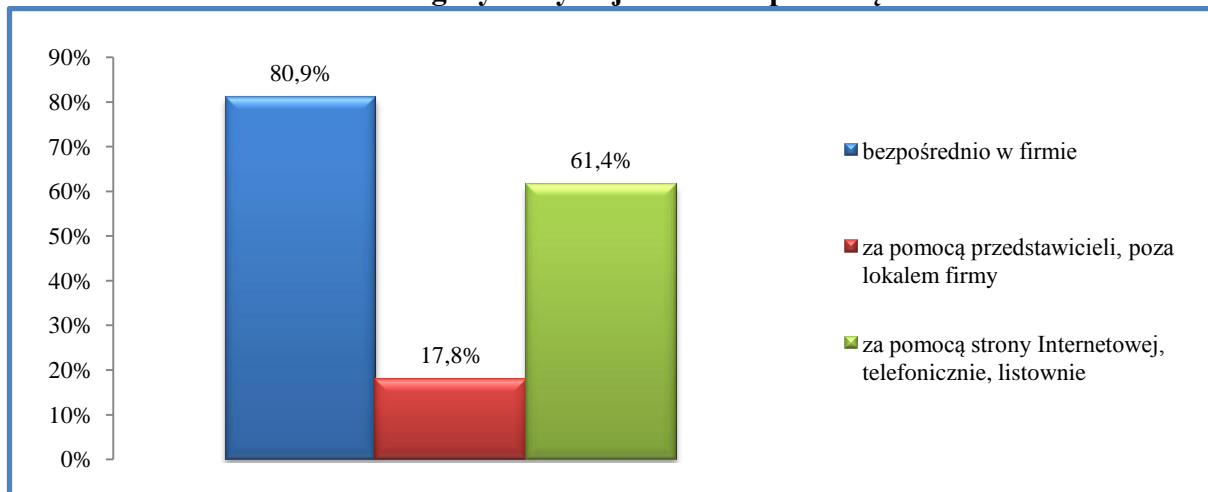
W województwie podlaskim najczęstsza forma zamawiania usług w przedsiębiorstwach odbywa się bezpośrednio w firmie (tabela 4.5.22). Dodatkowo występują słabe istotne statystycznie zależności, które informują, że częściej takiej odpowiedzi udzielają firmy działające dłużej na rynku. Najrzadziej z takiej formy korzystają spółki akcyjne, które chętniej wykorzystują do tego celu przedstawicieli poza lokalem firmy.

Przeprowadzona analiza statystyczna dostarczyła informacji, że występuje umiarkowana istotna statystycznie zależność informująca, że im wyższy wynik finansowy netto w ostatnim roku posiadają przedsiębiorstwa, tym częściej wykorzystują formy zamawiania usług za pomocą przedstawicieli poza lokalem firmy (tabela 4.5.23). W

przypadku pozostałych form brak jest różnic istotnych statystycznie. Ze względu na rodzaj kapitału również nie występują związki między zmiennymi.

Wykres 4.5.13

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?



Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Badania wykazały, że występują słabe zależności istotne statystycznie, które informują, że im węższy jest obszar działalności przedsiębiorstw, tym częściej zamawianie usług odbywa się bezpośrednio w firmie, zaś w przypadku szerszej działalności za pomocą strony Internetowej, telefonicznie i listownie (tabela 4.5.24). Ze względu na lokalizację przedsiębiorstwa, firmy z miast częściej wykorzystują Internet, telefonię, listy do zamawiania usług. W przypadku pozostałych form brak jest różnic istotnych statystycznie.

Analiza statystyczna dostarczyła informacji, że w przypadku firm zatrudniających większą ilość pracowników częściej zamawianie usług odbywa się za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy (tabela 4.5.25). Jest to jednak zależność słaba i brak jest spełnionego warunku chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej. Ze względu na główną branżę usługową brak jest zależności istotnych statystycznie.

Ostatnie pytanie w analizowanym obszarze ankiety odnosiło się do systemu gwarancji oferowanych usług wykorzystywanego przez przedsiębiorstwa świadczące usługi w województwie podlaskim. Badani przedsiębiorcy mieli możliwość udzielania trzech odpowiedzi na to pytanie. Najczęściej wykorzystywanym systemem gwarancji jest powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadowolającym klienta poziomie (wykres 4.5.14). Na ten system gwarancji wskazało 59,8% wszystkich badanych przedsiębiorców. Blisko co piąte przedsiębiorstwo w przypadku reklamacji usługi przez klienta dokonuje zwrotu zapłaconej za nią ceny. Niepokojącym jest fakt, że 22% przedsiębiorstw nie udziela gwarancji na wyświadczone usługi.

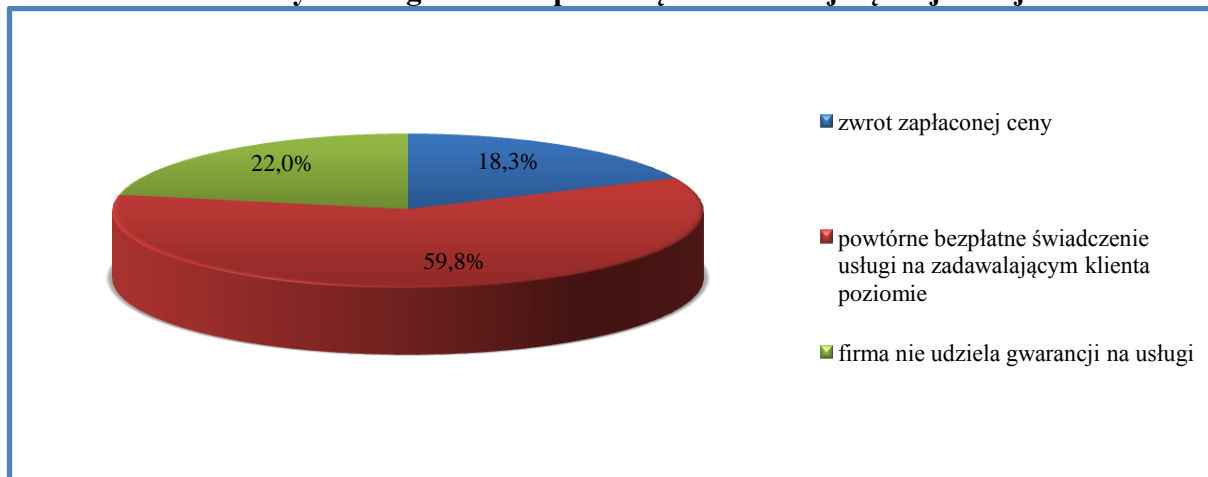
Przeprowadzone badania wykazały, że występuje słaba zależność, która informuje, że firmy z kapitałem obcym rzadziej udzielają gwarancji na swoje usługi (tabela 4.5.26). Ponieważ jednak nie został spełniony warunek chi-kwadrat minimalnej liczebności oczekiwanej zależność może wynikać jedynie z badanej próby. W przypadku wyniku finansowego netto w ostatnim roku brak jest różnic istotnych statystycznie między analizowanymi zmiennymi.

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała, że występuje słaba zależność istotna statystycznie, która informuje o tym, że firmy z obszaru lokalnego i międzynarodowego

nieznacznie częściej nie udzielają gwarancji na własne usługi (tabela 4.5.27). W przypadku lokalizacji przedsiębiorstwa brak jest różnic między zmiennymi.

Wykres 4.5.14

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?

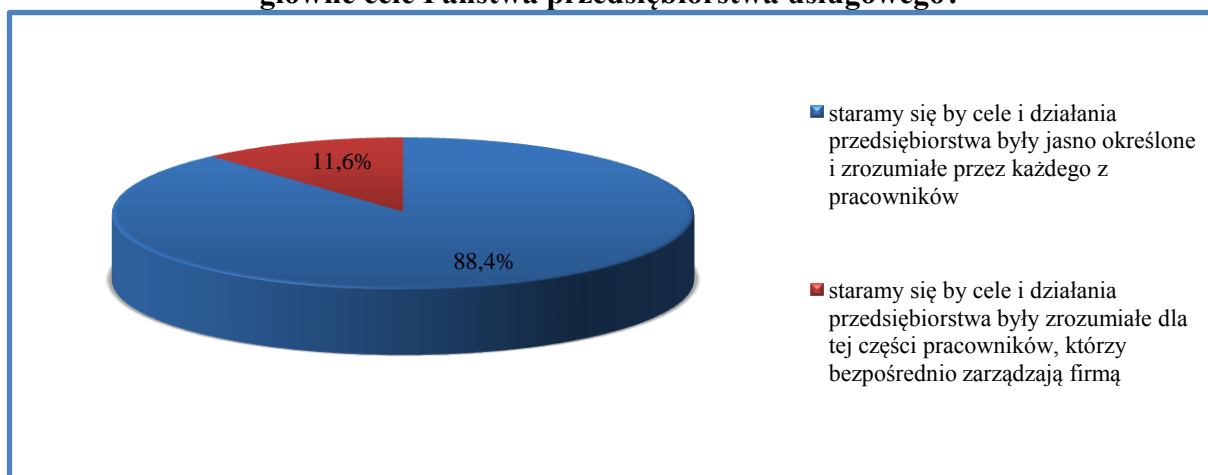


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Ostatnia część ankiety „Zarządzanie przedsiębiorstwem usługowym” zawierała pięć pytań. Pierwsze pytanie z możliwością tylko jednej odpowiedzi odnosiło się do sposobu ustalania głównych celów przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa usługowe z województwa podlaskiego w zdecydowanej większości (88,4% badanych) dążą do tego, żeby ich cele i działania były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników (wykres 4.5.15). Jedynie 11,6% podmiotów wskazało, że przedsiębiorstwo stara się by jego cele i działania były zrozumiałe jedynie dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą. Przeprowadzona analiza statystyczna dostarczyła informacji o braku statystycznie istotnych zależności między zmiennymi, dlatego tabele krzyżowe przedstawiające poszczególne zależności stanowią załącznik do rozprawy.

Wykres 4.5.15

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?

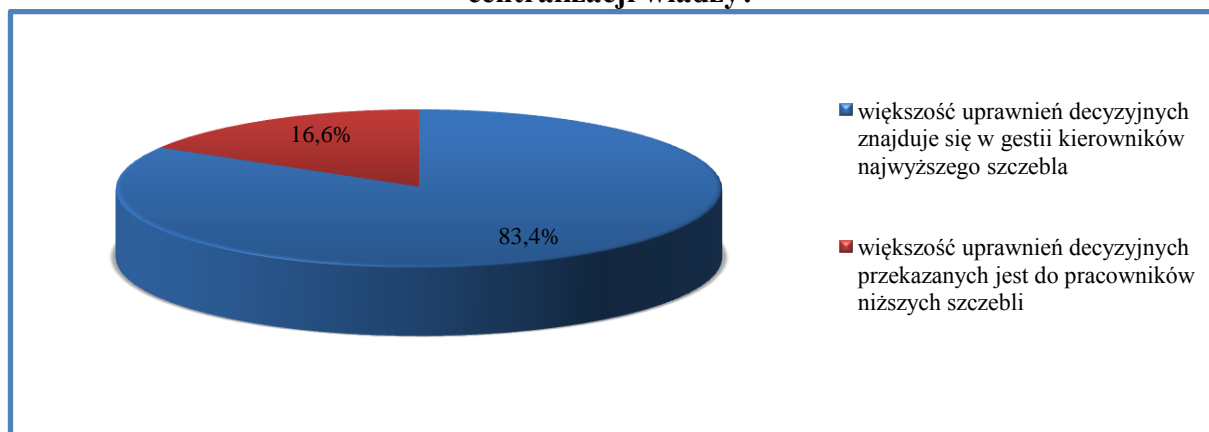


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Kolejnym pytaniem tylko z jedną możliwą odpowiedzią było pytanie o strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa ze względu na stopień centralizacji władzy. Przedsiębiorstwa usługowe w 83,4% przypadków wskazywały, że większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników niższego szczebla (wykres 4.5.16). Pozostałe badane przedsiębiorstwa wskazały odmiennie, że większość uprawnień decyzyjnych przekazywanych jest do pracowników niższych szczebli.

Wykres 4.5.16

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?



Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Przeprowadzone badania wykazały, że występuje słaba zależność informująca o tym, że firmy z kapitałem własnym częściej stosują strukturę organizacyjną polegającą na tym, że większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla – ponieważ jednak nie został spełniony warunek chi-kwadrat minimalnej liczebności oczekiwanej zależność może wynikać jedynie z badanej próby (tabela 4.5.28). W przypadku wyniku finansowego netto w ostatnim roku brak jest różnic istotnych statystycznie między analizowanymi zmiennymi.

Kolejne pytanie analizowanej części ankiety odnosiło się do stylu kierowania pracownikami wykorzystywanego przez przedsiębiorstwo usługowe. Niewiele ponad połowa ankietowanych przedsiębiorstw wskazała, że kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami (wykres 4.5.17). Dość duża grupa przedsiębiorstw – 35,7% badanych – ujawniła, że kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami. W co dziesiątym przedsiębiorstwie pracownicy świadczący usługi sami podejmują decyzje.

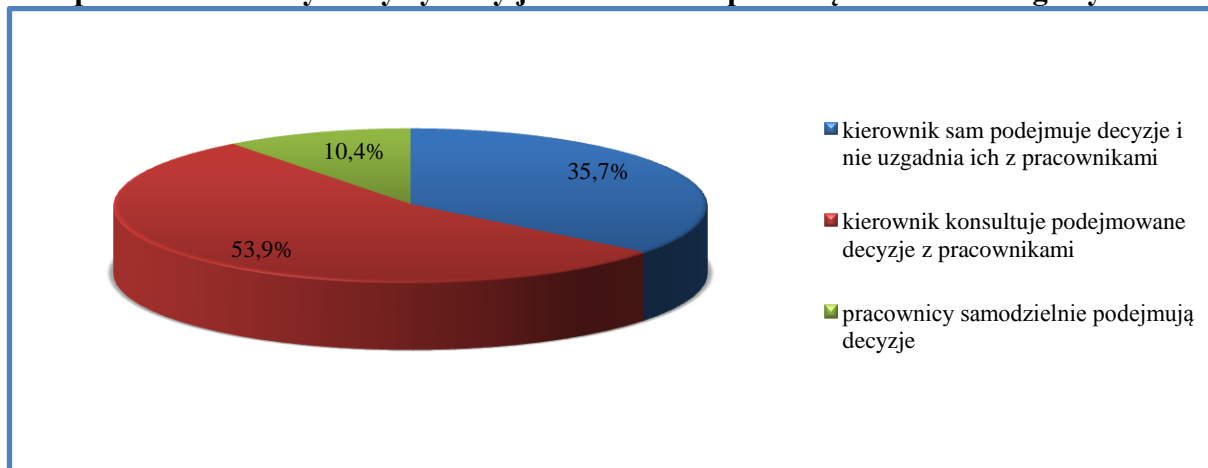
Kierownik konsultuje, podejmuje decyzje z pracownikami – ten styl kierowania częściej obserwowany jest wśród przedsiębiorstw takich, jak spółki akcyjne oraz spółki z o.o. (tabela 4.5.29). Drugi najczęściej wymieniany styl kierowania – kierownik sam podejmuje decyzje i nie uwzględnia ich z pracownikami – jest natomiast częściej obserwowany u osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą oraz wśród spółek osobowych. Ponieważ jednak nie został spełniony warunek chi-kwadrat o minimalnej liczebności oczekiwanej, można mówić jedynie o pewnej tendencji w tym zakresie.

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała, że występuje słaba zależność, która informuje, że firmy z kapitałem powierzonym i własnym częściej konsultują podejmowane decyzje z pracownikami, zaś firmy z kapitałem obcym dodatkowo często wskazują na podejmowanie przez pracowników samodzielnych decyzji – ponieważ jednak nie został spełniony warunek chi-kwadrat minimalnej liczebności oczekiwanej, zależność może

wynikać jedynie z badanej próby (tabela 4.5.30). W przypadku wyniku finansowego netto w ostatnim roku brak jest różnic istotnych statystycznie między analizowanymi zmiennymi.

Wykres 4.5.17

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym?

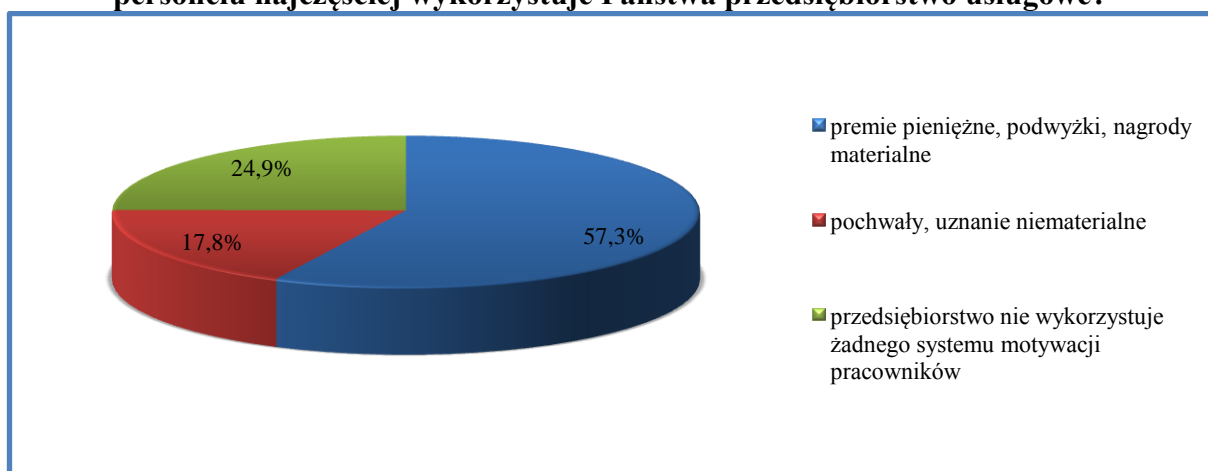


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Pytanie o system motywacji wykorzystywany przez przedsiębiorstwa usługowe dostarczyło informacji, że co czwarte badane przedsiębiorstwo z województwa podlaskiego nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników (wykres 4.5.18). Przedsiębiorstwa, które wskazały, że taki system posiadają ujawniły również, że w większości przypadków (57,3% badanych) motywują swoich pracowników za pomocą premii pieniężnych, podwyżek oraz nagród niematerialnych. Wśród ankietowanych przedsiębiorstw 17,8% podmiotów wskazało na pochwały i uznanie niematerialne. Analiza statystyczna dostarczyła informacji o braku zależności istotnych statystycznie między systemem motywacji personelu najczęściej wykorzystywanym przez przedsiębiorstwa usługowe a poszczególnymi zmiennymi.

Wykres 4.5.18

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?



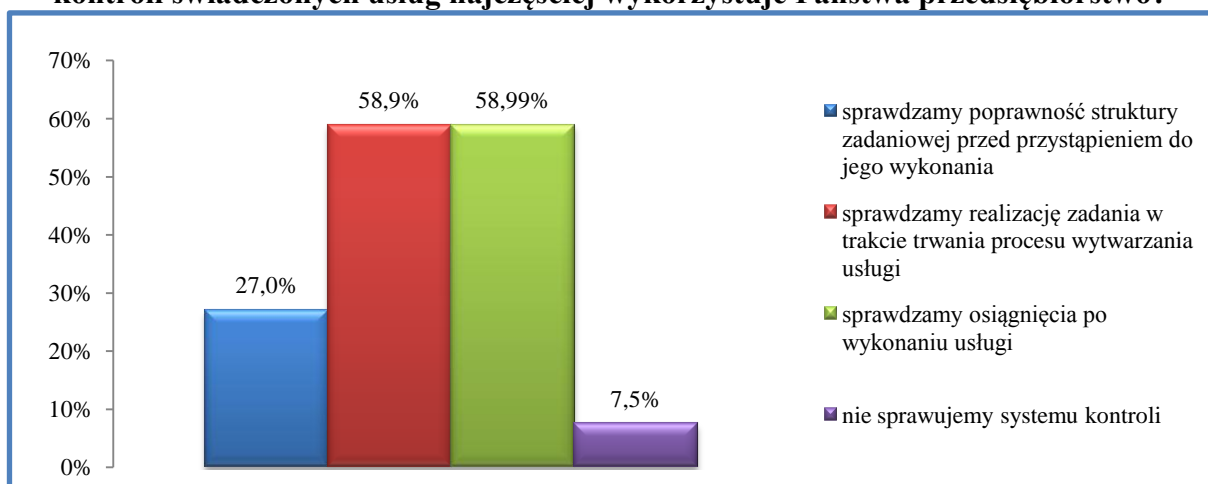
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Ostatnie pytanie zawarte w ankiecie odnosiło się do rodzaju systemu kontroli świadczonych usług wykorzystywanego przez przedsiębiorstwa usługowe z województwa podlaskiego. W przypadku tego pytania przedsiębiorstwa mogły wskazać na więcej niż jedną odpowiedź. Zadawalające jest to, że blisko 60% ankietowanych przedsiębiorstw wskazało, że sprawdza realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi oraz sprawdza osiągnięcia już po jej wykonaniu (wykres 4.5.19). Blisko co trzecie przedsiębiorstwo wskazało również, że sprawdza poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do świadczenia usługi. Tylko 7,5% badanych przedsiębiorstw stwierdziło, że nie sprawuje systemu kontroli.

Badania przedsiębiorstw usługowych dostarczyły informacji, że brak systemu kontroli częściej występuje wśród przedsiębiorców mających ujemny wynik finansowy netto w ostatnim roku – jest to zależność słaba, jednak z racji niespełnienia warunku chi-kwadrat minimalnej liczebności oczekiwanej można mówić jedynie o pewnej tendencji w tym zakresie (tabela 4.5.31). W przypadku pozostałych rodzajów systemów kontroli brak jest różnic istotnych statystycznie. Ze względu na rodzaj kapitału również nie występują zależności istotne statystycznie.

Wykres 4.5.19

Rozkład odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego rodzaju systemu kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała, że występuje słaba zależność istotna statystycznie informująca o tym, że firmy z obszaru lokalnego i międzynarodowego nieznacznie częściej sprawdzają poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania (tabela 4.5.32). W pozostałych rodzajach systemu kontroli brak jest zależności istotnych statystycznie. Ta sama sytuacja występuje również ze względu na lokalizację przedsiębiorstwa.

Aneks statystyczny do rozdziału 4

Tabela 4.5.1

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na czas działania przedsiębiorstwa na rynku oraz formę prawną

Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
bezpośredni w miejscu świadczenia usług	N	13	21	17	104	112	26	14	3	155
	%	61,9%	47,7%	44,7%	75,3%	65,5%	68,4%	50,0%	75,0%	64,3%
bezpośredni u klienta	N	6	10	12	16	34	6	3	1	44
	%	28,6%	22,7%	31,6%	11,6%	19,9%	15,8%	10,7%	25,0%	18,2%
na odległość przy pomocy przedstawicieli	N	0	2	2	7	3	1	7	0	11
	%	0,0%	4,6%	5,3%	5,1%	1,7%	2,6%	25,0%	0,0%	4,6%
na odległość z wykorzystaniem mediów (katalogi, Internet)	N	2	11	7	11	22	5	4	0	31
	%	9,5%	25,0%	18,4%	8,0%	12,9%	13,2%	14,3%	0,0%	12,9%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,003, V Kramera=0,19						p<0,001, V Kramera=0,21				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.2

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
bezpośredni w miejscu świadczenia usług	N	60	56	28	11	83	35	22	15	155
	%	90,9%	66,7%	44,4%	39,3%	64,3%	62,5%	62,9%	71,4%	64,3%
bezpośredni u klienta	N	5	17	17	5	24	14	5	1	44
	%	7,6%	20,2%	27,0%	17,8%	18,6%	25,0%	14,3%	4,8%	18,2%
na odległość przy pomocy przedstawicieli	N	0	4	3	4	6	1	2	2	11
	%	0,0%	4,8%	4,8%	14,3%	4,7%	1,8%	5,7%	9,5%	4,6%
na odległość z wykorzystaniem mediów (katalogi, Internet)	N	1	7	15	8	16	6	6	3	31
	%	1,5%	8,3%	23,8%	28,6%	12,4%	10,7%	17,1%	14,3%	12,9%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p<0,001, V Kramera=0,45						p=0,64				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.3

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na branżę usługową przedsiębiorstwa oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
bezpośredni w miejscu świadczenia usług	N	70	32	37	4	118	29	6	2	155
	%	67,3%	76,2%	50,7%	100,0%	64,5%	63,0%	60,0%	100,0%	64,3%
bezpośredni u klienta	N	18	2	22	0	34	10	0	0	44
	%	17,3%	4,7%	30,1%	0,0%	18,6%	21,7%	0,0%	0,0%	18,2%
na odległość przy pomocy przedstawicieli	N	6	1	3	0	4	5	2	0	11
	%	5,8%	2,4%	4,1%	0,0%	2,2%	10,9%	20,0%	0,0%	4,6%
na odległość z wykorzystaniem mediów (katalogi, Internet)	N	10	7	11	0	27	2	2	0	31
	%	9,6%	16,7%	15,1%	0,0%	14,7%	4,4%	20,0%	0,0%	12,9%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,04, V Kramera=0,16					p=0,03, V Kramera=0,16					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.4

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem	
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł		
kursy, szkolenia, zgodne z wykonywanym zawodem	tak	N	145	12	1	8	90	39	9	12	158
		%	65,3%	70,6%	50,0%	61,5%	65,7%	66,1%	60,0%	70,6%	65,6%
			p=0,81			p=0,97					
ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem	tak	N	62	8	2	8	40	15	4	5	72
		%	27,9%	47,1%	100,0%	61,5%	29,2%	25,4%	26,7%	29,4%	29,9%
			p=0,02, V Kramera=0,18			p=0,14					
kultura osobista, aparycja	tak	N	161	14	1	6	99	47	12	12	176
		%	72,5%	82,4%	50,0%	46,2%	72,3%	79,7%	80,0%	70,6%	73,0%
			p=0,52			p=0,16					
miłe usposobienie	tak	N	115	8	1	5	70	34	9	6	124
		%	51,8%	47,1%	50,0%	38,5%	51,1%	57,6%	60,0%	35,3%	51,5%
			p=0,93			p=0,40					
wysokie umiejętności interpersonalne	tak	N	101	6	1	4	63	27	7	7	108
		%	45,5%	35,3%	50,0%	30,8%	46,0%	45,8%	46,7%	41,2%	44,8%
			p=0,71			p=0,87					
umiejętność radzenia sobie ze stresem	tak	N	88	5	1	4	54	20	7	9	94
		%	39,6%	29,4%	50,0%	30,8%	39,4%	33,9%	46,7%	52,9%	39,0%
			p=0,67			p=0,59					
nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji	tak	N	5	0	0	1	3	1	0	0	5
		%	2,3%	0,0%	0,0%	7,7%	2,2%	1,7%	0,0%	0,0%	2,1%
			p=0,80			p=0,60					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.5

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem	
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi		
muszą poświęcać klientowi wystarczającą ilość uwagi i czasu	tak	N	63	68	53	16	110	46	29	15	200
		%	95,5%	81,0%	84,1%	57,1%	85,3%	82,1%	82,9%	71,4%	83,0%
		p<0,001, V Kramera=0,29, Chi-kwadrat=20,82 (df=3)				p=0,48					
muszą tworzyć atmosferę opiekuńczości	tak	N	27	30	20	8	45	19	14	7	85
		%	40,9%	35,7%	31,7%	28,6%	34,9%	33,9%	40,0%	33,3%	35,3%
		p=0,61				p=0,93					
muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klienta	tak	N	42	68	43	22	96	45	25	9	175
		%	63,6%	81,0%	68,3%	78,6%	74,4%	80,4%	71,4%	42,9%	72,6%
		p=0,08				p=0,01, V Kramera=0,22, Chi-kwadrat=11,28 (df=3)					
muszą oferować usługi, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta	tak	N	2	5	9	3	12	4	2	1	19
		%	3,0%	6,0%	14,3%	10,7%	9,3%	7,1%	5,7%	4,8%	7,9%
		p=0,09				p=0,82					
muszą trzymać się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług	tak	N	6	12	7	1	11	9	2	4	26
		%	9,1%	14,3%	11,1%	3,6%	8,5%	16,1%	5,7%	19,0%	10,8%
		p=0,43				p=0,19					
muszą poświęcać klientom w przybliżeniu tyle samo czasu	tak	N	2	4	4	1	5	2	1	3	11
		%	3,0%	4,8%	6,3%	3,6%	3,9%	3,6%	2,9%	14,3%	4,6%
		p=0,83				p=0,17					
mogą działać wedle własnych upodobań	tak	N	5	8	7	5	11	5	5	4	25
		%	7,6%	9,5%	11,1%	17,9%	8,5%	8,9%	14,3%	19,0%	10,4%
		p=0,50				p=0,41					

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.6

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?		Branża usługowa (proszę wpisać główną branżę usługową przedsiębiorstwa)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
muszą poświęcać klientowi wystarczającą ilość uwagi i czasu	N	84	32	62	4	151	37	10	2	200
	%	80,8%	76,2%	84,9%	100,0%	82,5%	80,4%	100,0%	100,0%	83,0%
p=0,51					p=0,44					
muszą tworzyć atmosferę opiekuńczości	N	27	26	27	2	60	20	4	1	85
	%	26,0%	61,9%	37,0%	50,0%	32,8%	43,5%	40,0%	50,0%	35,3%
p=0,001, V Kramera=0,28, Chi-kwadrat=16,94 (df=3)					p=0,54					
muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klienta	N	81	26	53	3	133	32	9	1	175
	%	77,9%	61,9%	72,6%	75,0%	72,7%	69,6%	90,0%	50,0%	72,6%
p=0,27					p=0,52					
muszą oferować usługi, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta	N	9	5	3	0	15	4	0	0	19
	%	8,7%	11,9%	4,1%	0,0%	8,2%	8,7%	0,0%	0,0%	7,9%
p=0,41					p=0,78					
muszą trzymać się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług	N	9	5	10	2	17	7	2	0	26
	%	8,7%	11,9%	13,7%	50,0%	9,3%	15,2%	20,0%	0,0%	10,8%
p=0,08					p=0,48					
muszą poświęcać klientom w przybliżeniu tyle samo czasu	N	5	4	1	0	9	2	0	0	11
	%	4,8%	9,5%	1,4%	,0%	4,9%	4,3%	0,0%	0,0%	4,6%
p=0,23					p=0,89					
mogą działać wedle własnych upodobań	N	16	1	7	0	21	4	0	0	25
	%	15,4%	2,4%	9,6%	,0%	11,5%	8,7%	0,0%	0,0%	10,4%
p=0,11					p=0,62					

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.7
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj udziału klienta w procesie świadczenia usług ze
względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
oczekujemy obecności klienta w trakcie świadczenia usług	N	60	25	39	2	102	31	2	0	135
	%	57,7%	59,4%	53,4%	50,0%	55,7%	67,4%	20,0%	0,0%	56,0%
oczekujemy istotnego udziału własności klienta	N	23	3	3	1	27	6	0	1	34
	%	22,1%	7,1%	4,1%	25,0%	14,8%	13,0%	,0%	50,0%	14,1%
oczekujemy istotnego zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług	N	21	14	31	1	54	9	8	1	72
	%	20,2%	33,3%	42,5%	25,0%	29,5%	19,6%	80,0%	50,0%	29,9%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,003, v kramera=0,21, Chi-kwadrat=19,72 (df=6)						p=0,006, V Kramera=0,19				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.8
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu
ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
dążymy do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu)	N	1	3	2	14	11	7	1	1	20
	%	4,8%	6,8%	5,3%	10,1%	6,4%	18,4%	3,6%	25,0%	8,3%
p=0,67						p=0,04, V Kramera=0,18				
pobudzamy popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)	N	12	20	20	58	80	17	13	0	110
	%	57,1%	45,5%	52,6%	42,0%	46,8%	44,7%	46,4%	0,0%	45,6%
p=0,46						p=0,33				
dostosowujemy godziny świadczenia usług do zapotrzebowania klientów	N	14	30	22	72	106	16	13	3	138
	%	66,7%	68,2%	57,9%	52,2%	62,0%	42,1%	46,4%	75,0%	57,3%
p=0,22						p=0,07				
zatrudniamy pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalniamy w chwili znacznego jego spadku	N	0	9	10	26	28	9	7	1	45
	%	0,0%	20,5%	26,3%	18,8%	16,4%	23,7%	25,0%	25,0%	18,7%
p=0,10						p=0,56				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.9

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu ze względu na rodzaj kapitału i wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
dążymy do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu)	N	15	5	0	3	11	2	2	2	20
	tak %	6,8%	29,4%	0,0%	23,1%	8,0%	3,4%	13,3%	11,8%	8,3%
		p=0,004, V Kramera=0,21			p=0,17					
pobudzamy popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)	N	104	5	1	4	60	34	7	5	110
	tak %	46,8%	29,4%	50,0%	30,8%	43,8%	57,6%	46,7%	29,4%	45,6%
					p=0,16					
dostosowujemy godziny świadczenia usług do zapotrzebowania klientów	N	125	12	1	9	85	28	8	8	138
	tak %	56,3%	70,6%	50,0%	69,2%	62,0%	47,5%	53,3%	47,1%	57,3%
		p=0,51			p=0,27					
zatrudniamy pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalniamy w chwili znacznego jego spadku	N	43	2	0	1	22	14	3	5	45
	tak %	19,4%	11,8%	0,0%	7,7%	16,1%	23,7%	20,0%	29,4%	18,7%
		p=0,59			p=0,41					

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.10

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
dążymy do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu)	N	9	6	4	1	10	7	2	1	20
	tak %	13,6%	7,1%	6,3%	3,6%	7,8%	12,5%	5,7%	4,8%	8,3%
		p=0,29				p=0,57				
pobudzamy popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)	N	25	41	28	16	65	29	10	6	110
	tak %	37,9%	48,8%	44,4%	57,1%	50,4%	51,8%	28,6%	28,6%	45,6%
						p=0,03, V Kramera=0,19, Chi-kwadrat=8,60 (df=3)				
dostosowujemy godziny świadczenia usług do zapotrzebowania klientów	N	44	50	33	11	73	28	20	17	138
	tak %	66,7%	59,5%	52,4%	39,3%	56,6%	50,0%	57,1%	81,0%	57,3%
		p=0,08				p=0,11				
zatrudniamy pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalniamy w chwili znacznego jego spadku	N	5	19	12	9	20	10	11	4	45
	tak %	7,6%	22,6%	19,0%	32,1%	15,5%	17,9%	31,4%	19,0%	18,7%
		p=0,02, V Kramera=0,20, Chi-kwadrat=9,56 (df=3)				p=0,20				

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.11

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj sił wytwórczych istotnych przy świadczeniu usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?		Branża usługowa				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem	
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników		
praca wykonywana przez pracowników	tak	N	89	38	66	4	159	42	8	2	211
		%	85,6%	90,5%	90,4%	100,0%	86,9%	91,3%	80,0%	100,0%	87,6%
p=0,62						p=0,69					
narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	56	14	31	1	79	23	5	1	108
		%	53,8%	33,3%	42,5%	25,0%	43,2%	50,0%	50,0%	50,0%	44,8%
p=0,10						p=0,84					
surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	28	1	13	0	34	8	2	0	44
		%	26,9%	2,4%	17,8%	0,0%	18,6%	17,4%	20,0%	0,0%	18,3%
p=0,005, V Kramera=0,24						p=0,92					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.12

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
oznakowanie przedsiębiorstwa, by łatwo było do niego trafić	N	12	25	23	96	108	23	23	2	156
	%	57,1%	56,8%	60,5%	69,6%	63,2%	60,5%	82,1%	50,0%	64,7%
p=0,33					p=0,21					
ładne otoczenie krajobrazowe	N	1	6	2	15	18	5	1	0	24
	%	4,8%	13,6%	5,3%	10,9%	10,5%	13,2%	3,6%	0,0%	10,0%
p=0,50					p=0,53					
dobrze zlokalizowane sąsiedztwo	N	4	7	5	12	23	3	2	0	28
	%	19,0%	15,9%	13,2%	8,7%	13,5%	7,9%	7,1%	0,0%	11,6%
p=0,37					p=0,54					
możliwości parkingowe	N	6	21	22	62	75	20	16	0	111
	%	28,6%	47,7%	57,9%	44,9%	43,9%	52,6%	57,1%	0,0%	46,1%
p=0,18					p=0,12					
ładny wystrój wnętrza lokalu	N	5	17	15	54	64	15	12	0	91
	%	23,8%	38,6%	39,5%	39,1%	37,4%	39,5%	42,9%	0,0%	37,8%
p=0,59					p=0,43					
klimatyzowane pomieszczenia	N	2	6	6	19	20	9	3	1	33
	%	9,5%	13,6%	15,8%	13,8%	11,7%	23,7%	10,7%	25,0%	13,7%
p=0,93					p=0,22					
przemysłany układ pomieszczeń	N	4	3	5	13	21	3	1	0	25
	%	19,0%	6,8%	13,2%	9,4%	12,3%	7,9%	3,6%	0,0%	10,4%
p=0,43					p=0,43					
wizytówki, broszury, foldery	N	12	22	18	75	89	19	17	2	127
	%	57,1%	50,0%	47,4%	54,3%	52,0%	50,0%	60,7%	50,0%	52,7%
p=0,83					p=0,83					
odpowiedni ubiór identyfikujący pracownika z danym przedsiębiorstwem	N	4	17	12	24	39	11	5	2	57
	%	19,0%	38,6%	31,6%	17,4%	22,8%	28,9%	17,9%	50,0%	23,7%
p=0,02, V Kramera=0,20, Chi-kwadrat=10,04 (df=3)					p=0,44					
materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)	N	5	16	10	32	43	10	8	2	63
	%	23,8%	36,4%	26,3%	23,2%	25,1%	26,3%	28,6%	50,0%	26,1%
p=0,38					p=0,72					
żaden z wyżej wymienionych elementów nie jest dla naszego przedsiębiorstwa istotny	N	4	7	5	18	26	5	2	1	34
	%	19,0%	15,9%	13,2%	13,0%	15,2%	13,2%	7,1%	25,0%	14,1%
p=0,87					p=0,64					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.13

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
oznakowanie przedsiębiorstwa, by łatwo było do niego trafić	N	144	10	2	7	92	41	7	9	156
	%	64,9%	58,8%	100,0%	53,8%	67,2%	69,5%	46,7%	52,9%	64,7%
		p=0,51			p=0,31					
ładne otoczenie krajobrazowe	N	23	1	0	3	12	7	0	2	24
	%	10,4%	5,9%	0,0%	23,1%	8,8%	11,9%	0,0%	11,8%	10,0%
		p=0,75			p=0,32					
dobrze zlokalizowane sąsiedztwo	N	27	1	0	3	14	9	1	1	28
	%	12,2%	5,9%	0,0%	23,1%	10,2%	15,3%	6,7%	5,9%	11,6%
		p=0,65			p=0,46					
możliwości parkingowe	N	100	10	1	8	61	30	7	5	111
	%	45,0%	58,8%	50,0%	61,5%	44,5%	50,8%	46,7%	29,4%	46,1%
		p=0,54			p=0,43					
ładny wystrój wnętrza lokalu	N	83	6	2	6	50	26	4	5	91
	%	37,4%	35,3%	100,0%	46,2%	36,5%	44,1%	26,7%	29,4%	37,8%
		p=0,19			p=0,60					
klimatyzowane pomieszczenia	N	28	3	2	1	13	14	3	2	33
	%	12,6%	17,6%	100,0%	7,7%	9,5%	23,7%	20,0%	11,8%	13,7%
		p=0,001, V Kramera=0,23			p=0,09					
przemysłany układ pomieszczeń	N	21	4	0	2	12	7	3	1	25
	%	9,5%	23,5%	0,0%	15,4%	8,8%	11,9%	20,0%	5,9%	10,4%
		p=0,17			p=0,60					
wizytówki, broszury, foldery	N	118	9	0	7	70	30	10	10	127
	%	53,2%	52,9%	0,0%	53,8%	51,1%	50,8%	66,7%	58,8%	52,7%
		p=0,32			p=0,80					
odpowiedni ubiór identyfikujący pracownika z danym przedsiębiorstwem	N	53	3	1	1	30	17	3	6	57
	%	23,9%	17,6%	50,0%	7,7%	21,9%	28,8%	20,0%	35,3%	23,7%
		p=0,57			p=0,36					
materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)	N	59	4	0	2	40	13	3	5	63
	%	26,6%	23,5%	0,0%	15,4%	29,2%	22,0%	20,0%	29,4%	26,1%
		p=0,67			p=0,67					
żaden z wyżej wymienionych elementów nie jest dla naszego przedsiębiorstwa istotny	N	34	0	0	1	21	7	2	3	34
	%	15,3%	0,0%	0,0%	7,7%	15,3%	11,9%	13,3%	17,6%	14,1%
		p=0,18			p=0,90					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.14
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
oznakowanie przedsiębiorstwa, by łatwo było do niego trafić	N	49	55	37	15	85	40	22	9	156
	%	74,2%	65,5%	58,7%	53,6%	65,9%	71,4%	62,9%	42,9%	64,7%
		p=0,16				p=0,13				
ładne otoczenie krajobrazowe	N	8	5	6	5	7	6	4	7	24
	%	12,1%	6,0%	9,5%	17,9%	5,4%	10,7%	11,4%	33,3%	10,0%
		p=0,28				p=0,001, V Kramera=0,26, Chi-kwadrat=15,87 (df=3)				
dobrze zlokalizowane sąsiedztwo	N	10	15	1	2	13	7	3	5	28
	%	15,2%	17,9%	1,6%	7,1%	10,1%	12,5%	8,6%	23,8%	11,6%
		p=0,01, V Kramera=0,21, Chi-kwadrat=10,71 (df=3)				p=0,30				
możliwości parkingowe	N	36	41	24	10	61	28	10	12	111
	%	54,5%	48,8%	38,1%	35,7%	47,3%	50,0%	28,6%	57,1%	46,1%
		p=0,17				p=0,12				
ładny wystrój wnętrza lokalu	N	34	32	19	6	52	21	10	8	91
	%	51,5%	38,1%	30,2%	21,4%	40,3%	37,5%	28,6%	38,1%	37,8%
		p=0,02, V Kramera=0,20, Chi-kwadrat=10,04 (df=3)				p=0,66				
klimatyzowane pomieszczenia	N	11	16	4	2	21	8	2	2	33
	%	16,7%	19,0%	6,3%	7,1%	16,3%	14,3%	5,7%	9,5%	13,7%
		p=0,09				p=0,40				
przemysłany układ pomieszczeń	N	8	12	3	2	17	5	3	0	25
	%	12,1%	14,3%	4,8%	7,1%	13,2%	8,9%	8,6%	0,0%	10,4%
		p=0,26				p=0,29				
wizytówki, broszury, foldery	N	30	49	33	15	69	31	19	8	127
	%	45,5%	58,3%	52,4%	53,6%	53,5%	55,4%	54,3%	38,1%	52,7%
		p=0,48				p=0,57				
odpowiedni ubiór identyfikujący pracownika z danym przedsiębiorstwem	N	14	23	12	8	29	11	14	3	57
	%	21,2%	27,4%	19,0%	28,6%	22,5%	19,6%	40,0%	14,3%	23,7%
		p=0,58				p=0,08				
materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)	N	13	22	22	6	33	17	6	7	63
	%	19,7%	26,2%	34,9%	21,4%	25,6%	30,4%	17,1%	33,3%	26,1%
		p=0,24				p=0,46				
żaden z wyżej wymienionych elementów nie jest dla naszego przedsiębiorstwa istotny	N	6	7	14	7	18	8	6	2	34
	%	9,1%	8,3%	22,2%	25,0%	14,0%	14,3%	17,1%	9,5%	14,1%
		p=0,02, V Kramera=0,20, Chi-kwadrat=9,85 (df=3)				p=0,89				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.15
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Branża usługowa				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
oznakowanie przedsiębiorstwa, by łatwo było do niego trafić	N	74	29	39	3	117	30	8	1	156
	%	71,2%	69,0%	53,4%	75,0%	63,9%	65,2%	80,0%	50,0%	64,7%
p=0,09					p=0,74					
ładne otoczenie krajobrazowe	N	13	4	4	2	16	8	0	0	24
	%	12,5%	9,5%	5,5%	50,0%	8,7%	17,4%	0,0%	0,0%	10,0%
p=0,02, V Kramera=0,20					p=0,22					
dobrze zlokalizowane sąsiedztwo	N	15	3	8	0	25	3	0	0	28
	%	14,4%	7,1%	11,0%	0,0%	13,7%	6,5%	0,0%	0,0%	11,6%
p=0,54					p=0,32					
możliwości parkingowe	N	53	19	29	3	83	22	6	0	111
	%	51,0%	45,2%	39,7%	75,0%	45,4%	47,8%	60,0%	0,0%	46,1%
p=0,32					p=0,46					
ładny wystrój wnętrza lokalu	N	40	18	25	3	65	23	3	0	91
	%	38,5%	42,9%	34,2%	75,0%	35,5%	50,0%	30,0%	0,0%	37,8%
p=0,37					p=0,19					
klimatyzowane pomieszczenia	N	21	7	4	1	23	8	2	0	33
	%	20,2%	16,7%	5,5%	25,0%	12,6%	17,4%	20,0%	0,0%	13,7%
p=0,05, V Kramera=0,19, Chi-kwadrat=7,87 (df=3)					p=0,71					
przemysłany układ pomieszczeń	N	10	7	5	1	16	9	0	0	25
	%	9,6%	16,7%	6,8%	25,0%	8,7%	19,6%	0,0%	0,0%	10,4%
p=0,29					p=0,11					
wizytówki, broszury, foldery	N	58	18	39	2	95	25	5	2	127
	%	55,8%	42,9%	53,4%	50,0%	51,9%	54,3%	50,0%	100,0%	52,7%
p=0,56					p=0,59					
odpowiedni ubiór identyfikujący pracownika z danym przedsiębiorstwem	N	25	12	17	1	40	12	3	2	57
	%	24,0%	28,6%	23,3%	25,0%	21,9%	26,1%	30,0%	100,0%	23,7%
p=0,93					p=0,07					
materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)	N	26	9	22	1	47	12	2	2	63
	%	25,0%	21,4%	30,1%	25,0%	25,7%	26,1%	20,0%	100,0%	26,1%
p=0,76					p=0,12					
żaden z wyżej wymienionych elementów nie jest dla naszego przedsiębiorstwa istotny	N	11	4	17	0	29	5	0	0	34
	%	10,6%	9,5%	23,3%	0,0%	15,8%	10,9%	0,0%	0,0%	14,1%
p=0,06					p=0,42					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.16

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakie instrumenty promocji posiada Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji: przedstawiciel firmy - klient	N	9	21	15	73	79	21	17	1	118
	%	42,9%	47,7%	39,5%	52,9%	46,2%	55,3%	60,7%	25,0%	49,0%
p=0,46					p=0,31					
reklama usług w mediach takich jak prasa, radio, telewizja czy Internet	N	10	26	22	60	85	14	17	2	118
	%	47,6%	59,1%	57,9%	43,5%	49,7%	36,8%	60,7%	50,0%	49,0%
p=0,20					p=0,28					
stosujemy obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi	N	4	19	12	36	49	5	16	1	71
	%	19,0%	43,2%	31,6%	26,1%	28,7%	13,2%	57,1%	25,0%	29,5%
p=0,12					p=0,002, V Kramera=0,25, Chi-kwadrat=15,28 (df=3)					
kreujemy, utrwalamy i rozszerzamy społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia specjalistów	N	3	3	4	10	12	4	2	2	20
	%	14,3%	6,8%	10,5%	7,2%	7,0%	10,5%	7,1%	50,0%	8,3%
p=0,68					p=0,02, V Kramera=0,2					
nie stosujemy żadnych instrumentów promocji	N	3	7	6	22	28	8	2	0	38
	%	14,3%	15,9%	15,8%	15,9%	16,4%	21,1%	7,1%	0,0%	15,8%
p=0,99					p=0,37					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.17

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakie instrumenty promocji posiada Państwa przedsiębiorstwo?		Branża usługowa (proszę wpisać główną branżę usługową przedsiębiorstwa)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem	
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników		
oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji: przedstawiciel firmy - klient	tak	N	51	18	39	1	88	24	5	1	118
		%	49,0%	42,9%	53,4%	25,0%	48,1%	52,2%	50,0%	50,0%	49,0%
		p=0,55				p=0,97					
reklama usług w mediach takich jak prasa, radio, telewizja czy Internet	tak	N	53	19	36	3	92	22	3	1	118
		%	51,0%	45,2%	49,3%	75,0%	50,3%	47,8%	30,0%	50,0%	49,0%
		p=0,70				p=0,66					
stosujemy obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi	tak	N	39	16	12	0	53	16	1	1	71
		%	37,5%	38,1%	16,4%	0,0%	29,0%	34,8%	10,0%	50,0%	29,5%
		p=0,007, V Kramera=0,23				p=0,41					
kreujemy, utrwalamy i rozszerzamy społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia specjalistów.	tak	N	8	4	5	0	10	7	2	1	20
		%	7,7%	9,5%	6,8%	0,0%	5,5%	15,2%	20,0%	50,0%	8,3%
		p=0,90				p=0,01, V Kramera=0,22					
nie stosujemy żadnych instrumentów promocji	tak	N	13	7	13	1	32	4	2	0	38
		%	12,5%	16,7%	17,8%	25,0%	17,5%	8,7%	20,0%	0,0%	15,8%
		p=0,72				p=0,45					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.18
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem	
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna		
bezpośrednio w siedzibie firmy	tak	N	16	24	27	115	131	27	22	2	182
		%	76,2%	54,5%	71,1%	83,3%	76,6%	71,1%	78,6%	50,0%	75,5%
		p=0,001, V Kramera=0,25, Chi-kwadrat=15,44 (df=3)				p=0,56					
bezpośrednio u klienta	tak	N	9	20	17	54	73	14	13	0	100
		%	42,9%	45,5%	44,7%	39,1%	42,7%	36,8%	46,4%	0,0%	41,5%
		p=0,85				p=0,31					
poprzez pośredników poza lokalem firmy	tak	N	2	7	5	13	14	4	7	2	27
		%	9,5%	15,9%	13,2%	9,4%	8,2%	10,5%	25,0%	50,0%	11,2%
		p=0,65				p=0,05, V Kramera=0,23					
poprzez media np. Internet, telewizja	tak	N	4	17	11	35	48	11	6	2	67
		%	19,0%	38,6%	28,9%	25,4%	28,1%	28,9%	21,4%	50,0%	27,8%
		p=0,28				p=0,66					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.19
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem	
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł		
bezpośrednio w siedzibie firmy	tak	N	164	16	2	13	101	44	12	12	182
		%	73,9%	94,1%	100,0%	100,0%	73,7%	74,6%	80,0%	70,6%	75,5%
		p=0,13			p=0,30						
bezpośrednio u klienta	tak	N	97	3	0	2	62	22	7	7	100
		%	43,7%	17,6%	0,0%	15,4%	45,3%	37,3%	46,7%	41,2%	41,5%
		p=0,05, V Kramera=0,16			p=0,28						
poprzez pośredników poza lokalem firmy	tak	N	25	2	0	0	13	8	3	3	27
		%	11,3%	11,8%	0,0%	0,0%	9,5%	13,6%	20,0%	17,6%	11,2%
		p=0,88			p=0,37						
poprzez media np. Internet, telewizja	tak	N	63	3	1	2	44	14	3	4	67
		%	28,4%	17,6%	50,0%	15,4%	32,1%	23,7%	20,0%	23,5%	27,8%
		p=0,50			p=0,50						

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.20
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
bezpośrednio w siedzibie firmy	N	61	66	42	13	92	45	26	19	182
	%	92,4%	78,6%	66,7%	46,4%	71,3%	80,4%	74,3%	90,5%	75,5%
		p<0,001, V Kramera=0,33, Chi-kwadrat=26,11 (df=3)				p=0,21				
bezpośrednio u klienta	N	21	43	26	10	53	29	15	3	100
	%	31,8%	51,2%	41,3%	35,7%	41,1%	51,8%	42,9%	14,3%	41,5%
		p=0,10				p=0,03, V Kramera=0,19, Chi-kwadrat=8,88 (df=3)				
poprzez pośredników poza lokalem firmy	N	1	9	11	6	14	6	5	2	27
	%	1,5%	10,7%	17,5%	21,4%	10,9%	10,7%	14,3%	9,5%	11,2%
		p=0,009, V Kramera=0,22, Chi-kwadrat=11,67 (df=3)				p=0,94				
poprzez media np. Internet, telewizja	N	9	17	29	12	34	12	15	6	67
	%	13,6%	20,2%	46,0%	42,9%	26,4%	21,4%	42,9%	28,6%	27,8%
		p<0,001, V Kramera=0,31, Chi-kwadrat=22,58 (df=3)				p=0,15				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.21
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
bezpośrednio w siedzibie firmy	N	78	31	54	4	139	35	7	1	182
	%	75,0%	73,8%	74,0%	100,0%	76,0%	76,1%	70,0%	50,0%	75,5%
		p=0,71				p=0,83				
bezpośrednio u klienta	N	48	7	38	0	81	17	2	0	100
	%	46,2%	16,7%	52,1%	0,0%	44,3%	37,0%	20,0%	0,0%	41,5%
		p<0,001, V Kramera=0,28				p=0,23				
poprzez pośredników poza lokalem firmy	N	15	3	9	0	18	5	3	1	27
	%	14,4%	7,1%	12,3%	0,0%	9,8%	10,9%	30,0%	50,0%	11,2%
		p=0,56				p=0,07				
poprzez media np. Internet, telewizja	N	23	18	20	1	53	9	4	1	67
	%	22,1%	42,9%	27,4%	25,0%	29,0%	19,6%	40,0%	50,0%	27,8%
		p=0,09				p=0,41				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.22

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
bezpośrednio w firmie	N	15	31	29	120	140	30	24	1	195
	%	71,4%	70,5%	76,3%	87,0%	81,9%	78,9%	85,7%	25,0%	80,9%
		p=0,04, V Kramera=0,18, Chi-kwadrat=8,12 (df=3)				p=0,03, V Kramera=0,19, Chi-kwadrat=8,71 (df=3)				
za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy	N	4	8	11	20	20	9	11	3	43
	%	19,0%	18,2%	28,9%	14,5%	11,7%	23,7%	39,3%	75,0%	17,8%
		p=0,23				p<0,001, V Kramera=0,31, Chi-kwadrat=22,98 (df=3)				
za pomocą strony Internetowej, telefonicznie, listownie	N	15	26	27	80	105	23	18	2	148
	%	71,4%	59,1%	71,1%	58,0%	61,4%	60,5%	64,3%	50,0%	61,4%
		p=0,37				p=0,95				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.23

Rozkład odpowiedzi a pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
bezpośrednio w firmie	N	181	12	2	10	110	52	10	13	195
	%	81,5%	70,6%	100,0%	76,9%	80,3%	88,1%	66,7%	76,5%	80,9%
		p=0,43			p=0,36					
za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy	N	39	4	0	2	12	16	6	7	43
	%	17,6%	23,5%	0,0%	15,4%	8,8%	27,1%	40,0%	41,2%	17,8%
		p=0,66			p<0,001, V Kramera=0,31, Chi-kwadrat=22,57 (df=4)					
za pomocą strony Internetowej, telefonicznie, listownie	N	140	7	1	6	95	29	9	9	148
	%	63,1%	41,2%	50,0%	46,2%	69,3%	49,2%	60,0%	52,9%	61,4%
		p=0,19			p=0,06					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.24

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta/ miejscowości	poza centrum miasta/ miejscowości	na obrzeżu miasta/ miejscowości	na wsi	
bezpośrednio w firmie	N	61	69	48	17	100	46	30	19	195
	%	92,4%	82,1%	76,2%	60,7%	77,5%	82,1%	85,7%	90,5%	80,9%
		p=0,003, V Kramera=0,24, Chi-kwadrat=14,05 (df=3)				p=0,43				
za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy	N	5	17	15	6	24	6	9	4	43
	%	7,6%	20,2%	23,8%	21,4%	18,6%	10,7%	25,7%	19,0%	17,8%
		p=0,08				p=0,32				
za pomocą strony Internetowej, telefonicznie, listownie	N	30	54	44	20	70	43	27	8	148
	%	45,5%	64,3%	69,8%	71,4%	54,3%	76,8%	77,1%	38,1%	61,4%
		p=0,02, V Kramera=0,21, Chi-kwadrat=10,46 (df=3)				p=0,001, V Kramera=0,26, Chi-kwadrat=16,84 (df=3)				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.25

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Branża usługowa				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
bezpośrednio w firmie	N	86	32	59	2	146	40	8	1	195
	%	82,7%	76,2%	80,8%	50,0%	79,8%	87,0%	80,0%	50,0%	80,9%
		p=0,37				p=0,48				
za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy	N	25	5	12	1	26	14	2	1	43
	%	24,0%	11,9%	16,4%	25,0%	14,2%	30,4%	20,0%	50,0%	17,8%
		p=0,33				p=0,05, V Kramera=0,18				
za pomocą strony Internetowej, telefonicznie, listownie	N	61	25	54	1	119	23	5	1	148
	%	58,7%	59,5%	74,0%	25,0%	65,0%	50,0%	50,0%	50,0%	61,4%
		p=0,06				p=0,24				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.26

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu gwarancji oferowanych usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
zwrot zapłaconej ceny	N	42	2	0	1	25	13	2	3	44
	%	18,9%	11,8%	0,0%	7,7%	18,3%	22,1%	13,3%	17,6%	18,3%
powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie	N	138	6	0	3	88	34	12	7	144
	%	62,2%	35,3%	0,0%	23,1%	64,2%	57,6%	80,0%	41,2%	59,7%
firma nie udziela gwarancji na usługi	N	42	9	2	9	24	12	1	7	53
	%	18,9%	52,9%	100,0%	69,2%	17,5%	20,3%	6,7%	41,2%	22,0%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,001, V Kramera=0,19					p=0,06					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.27

Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu gwarancji oferowanych usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
zwrot zapłaconej ceny	N	7	18	15	4	21	11	6	6	44
	%	10,6%	21,4%	23,8%	14,3%	16,3%	19,6%	17,1%	28,6%	18,3%
powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie	N	35	52	41	16	77	36	22	9	144
	%	53,0%	61,9%	65,1%	57,1%	59,7%	64,3%	62,9%	42,8%	59,7%
firma nie udziela gwarancji na usługi	N	24	14	7	8	31	9	7	6	53
	%	36,4%	16,7%	11,1%	28,6%	24,0%	16,1%	20,0%	28,6%	22,0%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,01, V Kramera=0,18, Chi-kwadrat=16,01 (df=6)					p=0,62					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.28
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj struktury organizacyjnej ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla	N	190	10	1	10	118	46	13	14	201
	%	85,6%	58,8%	50,0%	76,9%	86,1%	78,0%	86,7%	82,4%	83,4%
większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli	N	32	7	1	3	19	13	2	3	40
	%	14,4%	41,2%	50,0%	23,1%	13,9%	22,0%	13,3%	17,6%	16,6%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
					p=0,007, V Kramera=0,20					p=0,64

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.29
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu kierowania pracownikami ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami	N	10	16	14	46	69	13	4	0	86
	%	47,6%	36,4%	36,9%	33,3%	40,3%	34,2%	14,3%	0,0%	35,7%
kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami	N	7	24	23	76	88	18	21	3	130
	%	33,3%	54,5%	60,5%	55,1%	51,5%	47,4%	75,0%	75,0%	53,9%
pracownicy samodzielnie podejmują decyzje	N	4	4	1	16	14	7	3	1	25
	%	19,1%	9,1%	2,6%	11,6%	8,2%	18,4%	10,7%	25,0%	10,4%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
						p=0,32				p=0,04, V Kramera=0,17

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.30
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu kierowanie pracownikami ze względu na rodzaj kapitału i wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami	N	85	1	0	2	57	20	5	2	86
	%	38,3%	5,9%	0,0%	15,4%	41,6%	33,9%	33,3%	11,8%	35,7%
kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami	N	115	14	1	9	66	34	7	14	130
	%	51,8%	82,3%	50,0%	69,2%	48,2%	57,6%	46,7%	82,3%	53,9%
pracownicy samodzielnie podejmują decyzje	N	22	2	1	2	14	5	3	1	25
	%	9,9%	11,8%	50,0%	15,4%	10,2%	8,5%	20,0%	5,9%	10,4%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,02, V Kramera=0,15					p=0,15					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.31
Rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakiego rodzaju systemy kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem	
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł		
sprawdzamy poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania	tak	N	59	6	0	5	35	15	4	6	65
	%	26,6%	35,3%	0,0%	38,5%	25,5%	25,4%	26,7%	35,3%	27,0%	
p=0,51					p=0,79						
sprawdzamy realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi	tak	N	130	11	1	7	76	39	10	10	142
	%	58,6%	64,7%	50,0%	53,8%	55,5%	66,1%	66,7%	58,8%	58,9%	
p=0,86					p=0,66						
sprawdzamy osiągnięcia po wykonaniu usługi	tak	N	132	9	1	4	83	33	10	12	142
	%	59,5%	52,9%	50,0%	30,8%	60,6%	55,9%	66,7%	70,6%	58,9%	
p=0,84					p=0,20						
nie sprawujemy systemu kontroli	tak	N	15	3	0	3	13	0	2	0	18
	%	6,8%	17,6%	0,0%	23,1%	9,5%	0,0%	13,3%	0,0%	7,5%	
p=0,24					p=0,02, V Kramera=0,23						

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4.5.32

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jakiego rodzaju systemy kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem	
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi		
sprawdzamy poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania	tak	N	20	14	17	14	34	15	11	5	65
		%	30,3%	16,7%	27,0%	50,0%	26,4%	26,8%	31,4%	23,8%	27,0%
			p=0,006, V Kramera=0,23, Chi-kwadrat=12,44 (df=3)				p=0,92				
sprawdzamy realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi	tak	N	35	48	41	18	75	28	25	14	142
		%	53,0%	57,1%	65,1%	64,3%	58,1%	50,0%	71,4%	66,7%	58,9%
			p=0,50				p=0,20				
sprawdzamy osiągnięcia po wykonaniu usługi	tak	N	36	51	42	13	70	38	24	10	142
		%	54,5%	60,7%	66,7%	46,4%	54,3%	67,9%	68,6%	47,6%	58,9%
			p=0,26				p=0,14				
nie sprawujemy systemu kontroli	tak	N	5	9	2	2	9	4	1	4	18
		%	7,6%	10,7%	3,2%	7,1%	7,0%	7,1%	2,9%	19,0%	7,5%
			p=0,40				p=0,16				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

ROZDZIAŁ 5

SYMULACJA MODELOWA W OPARCIU O PROGRAM AMOS (MODELOWANIE RÓWNAŃ STRUKTURALNYCH)

5.1 Wprowadzenie do modelowania równań strukturalnych

Modele równań strukturalnych definiowane są jako zestaw procedur i narzędzi statystycznych służących do pomiaru zależności przyczynowych w empirycznych badaniach naukowych⁴⁷⁸. Modelowanie strukturalne służy do analizy struktury oraz siły liniowych zależności pomiędzy badanymi zjawiskami. Punktem wyjścia powinna być zawsze teoria dotycząca badanego zjawiska. To właśnie ona stanowi podstawę do określenia zmiennych uwzględnianych w modelu i ich wzajemnych zależności. Modelowanie strukturalne umożliwia analizę zależności przyczynowo-skutkowych tak jak regresja, ale również zależności korelacyjnych.⁴⁷⁹ Te drugie stanowią testowany model przedsiębiorstwa usługowego. Świadczy o tym graficzna ilustracja modelu strukturalnego wskazująca na zależności korelacyjne.

AMOS jest użytecznym narzędziem służącym do modelowania równań strukturalnych (SEM), które wspiera poszukiwania teoretyczne i badania o szeroki zestaw analiz wielowymiarowych, w tym regresję, analizę czynnikową, korelację czy analizę wariancji. Dzięki programowi AMOS można obliczać i prezentować modele za pomocą intuicyjnych diagramów ścieżkowych pokazujących relacje między zmiennymi.

Analiza równań strukturalnych jest jedną z najlepiej opracowanych technik z rodziny metod interpretacji przyczynowej opartych na statystycznej analizie danych. O jej powszechności świadczy fakt, że jest dostępna, w różnych odmianach, w wielu pakietach statystycznych. Mimo iż jest to technika dość powszechnie stosowana przez przedstawicieli nauk społecznych (marketingowców, socjologów, psychologów, politologów, etc.), zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych, jak do tej pory w Polsce doczekała się omówienia zaledwie w kilku opracowaniach⁴⁸⁰. W. Sroka zauważa, że analiza równań strukturalnych jest mało popularna w ekonomii, mimo że jej ekonomiczne zastosowanie może być dość szerokie⁴⁸¹.

Szacowanie modeli strukturalnych opiera się na kilku założeniach, których prawdziwość należy zweryfikować. Są to między innymi: liniowość zależności, losowość próby, duża liczebność czy normalny rozkład zmiennych obserwowalnych. Mimo spełnionych założeń została dobrana metoda estymacji asymptotycznie wolna od rozkładu, która nie wymaga założenia wielowymiarowego rozkładu normalnego, co jest jej wielką

⁴⁷⁸ M. Żurek, Analiza bezrobocia w powiatach przy użyciu modelu równań strukturalnych, *Equilibrium* 2010, nr 1(4), s. 133.

⁴⁷⁹ S. Bedyńska, M. Książek, *Praktyczny przewodnik wykorzystania modeli regresji oraz równań strukturalnych*, SWPS, Warszawa 2012, s.162.

⁴⁸⁰ W. Cwalina, Zastosowanie modelowania równań strukturalnych w naukach społecznych, www.statsoft.pl.

⁴⁸¹ W. Sroka, Wykorzystanie modelu równań strukturalnych do oceny wpływu kapitału ludzkiego na sukces ekonomiczny przodujących gospodarstw karpaccich, [w:] *Roczniki Nauk Rolniczych* 2009, Seria G, t. 96, z. 4, s. 195.

zaletą.⁴⁸² Podstawą do akceptacji bądź odrzucenia modelu jest test dopasowania sprawdzający, czy rozbieżność między macierzami jest istotna statystycznie. Ocena jakości modelu oraz test dopasowania wskazały na jego akceptowalne właściwości ($FMIN < 0,001$).

5.2 Weryfikacja modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego – cechy wspólne wszystkich przedsiębiorstw

Opracowany w czwartym rozdziale na podstawie literatury przedmiotu model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego w tej części pracy zostanie poddany symulacji modelowej. Była ona możliwa dzięki przeprowadzonym badaniom przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Badaniem zostały objęte przedsiębiorstwa świadczące usługi. Analiza wyników badań została szczegółowo przeprowadzona w poprzednim rozdziale.

Symulacja modelowa prezentowana w tej części rozprawy została przeprowadzona w oparciu o program statystyczny AMOS umożliwiający modelowanie równań strukturalnych. Przed przystąpieniem do wykorzystania programu statystycznego AMOS konieczne było wykonanie dwóch czynności: określenie elementów (wskaźników) poszczególnych zmiennych oraz dokonanie standaryzacji zmiennych. Obie czynności zostały wykonane oraz opisane w podanej kolejności poniżej.

Testowany model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zawiera cztery zmienne: produkcja, marketing, logistyka oraz zarządzanie. W opracowanym modelu na poszczególne zmienne składają się wskaźniki, które zostały zaprezentowane w tabeli 5.2.1. W tym miejscu raz jeszcze należy podkreślić odmienną przedsiębiorstw usługowych od przedsiębiorstw produkujących dobra materialne. Dokładny opis cech różniących oba rodzaje podmiotów znajduje się w pierwszym rozdziale rozprawy. Elementy poszczególnych zmiennych są dobrane pod kątem działalności usługowej.

W przypadku zmiennej produkcja zwrócono uwagę na kwestie działalności usługowej opisane poniżej. 1) Przede wszystkim podkreślono bezpośredni kontakt usługodawcy z klientem, co jest koniecznym elementem procesu świadczenia usług. Na uwagę zasługuje fakt, że nie ma możliwości takiego kontaktu na taką samą skalę w przypadku sprzedaży dóbr materialnych, jako to jest w przypadku świadczenia usług. 2) Do świadczenia usług niezbędna jest wysoka ilość kwalifikacji pracowników, w tym także duże umiejętności interpersonalne. Pracownicy firm usługowych obsługujący klienta są jednocześnie elementem samej usługi. Stąd powinni oni cechować się, z jednej strony odpowiednim wykształceniem, z drugiej cechami osobowościowymi oraz fizycznymi koniecznymi do świadczenia usług na odpowiednio wysokim poziomie. 3) W działalności usługowej bardzo trudno jest dokonać procesu standaryzacji świadczenia usług. Dlatego zazwyczaj działalność usługową cechuje wysoki stopień zindywidualizowanego podejścia do klienta. Przy czym należy tutaj podkreślić, że współcześnie nawet przedsiębiorstwa produkujące dobra materialne w coraz większym stopniu dostosowuje swoją ofertę do indywidualnych potrzeb klientów. 4) W przypadku większości usług proces ich konsumpcji oraz produkcji są zbieżny w czasie, stąd konieczny jest bezpośredni udział klienta w procesie świadczenia usług. Jednocześnie należy przypuszczać, że postępujący proces informatyzacji społeczeństwa będzie nasilał pośredni sposób świadczenia usług, oczywiście zależy to od typu usług. 5) W przypadku przedsiębiorstwa usługowego szczególną wagę ma praca personelu. Ponieważ w procesie świadczenia usług dochodzi do bezpośrednich relacji klienta z usługodawcą.

Dla zmiennej marketing wybrano wskaźniki opisane poniżej. 1) Duża ilość elementów działalności usługowej (dowodów świadczenia usług). Elementy te mają za zadanie

⁴⁸² S. Bedyńska, M. Książek, Praktyczny..., op.cit., s. 179–186.

uwiarygodnić daną usługę oraz usługodawcę. Odgrywają one istotną rolę w przypadku działalności usługowej, ponieważ firma nie jest w stanie pokazać klientowi ostatecznego kształtu zamówionej przez niego usługi. Duża ilość dowodów świadczenia usług zmniejsza niepewność klienta. 2) Typ ciągłej współpracy z klientem. W działalności usługowej niezwykle ważne jest utrzymywanie partnerskich relacji ze swoimi klientami, które polegają na ciągłej współpracy firmy usługowej z usługobiorcami. Firma powinna traktować swoich klientów jak partnerów. 3) Szeroka gama usług. Przedsiębiorstwa usługowe powinny być zainteresowane świadczeniem szerokiego wachlarza usług. Oczywiście jest to uzależnione od wielkości przedsiębiorstwa. Jednak firma oferująca większą gamę usług albo nawet kilka rodzajów jednej usługi ma większą możliwość sprostania oczekiwaniom klientów oraz zainteresowania swoich klientów, którzy skorzystali z jednej usługi, innymi usługami oferowanymi przez przedsiębiorstwo. 4) Ustalanie ceny zbliżonej do konkurencji. Ponieważ w większości przypadków przedsiębiorstwa usługowe są mikro podmiotami, które prowadzą działalność gospodarczą na niewielkim obszarze, muszą ustalać cenę zbliżoną do ceny oferowanej przez konkurencję. 5) Duża ilość instrumentów promocji. Firmy usługowe mogą wykorzystywać liczne instrumenty promocji. Im jest ich więcej tym oferta usługodawcy jest w stanie dotrzeć do większej grupy klientów. Firmy usługowe, w przeciwieństwie do przedsiębiorstw produkujących dobra materialne, mogą na bardzo szeroką skalę stosować promocję osobistą, która w przypadku prowadzenia działalności usługowej jest bardzo efektywnym i stosunkowo tanim sposobem promocji. Dodatkowo umożliwia ona zachęcenie do zakupu usług klientów, którzy już przynajmniej raz skorzystali z usług firmy.

W przypadku zmiennej logistyka wyróżniono wskaźniki opisane poniżej. 1) Bezpośredni sposób zaopatrywania w materiały. Firmy usługowe przy wyborze materiałów niezbędnych do prowadzenia działalności powinny to robić korzystając z własnego doświadczenia. Ponieważ jakość materiałów użytych w procesie świadczenia usług decyduje o jakości wyświadczonej usługi. 2) Bezpośrednia dystrybucja usług. Charakter działalności usługowej w głównej mierze oparty jest na bezpośrednich relacjach klienta z usługodawcą. Dlatego dystrybucja większości usług jest dokonywana w sposób bezpośredni, głównie w lokalu firmy oraz rzadziej u klienta. Tylko w przypadku nielicznych usług ich dystrybucja może odbywać się w sposób pośredni, np. przy użyciu mediów. 3) Bezpośrednie formy zamawiania usług. W przypadku działalności usługowej najczęściej zamawianie danej usługi wiąże się z koniecznością odwiedzenia lokalu firmy, gdzie można dokładnie ustalić wszelkie szczegóły dotyczące danej usługi. Jest to szczególnie istotne przy usługach skomplikowanych. W przypadku części usług proces ich zamawiania oraz konsumpcji jest zbieżny w czasie. 4) Oferowanie gwarancji. Przedsiębiorstwa usługowe powinny udzielać gwarancji na wyświadczone przez siebie usługi. Udzielanie gwarancji jest istotnym elementem działalności usługowej, ponieważ przyczynia się do zmniejszenia niepewności klienta kupującego daną usługę. Gwarancja ta powinna polegać na zwrocie pieniędzy zapłaconych za źle wykonaną usługę bądź na powtórnym jej świadczeniu na poziomie zadowalającym klienta.

Dla zmiennej zarządzanie przyjęto elementy opisane poniżej. 1) Jasne ustalenie celów zrozumiałych przez każdego pracownika. Konkretnie i zrozumiałe ustalenie celów jest niezwykle istotne nie tylko w przypadku firm usługowych. W odniesieniu do działalności usługowej ma zasadnicze znaczenie, ponieważ każdy pracownik firmy usługowej stanowi część usługi i dlatego musi identyfikować się z celami przedsiębiorstwa. 2) Stopień centralizacji władzy na najniższych szczeblach. W przypadku firm usługowych znane jest pojęcie *odwróconej piramidy*, w której najważniejsze miejsce zajmują pracownicy „pierwszej linii” zajmujący się bezpośrednim kontaktem z klientem. Pracownicy w trakcie świadczenia usług napotykają często na nietypowe sytuacje, dlatego powinni oni mieć możliwość samodzielnego podejmowania decyzji. Taka możliwość znacznie usprawni proces

świadczenia usług. 3) Styl liberalny kierowania pracownikami. W przedsiębiorstwach usługowych pracownicy powinni mieć dużą swobodę w podejmowaniu decyzji szczególnie tych związanych z bezpośrednią obsługą klienta. 4) Materialny system motywacji pracowników. Uznanie materialne jest wymiernym efektem uznania pracowników i docenienia wykonywanej przez nich pracy. Uznanie pracowników jest bardzo ważne w działalności usługowej, ponieważ motywuje personel do bardziej efektywnej pracy oraz wyższego poziomu obsługi klienta, co niewątpliwie przekłada się na jakość oferowanych usług. 5) Ścisły system kontroli usług. Świadczenie usług, podobnie jak ma to miejsce w przypadku produkcji dóbr materialnych, powinno podlegać procesowi kontroli. Firmy usługowe mogą kontrolować poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do procesu świadczenia usług, w trakcie tego procesu oraz po jego zakończeniu.

Tabela 5.2.1

**Elementy (wskaźniki) poszczególnych zmiennych wyróżnionych
w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego**

PYTANIE	ELEMENTY (WSKAŹNIKI) ZMIENNYCH	
a1	Bezpośredni kontakt z klientem	produkcja
a2	Wysoka ilość kwalifikacji pracowniczych	
a3	Zindywidualizowane podejście do klienta	
a4	Bezpośredni udział klienta w procesie świadczenia usług	
a5	Dostosowywanie zdolności produkcyjnych do zmian w chwili wahania popytu	
a6	Istotność pracy personelu jako czynnika produkcji	
a7	Duża ilość elementów działalności usługowej	marketing
a8	Typ ciągłej współpracy z klientem	
a9	Szeroka gama usług	
a10	Ustalanie ceny zbliżonej do konkurencji	
a11	Duża ilość instrumentów promocji	
a12	Bezpośredni sposób zaopatrywania w materiały	logistyka
a13	Bezpośrednia dystrybucja usług	
a14	Bezpośrednie formy zamawiania usług	
a15	Oferowanie gwarancji	zarządzanie
a16	Jasne ustalanie celów zrozumiałych przez każdego pracownika	
a17	Stopień centralizacji władzy na najniższych szczeblach	
a18	Styl liberalny kierowania pracownikami	
a19	Materialny system motywacji pracowników	
a20	Ścisły system kontroli usług	

Źródło: Opracowanie własne.

Kolejnym krokiem w modelowaniu równań strukturalnych jest standaryzacja poszczególnych wskaźników zmiennych wyróżnionych w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Każdy wskaźnik standaryzowany był do 10 punktów. Jego uzyskanie możliwe było w chwili spełnienia założonego warunku wynikającego z poszczególnych wskaźników. W związku z powyższym poszczególne zmienne mogły przyjąć minimalnie wartość 0 punktów. Maksymalna liczba punktów dla poszczególnych zmiennych była natomiast uzależniona od ilości wskaźników składających się na daną zmienną. Zgodnie z tym zmienna produkcja mogła uzyskać maksymalnie 60 pkt. (patrz tabela 5.2.2), zmienna marketing również 50 pkt., zmienne logistyka i zarządzanie odpowiednio 40 pkt. i 50 pkt.

Tabela 5.2.2

**Charakterystyki poszczególnych zmiennych wyróżnionych
w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego**

Wyszczególnienie	PRODUKCJA	MARKETING	LOGISTYKA	ZARZĄDZANIE
SKALA MIN.	0	0	0	0
SKALA MAX.	60	50	40	50
Średnia	33,2830	22,3755	30,8838	29,2116
Odchylenie standardowe	7,54690	8,23111	6,59569	9,70400
Współczynnik zmienności	22,67%	36,8%	21,4%	33,22%
Minimum	9,97	2,00	10,00	0,00
Maksimum	46,66	42,00	40,00	50,00

Zródło: Opracowanie własne.

Standaryzacja poszczególnych zmiennych pozwoliła, w oparciu o wyniki badań przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych w województwie podlaskim, na wyliczenie wartości średnich, odchyłeń standardowych oraz współczynników zmienności dla poszczególnych zmiennych. Ponieważ sektor usług charakteryzuje się ogromną heterogenicznością uzyskane wyniki dla poszczególnych zmiennych były dość zróżnicowane.

- Zmienna produkcja: Najmniejszą wartość było 9,97 pkt., co oznacza, że nie istniało przedsiębiorstwo, które nie wskazało na żaden z określonych dla zmiennej wskaźników. Nie istniało również przedsiębiorstwo, które jednocześnie wskazało na wszystkie elementy zmiennej. Średni wynik 33,28 pkt. oznacza, że większość badanych przedsiębiorstw częściej wskazywała na wagę wymienionych wskaźników w prowadzonej działalności usługowej, niż na jej brak. Jednocześnie odchylenie standardowe informuje o słabym zróżnicowaniu wyników uzyskanych od przedsiębiorstw, które przeciętnie od średniej odchodziły się o 7,55 pkt.
- Zmienna marketing: W przypadku tej zmiennej nie istniało przedsiębiorstwo, które nie wskazało na żaden wskaźnik. Z drugiej strony, żadne badane przedsiębiorstwa nie wskazało jednocześnie na wszystkie pięć wskaźników. Średni wynik uzyskany dla tej zmiennej ukształtował się na poziomie 22,38 pkt., co oznacza, że większa część badanych usługodawców częściej nie wskazywała na wskaźniki wymienione dla tej zmiennej. Średnie zróżnicowanie wyników wyniosło 8,23 pkt., co ostatecznie wpłynęło na umiarkowane zróżnicowanie wyników. W przypadku tej zmiennej zróżnicowanie uzyskanych wyników było najwyższe.
- Zmienna logistyka: W przypadku tej zmiennej wyróżniono cztery wskaźniki. Średni wynik wyniósł 30,88 pkt. Wynik ten oznacza, że zdecydowana większość przedsiębiorstw wskazywała na wskaźniki określone dla tej zmiennej. Jednocześnie należy zwrócić uwagę na stosunkowo słabe zróżnicowanie wartości wskaźników dla tej zmiennej, w porównaniu do pozostałych zmiennych było ono najmniejsze. Przeciętnie od średniej wyniki odchodziły się o 6,60 pkt. Najniższy wynik dla tej zmiennej wyniósł 10 pkt. Wynik najwyższy ukształtował się na poziomie 40 pkt., czyli istniało przynajmniej jedno przedsiębiorstwo, które wskazało dokładnie na wszystkie wyróżnione dla zmiennej wskaźniki.
- Zmienna zarządzanie: W przypadku tej zmiennej, istniały przedsiębiorstwa, które nie wskazały na żaden z określonych wskaźników oraz takie, które wskazały na wszystkie wskaźniki. Z tego względu rozstęp dla analizowanej zmiennej był bardzo duży i wynosi 50 pkt. Średni wynik punktowy w przypadku tej zmiennej ukształtował się na poziomie 29,21, co oznacza, że większość przedsiębiorstw wskazało na wskaźniki

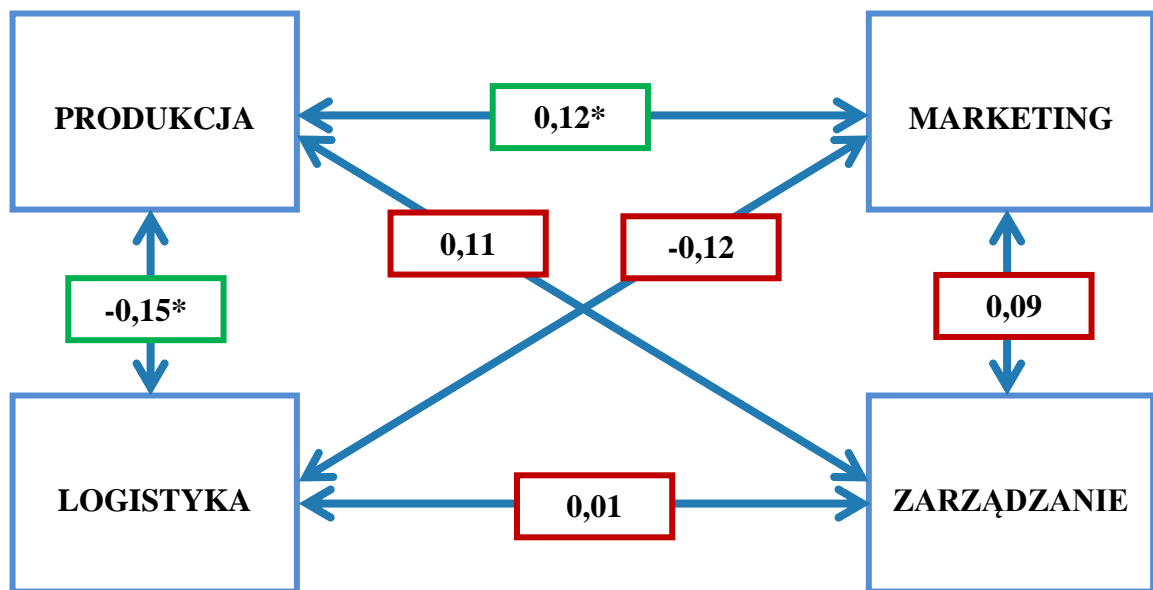
wyróżnione w tabeli 5.2.1. Współczynnik zmienności świadczy o umiarkowanej zmienności wyników uzyskanych od przedsiębiorstw.

Wyznaczone wyniki średnich oraz odchyłe standardowych informują o dość dużym zróżnicowaniu systemu produkcji, marketingu, logistyki i zarządzania stosowanym przez badane przedsiębiorstwa usługowe. Oczywiście powodem takiego kształtowania się wartości poszczególnych zmiennych jest duże zróżnicowanie przedsiębiorstw usługowych pod względem świadczonych przez nie usług. Powoduje to konieczność dostosowania ww. sfer działalności przedsiębiorstwa usługowego do specyfiki danych usług. Uzyskane wyniki w konsekwencji rzutują na cały model przedsiębiorstwa usługowego.

Niewątpliwie najlepszym sposobem prezentacji wyników uzyskanych przy zastosowaniu modelowania równań strukturalnych jest forma graficzna. Z tego względu w rozprawie wykorzystano właśnie tę formę. Schemat 5.2.1 przedstawia model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zweryfikowanego w oparciu o wyniki badań przeprowadzonych w województwie podlaskim. W modelu tym uwzględniono cztery zmienne z określonymi dla nich powyżej wskaźnikami. Wskazano również połączenia między poszczególnymi zmiennymi, a następnie obliczono wskaźniki korelacji informujące o zależności między danymi zmiennymi. Najważniejszą częścią badania było określenie istotności statystycznej.

Schemat 5.2.1

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego



* $p < 0,05$

** $\leq 0,01$

*** $p \leq 0,001$

 - zależność nieistotna statystycznie

 - zależność istotna statystycznie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego występują słabe zależności korelacyjne między badanymi zmiennymi. Najniższa zależność korelacyjna – na poziomie zaledwie 0,01 – została ujawniona między zmiennymi logistyka i zarządzanie. Na uwagę zasługuje fakt, że badania ujawniły dwie zależności istotne statystycznie. Są to zależność między produkcją i marketingiem oraz między produkcją i logistyką. W obu przypadkach występują słabe zależności. Pierwsza zależność korelacyjna informuje, że we wszystkich

przedsiębiorstwach usługowych z województwa podlaskiego wraz ze wzrostem znaczenia elementów marketingu wzrasta również znaczenie elementów produkcji oraz odwrotnie, jeżeli w danym przedsiębiorstwie rośnie znaczenie elementów produkcji, to wzrasta również znaczenie elementów marketingu. Z kolei korelacja między zmienną produkcja, a zmienną logistyka ma wartość ujemną. Oznacza to, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów jednej z powyższych zmiennych maleje znaczenie elementów drugiej zmiennej. W odniesieniu do pozostałych par zmiennych występujące zależności korelacyjne nie są istotne statystycznie, dlatego w przypadku tych zależności nie jest możliwe czynienie uogólnień na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego.

Przeprowadzona symulacja modelowa dostarczyła ważnych informacji o zależnościach korelacyjnych występujących między poszczególnymi zmiennymi wyróżnionymi w modelu. Następujące zależności zostały ujawnione dla próby przedsiębiorstw objętych badaniem:

- Wraz ze wzrostem elementów produkcji rośnie znaczenie elementów zarządzania oraz odwrotnie, jeżeli w danym przedsiębiorstwie wzrasta znaczenie elementów zarządzania, to wzrasta w nim również znaczenie elementów produkcji.
- Między zmiennymi marketing i zarządzanie stwierdzono słabą dodatnią korelację. Ujawniona zależność korelacyjna informuje, że wzrost znaczenia elementów jednej ze zmiennych powoduje jednoczesny wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej.
- Dla zmiennych marketing i logistyka ujawniono ujemną korelację na poziomie (-0,12). Oznacza ona, że w danym przedsiębiorstwie usługowym wzrost znaczenia elementów marketingu powoduje wzrost znaczenia elementów logistyki i odwrotnie.
- Między zmiennymi logistyka i zarządzanie stwierdzono bardzo słabą dodatnią korelację. Wynik oznacza, że w przedsiębiorstwach objętych badaniem wzrost znaczenia elementów jednej ze zmiennych wpływa jednocześnie na wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej.

Reasumując, przeprowadzona symulacja modelowa dostarczyła informacji o sile zależności korelacyjnych występujących między poszczególnymi zmiennymi wyróżnionymi w modelu. Okazało się, że związki korelacyjne między poszczególnymi zmiennymi są słabe. Oczywiście na taki stan rzeczy niewątpliwym wpływ ma ogromne zróżnicowanie sektora usług i różnorodność działalności prowadzonej przez przedsiębiorstwa usługowe. Na podstawie przeprowadzonej symulacji modelowej ujawniono dwie ujemne zależności korelacyjne między analizowanymi zmiennymi. Ujemną korelację otrzymano w przypadku zmiennych produkcja i logistyka oraz marketing i logistyka. Dla pozostałych powiązań między zmiennymi ujawniono dodatnie zależności. Uzyskane wyniki symulacji modelowej dla wszystkich przedsiębiorstw usługowych w następnym rozdziale rozprawy będzie można zestawić i porównać z wynikami symulacji modelowej przeprowadzonej dla poszczególnych grup przedsiębiorstw usługowych. Należy przypuszczać, że dla poszczególnych rodzajów przedsiębiorstw usługowych zależności między zmiennymi będą kształtowały się inaczej zarówno pod względem siły tych zależności oraz ich kierunku, chociaż różnice nie będą diametralnie.

Powyższy model został zweryfikowany w oparciu o badania przeprowadzone wśród przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych w województwie podlaskim. Badaniem zostało objętych 241 podmiotów gospodarczych. Próba przedsiębiorstw była reprezentatywna, dlatego wyniki uzyskane w badaniu można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych działających w województwie. Nie możliwe jest jednak uogólnienie uzyskanych wyników na wszystkie przedsiębiorstwa działające w Polsce.

Należy przypuszczać, że model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego opracowany dla przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych na terenie całego kraju będzie różnił się od opracowanego powyżej. Oczywiście w tym wypadku próba przedsiębiorstw

objętych badaniem powinna być odpowiednio duża. Interesujących informacji na temat funkcjonowania przedsiębiorstw usługowych dostarczyłyby badania przedsiębiorstw w poszczególnych województwach i symulacja modelowa przeprowadzona na podstawie opracowanego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego właśnie dla tych przedsiębiorstw. Różnice w rozwoju poszczególnych województw Polski są dość znaczne, a to na pewno rzutuje bezpośrednio na warunki funkcjonowania przedsiębiorstw usługowych i zależności występujące w tych podmiotach.

Nie ulega wątpliwości, że wszystkie przedsiębiorstwa usługowe posługują się elementami produkcji, marketingu, zarządzania oraz logistyki. Są one jednak w istotnej mierze zróżnicowane, stąd bardzo trudno o dopatrzenie się elementów wspólnych. Takiego wniosku można było spodziewać się już po dokonaniu analizy częstości poszczególnych odpowiedzi. Analiza ta wykazała ogromną różnorodność odpowiedzi na poszczególne pytania. Niewątpliwie tak duża różnorodność wynika z charakteru firm usługowych. Przedsiębiorstwami usługowymi są zarówno ogromne instytucje z branży telekomunikacyjnej, które docierają do szerokiej gamy klientów, nie tylko regionalnych, ale również krajowych. Istnieją również firmy usługowe, które oferują swoje usługi klientom zagranicznym (w badanych przedsiębiorstwach na międzynarodowy charakter działalności wskazało 11,6% firm). Wśród przedsiębiorstw usługowych są także takie podmioty, jak fryzjerzy, szewcy, kosmetyczki. Świadczą one swoje usługi na niewielkim terenie zazwyczaj jednej miejscowości, a nawet ulicy. Specyfika działalności firm usługowych znacznie różni się od siebie, stąd poszczególne elementy produkcji, marketingu, zarządzania oraz logistyki są indywidualnie dostosowywane przez te firmy w celu pozyskania odpowiedniej grupy klientów. Biorąc pod uwagę ogromną heterogeniczność sektora usług wyniki uzyskane w tym rozdziale są zadawalające. Szczególnie, że udało się potwierdzić dwie zależności istotne statystycznie, co świadczy o poprawności opracowanego modelu.

5.3 Modele przyczynowo-skutkowe współczesnych przedsiębiorstw usługowych

W poprzednim podrozdziale zweryfikowano model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z uwagi na wszystkie zmienne i w odniesieniu do wyników badań uzyskanych od wszystkich przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych w województwie podlaskim. W tej części rozprawy zostaną omówione modele współczesnych przedsiębiorstw usługowych ze względu na poszczególne zmienne niezależne. Modelowanie równań strukturalnych wymaga: określenia elementów (wskaźników) poszczególnych zmiennych oraz dokonanie ich standaryzacji. Obie czynności zostały wykonane w poprzednim podrozdziale i obowiązują również w tej części rozprawy.

Rozprawa nie byłaby pełna, gdyby przeprowadzono w niej jedynie symulację modelową dla wszystkich przedsiębiorstw łącznie, ponieważ wartość poznawcza uzyskana w wyniku tej symulacji jest ograniczona – daje jedynie ogólne informacje o zależnościach między poszczególnymi zmiennymi w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Konieczne jest zatem przeprowadzenie symulacji modelowej dla poszczególnych rodzajów przedsiębiorstw usługowych. Należy przypuszczać, że w zależności od rodzaju przedsiębiorstwa usługowego występują w nim inne zależności. Właśnie te zależności i ich siła dają dużą wiedzę na temat współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Dodatkowo wiedzę tę można wykorzystać przy formułowaniu wniosków pod adresem poszczególnych rodzajów przedsiębiorstw usługowych. Wyniki uzyskane w tej części rozprawy są po prostu bardziej szczegółowe i dają szerszy obraz przedsiębiorstwa usługowego. Nie logiczne jest bowiem wrzucenie wszystkich, tak bardzo zróżnicowanych w stosunku do siebie przedsiębiorstw do „jednego worka”. Ważne jest natomiast to, aby pokazać ich różnorodność oraz określić zależności między zmiennymi w tych przedsiębiorstwach i zbadać ich siłę.

Takie postępowanie przyniesie efekt w postaci bogatej wiedzy na temat przedsiębiorstwa usługowego.

Przeprowadzone badania przedsiębiorstw usługowych w województwie podlaskim dały możliwość opracowania siedemnastu modeli przedsiębiorstw usługowych ze względu na następujące zmienne niezależne:

- wielkość przedsiębiorstwa: zatrudniające co najwyżej 9 pracowników, zatrudniające co najmniej 10 pracowników,
- branża usługowa: materialne usługi dla konsumentów, niematerialne usługi dla konsumentów, niematerialne usługi dla producentów i biznesu,
- czas działania na rynku: funkcjonujące do 5 lat, funkcjonujące powyżej 5 lat,
- forma prawna: zorganizowanego w postaci działalności gospodarczej, zorganizowanego w postaci spółki,
- obszar działania: działającego na rynku lokalnym lub regionalnym, działającego na rynku krajowym lub międzynarodowym,
- lokalizacja przedsiębiorstwa: zlokalizowanego w centrum miasta/miejscowości, zlokalizowanego poza centrum miasta/miejscowości,
- rodzaj kapitału: z głównym udziałem kapitału własnego, z głównym udziałem kapitału obcego lub powierzonego
- wynik finansowy netto w ostatnim roku: z wynikiem finansowym do 100 000 zł, z wynikiem finansowym powyżej 100 000 zł.

Poniżej prezentowane są modele współczesnych przedsiębiorstw usługowych ze względu na poszczególne zmienne niezależne. Kolejność prezentowanych modeli jest zgodna z kolejnością przyjętą w czwartym rozdziale rozprawy, a następnie w ankiecie. Części modeli ze względu na poszczególne zmienne niezależne nie udało się opracować ze względu na zbyt małą liczbę przedsiębiorstw spełniających określone kryteria. Uzasadnienie braku poszczególnymi modeli zostało podane poniżej.

Różnorodność działalności usługowej prowadzonej przez przedsiębiorstwa z województwa podlaskiego wpłynęła bezpośrednio na uzyskane wyniki. Przede wszystkim ujawniono dosyć słabe zależności korelacyjne. Dodatkowo w większość przypadków nie są one istotne statystycznie. Niemniej jednak na uzyskane wyniki należy patrzeć przez pryzmat ogromnej heterogeniczności działalności usługowej.

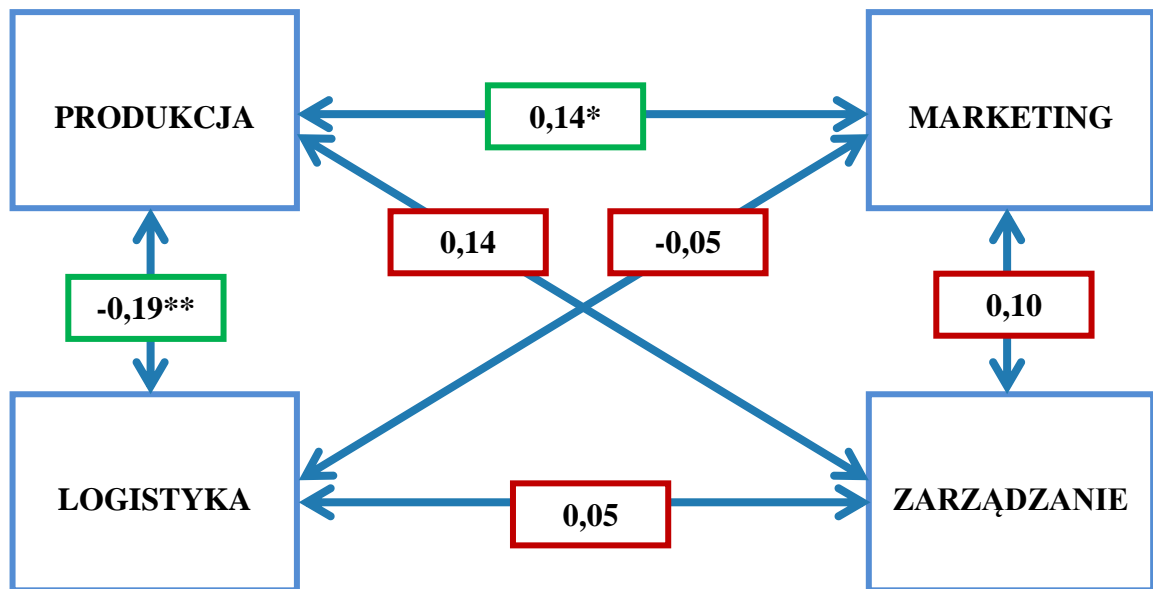
Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego co najwyżej 9 pracowników został opracowany na podstawie informacji uzyskanych od 183 podmiotów spełniających to kryterium. Został on przedstawiony na schemacie 5.3.1. Między zmiennymi modelu zostały ujawnione dwie korelacje istotne statystycznie. Pierwsza z nich informuje o tym, że w przypadku wzrostu znaczenia elementów produkcji w przedsiębiorstwie usługowym zmniejsza się znaczenie elementów logistyki. Druga zależność korelacyjna informuje natomiast o tym, że w przypadku wzrostu znaczenia elementów produkcji wzrasta znaczenie elementów marketingu. W tym miejscu należy podkreślić, że w omawianym modelu został zaobserwowany ten sam kierunek korelacji między zmiennymi produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka, co w ogólnym modelu przedsiębiorstwa usługowego. Uzyskane wyniki można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego.

W prezentowanym modelu kierunek korelacji między pozostałymi zmiennymi, do tej pory nie omawianymi, jest dokładnie taki sam, jak w modelu ogólnym. W jednym przypadku jest to korelacja ujemna, która informuje, że wraz ze wzrostem elementów marketingu maleje znaczenie elementów logistyki i odwrotnie. W pozostałych przypadkach ujawniono korelacje dodatnie, które należy interpretować w ten sposób, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej wpływa na wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej. Wszystkie wyznaczone

w modelu zależności korelacyjne należy ocenić jako słabe. Nie mniej jednak najwyższa korelacja, na poziomie $+0,14$, występuje między zmiennymi produkcja i zarządzanie.

Schemat 5.3.1

**Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego
co najmniej 9 pracowników**



* $p < 0,05$,

** $p \leq 0,01$,

*** $\leq 0,001$,

 - zależność nieistotna statystycznie,

 - zależność istotna statystycznie,

0 – 0,29 – korelacja słaba,

0,3 – 0,49 – korelacja umiarkowana,

0,5 – 1,0 – korelacja silna.

Uwaga: Powyższe wyjaśnienia obowiązują we wszystkich modelach prezentowanych w tej części rozprawy.

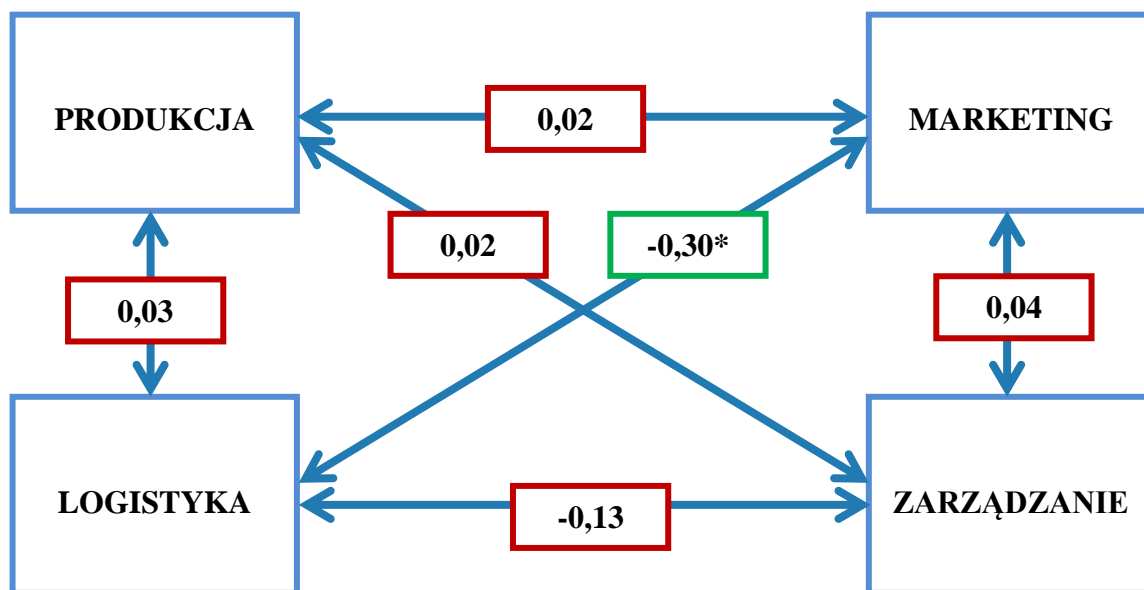
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedsiębiorstwa usługowe zatrudniające co najmniej 10 pracowników stanowiły 24,1% podmiotów usługowych objętych badaniem, dlatego został dla nich opracowany jeden model. Model ten został przedstawiony na schemacie 5.3.2. W omawianym modelu ujawniono jeden związek istotny statystycznie. Informuje on o tym, że wraz ze wzrostem elementów marketingu maleje znaczenie elementów logistyki. Ujawniona korelacja na poziomie $(-0,30)$ świadczy o umiarkowanej zależności między zmiennymi. Zależność ta zachodzi dla wszystkich przedsiębiorstw usługowych działających w województwie podlaskim. W ogólnym modelu⁴⁸³ między omawianymi zmiennymi zaobserwowano ten sam kierunek korelacji. Jednak korelacja ta charakteryzowała się niższą siłą oraz nie była istotna statystycznie.

⁴⁸³ Ilekroć w tej części rozprawy będzie mowa o *ogólnym modelu* będzie chodziło o *model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego*, który został omówiony w rozdziale 5.2.

Schemat 5.3.2

**Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego
co najmniej 10 pracowników**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Model cechują bardzo słabe zależności korelacyjne, oprócz omówionej wyżej, między poszczególnymi zmiennymi. Dodatkowo należy podkreślić znaczną różnicę tego modelu od ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Różnice te dotyczą kierunku zależności między poszczególnymi zmiennymi. Odwrotnie niż ma to miejsce w ogólnym modelu, omawiany model charakteryzuje się: ujemną korelacją między zmiennymi logistyka i zarządzanie oraz dodatnią korelacją między zmienną produkcja i zmienną logistyka. Tym samym model ten różni się również od modelu współczesnego przedsiębiorstwa zatrudniającego co najwyżej 9 pracowników.

Do przedsiębiorstw świadczących niematerialne usługi dla konsumentów zostały zakwalifikowane przedsiębiorstwa prowadzące działalność w zakresie: handlu i napraw, hoteli i restauracji, transportu pasażerskiego i łączności, usług osobistych oraz działalności komunalnej. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego materialne usługi dla konsumentów został przedstawiony na schemacie 5.3.3. W modelu zostało ujawnione jedno powiązanie istotne statystycznie. Informuje ono, że we wszystkich przedsiębiorstwach w województwie podlaskim, które świadczą wyżej wymienione usługi, wraz ze wzrostem znaczenia elementów marketingu w tych przedsiębiorstwach maleje znaczenie elementów logistyki. Korelacja na poziomie (-0,25) oznacza słabą zależność między wyróżnionymi zmiennymi.

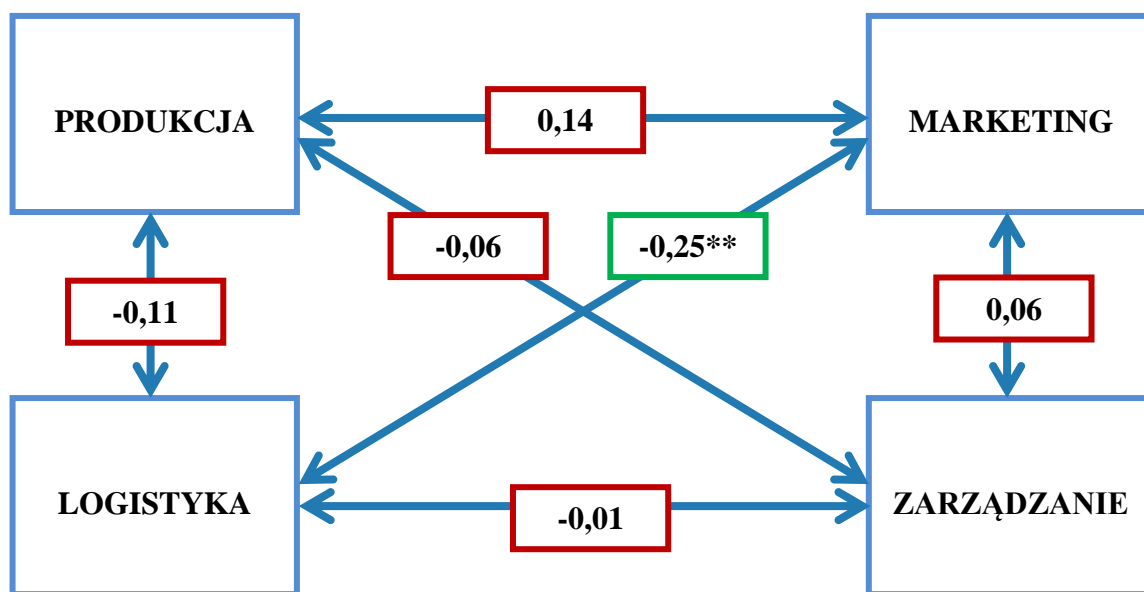
Powyższy model dostarcza informacji w odniesieniu do przedsiębiorstw objętych badaniem. Wśród próby przedsiębiorstw ujawnione aż cztery ujemne zależności korelacyjne, co znacznie różni omawiany model od modelu ogólnego opracowanego dla wszystkich badanych przedsiębiorstw. Ujemne korelacje stwierdzono, oprócz tych, które zostały ujawnione w ogólnym modelu, również dla zmiennych: produkcja i zarządzanie oraz logistyka i zarządzanie. Wartość wszystkich obliczonych w modelu zależności jest słaba.

Do przedsiębiorstw świadczących niematerialne usługi dla konsumentów zaliczono podmioty prowadzące działalność w zakresie: edukacja, ochrona zdrowia i opieka społeczna, działalność związana z rekreacją, kulturą i sportem. Model przyczynowo-skutkowy opracowany dla tych przedsiębiorstw przedstawiono na schemacie 5.3.4. W modelu tym nie

zaobserwowano zależności istotnych statystycznie, dlatego nie można poczynić uogólnień na całą zbiorowość przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego, jednak dostarcza on informacji o przedsiębiorstwach objętych badaniem.

Schemat 5.3.3

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego materialne usługi dla konsumentów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Okazuje się, że opracowany model różni się znacznie od ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Główna różnica polega na tym, że wszystkie związki korelacyjne obliczone dla przedsiębiorstw świadczących niematerialne usługi dla konsumentów mają dodatnią wartość (w modelu ogólnym ujawniono dwa związki o ujemnym kierunku). Zależności korelacyjne mają jednak słabą siłę. Największą siłą korelacji charakteryzują się zmienne: produkcja i zarządzanie oraz marketing i logistyka. W obu przypadkach korelacja wynosiła +0,15.

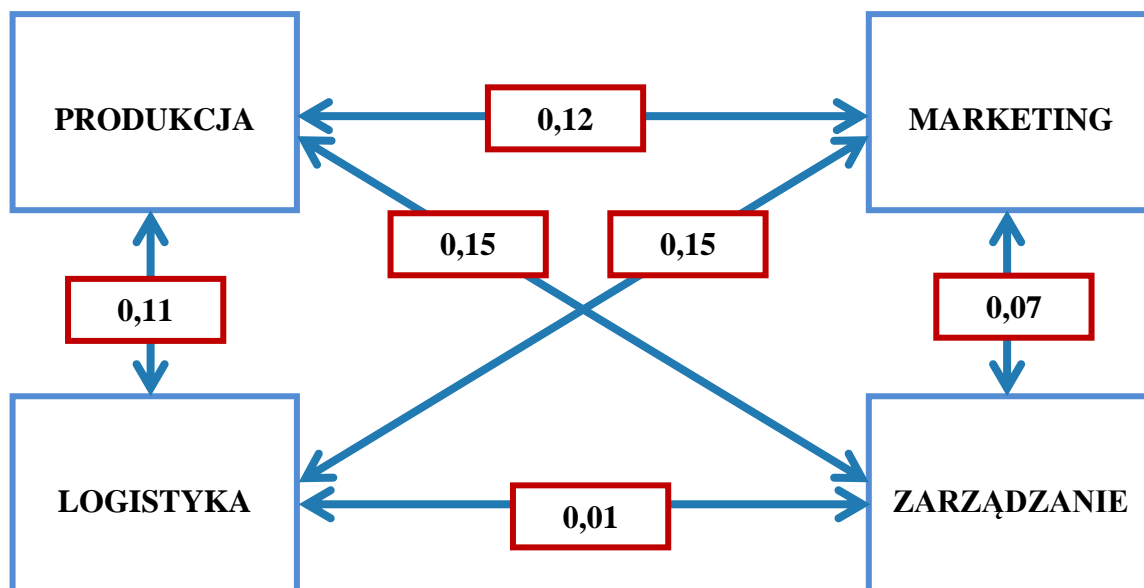
Ostatni model ze względu na rodzaj branży usługowej, w której działa dane przedsiębiorstwo, to model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla producentów i biznesu (schemat 5.3.5). Do przedsiębiorstw tych zaliczono podmioty prowadzące działalność w obszarze: transport i gospodarka magazynowa, pośrednictwo finansowe, obsługa nieruchomości, wynajem maszyn i sprzętu, informatyka i działalność pokrewna, prowadzenie prac badawczo-rozwojowych, pozostała działalność związana z prowadzeniem biznesu. Należy podkreślić, że znaczenie powyższych usług w polskiej gospodarce cały czas się zwiększa. Jednak udział tych usług w gospodarce kraju nadal jest niewystarczający, dlatego można przypuszczać, że liczba przedsiębiorstw usługowych świadczących te usługi i ich rola nadal będą się zwiększały.

W modelu ujawniono jedną zależność korelacyjną istotną statystycznie. Informuje ona o tym, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji maleje znaczenie elementów logistyki oraz odwrotnie, jeżeli w przedsiębiorstwie usługowym wzrasta znaczenie elementów logistyki to zmniejsza się znaczenie elementów produkcji. Zależność na poziomie -0,25 jest słaba, ale już dość blisko zależności umiarkowanej. Ujawniona zależność korelacyjna między wyróżnionymi zmiennymi zachodzi we wszystkich przedsiębiorstwach świadczących

niematerialne usługi dla producentów i biznesu. W przypadku pozostałych zmiennych zależności korelacyjne nie są istotne statystycznie.

Schemat 5.3.4

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla konsumentów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

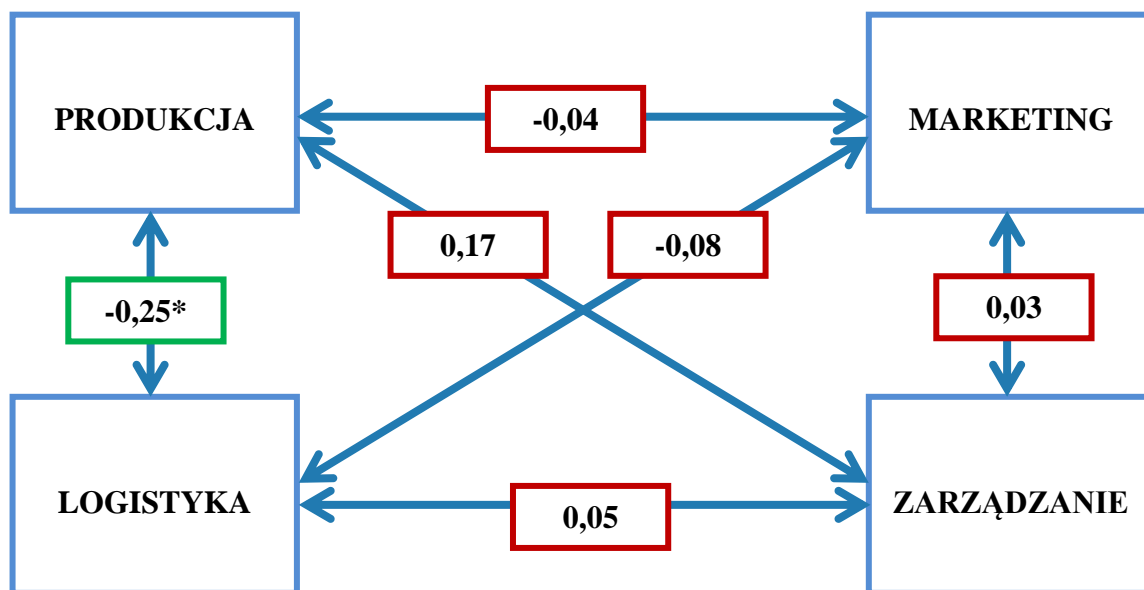
Porównując otrzymany model z ogólnym modelem współczesnego przedsiębiorstwa usługowego można zauważyć, że w omawianym modelu między zmiennymi produkcja i marketing istnieje ujemna zależność korelacyjna. W odniesieniu do pozostałych par zmiennych zależności korelacyjne mają ten sam kierunek, co w modelu ogólnym. Siła wszystkich wyznaczonych zależności jest słaba.

Powyżej przeanalizowano modele współczesnych przedsiębiorstw usługowych ze względu na branżę usługową, w której działa dany podmiot oraz przeanalizowano związki korelacyjne pomiędzy poszczególnymi zmiennymi. Zbyt mała liczba danych uniemożliwiła zweryfikowanie modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego usługi ogólnospołeczne. Do przedsiębiorstw tych zaliczono podmioty, które świadczą usługi z zakresu: administracji publicznej i obrony narodowej, działalności organizacji członkowskich oraz organizacji i zespołów narodowych. Liczba tych podmiotów stanowiła zaledwie 1,8% ogółu przedsiębiorstw objętych badaniem. Szczegółowe dane dotyczące tych przedsiębiorstw można znaleźć w tabelach częstości oraz w przeprowadzonej w poprzednim rozdziale analizie statystycznej.

Następne dwa modele zostały opracowane dla przedsiębiorstw ze względu na czas ich działania na rynku, przy czym oddzielnie opracowano model dla przedsiębiorstw prowadzących swoją działalność do 5 lat oraz tych, które istnieją na rynku powyżej 5 lat. Pierwszy z modeli – model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego do 5 lata – obrazuje schemat 5.3.6. Okazuje się, że w modelu nie istnieją zależności istotne statystycznie, które można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego.

Schemat 5.3.5

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla producentów i biznesu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

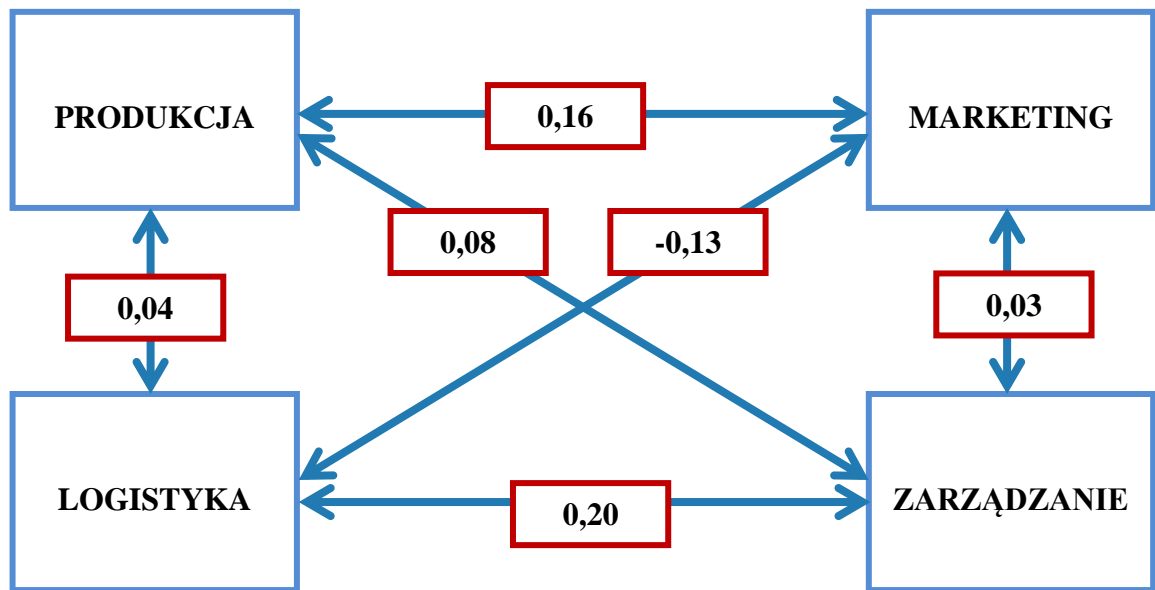
W modelu opracowanym na podstawie wyników uzyskanych od przedsiębiorstw objętych badaniem otrzymano słabe zależności korelacyjne. Tylko jedna z nich ma ujemny kierunek. Jest to zależność, która informuje, że jeżeli w danym przedsiębiorstwie wzrasta znaczenie elementów marketingu to jednocześnie zmniejsza się znaczenie elementów logistyki. Na uwagę zasługuje również fakt, że w przedsiębiorstwach, które funkcjonują na rynku do 5 lat, zależność między produkcją a logistyką jest dodatnia, co odróżnia ten model od modelu ogólnego opracowanego dla wszystkich przedsiębiorstw. Należy podkreślić, że w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego do 5 lat, inaczej niż ma to miejsce w przypadku dotychczas omówionych modeli, zależność korelacyjna między zmiennymi logistyka i zarządzanie osiągnęła dość dużą wartość równą +0,20, choć mimo tego należy ocenić ją jako słabą.

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego powyżej 5 lat został zaprezentowany na schemacie 5.3.7. W modelu można wyróżnić jedną zależność korelacyjną, która jest istotna statystycznie. Informuje ona, że w danym przedsiębiorstwie wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji maleje znaczenie elementów logistyki. Jednocześnie, jeżeli w tym przedsiębiorstwie rośnie znaczenie elementów logistyki, to maleje w nim znaczenie elementów produkcji. Wskazaną zależność można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych funkcjonujących w województwie podlaskim. Czyniąc takie uogólnienie można się pomylić co najwyżej jeden raz na sto przypadków.

Wszystkie zależności korelacyjne, które zostały wyznaczone dla przedsiębiorstw objętych badaniem spełniających przyjęte kryterium są słabe. Jednocześnie tylko jedna z nich ma inny kierunek niż zależności wyznaczone w ogólnym modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Zależność ta dotyczy zmiennych logistyka i zarządzanie i przyjmuje wartość ujemną.

Schemat 5.3.6

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego do 5 lat

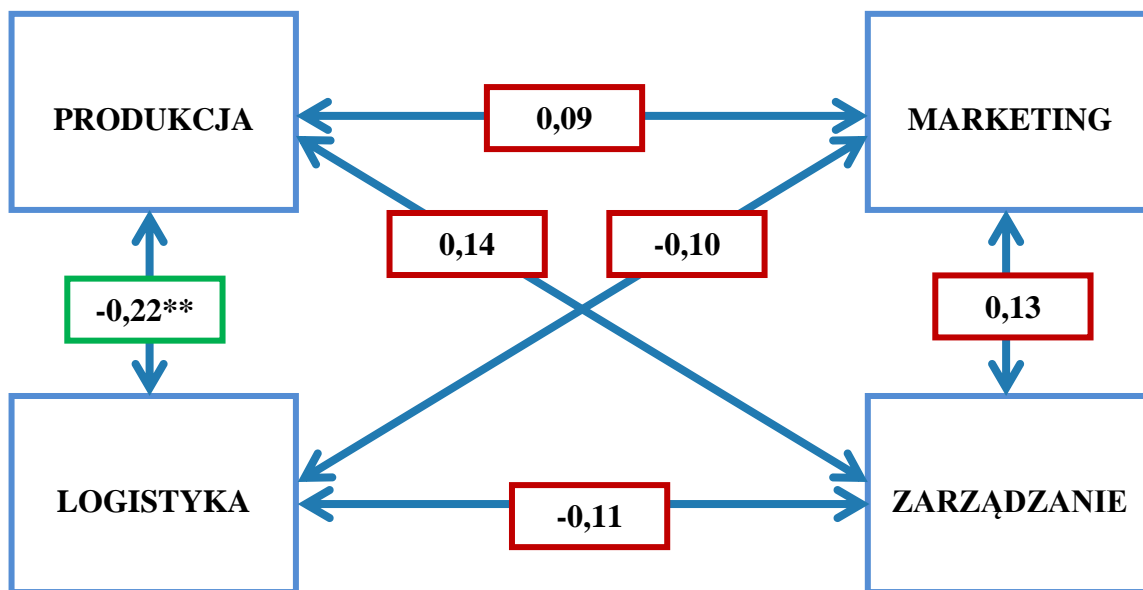


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Kolejną zmienną, pod względem której zostały przeprowadzone badania przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego była forma prawna. Ze względu na tę zmienną badane przedsiębiorstwa podzielono na cztery grupy: osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, spółki osobowe, spółki z o.o. oraz spółki akcyjne. Ponieważ zdecydowana większość przedsiębiorstw usługowych to podmioty małe, które zatrudniają nie więcej niż 9 pracowników, najczęstszą formą działalności gospodarczej, w postaci której zorganizowane jest przedsiębiorstwo usługowe to osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą. Właśnie te podmioty stanowiły 71,0% próby przedsiębiorstw objętych badaniem. Pozostałe podmioty to spółki, przede wszystkim osobowe i spółki z o.o. Ze względu na powyżej zaprezentowaną strukturę przedsiębiorstw usługowych opracowano dwa modele: model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci działalności gospodarczej oraz zorganizowanego w postaci spółki.

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci działalności gospodarczej został przedstawiony na schemacie 5.3.8. W modelu została ujawniona jedna korelacja istotna statystycznie o dodatnim kierunku. Oznacza ona, że w przedsiębiorstwie usługowym wzrost znaczenia elementów produkcji powoduje jednocześnie wzrost znaczenia elementów marketingu i odwrotnie. Otrzymany wynik można uogólnić na wszystkie przedsiębiorstwa usługowe z województwa podlaskiego. W przypadku pozostałych zmiennych nie ujawniono zależności istotnych statystycznie.

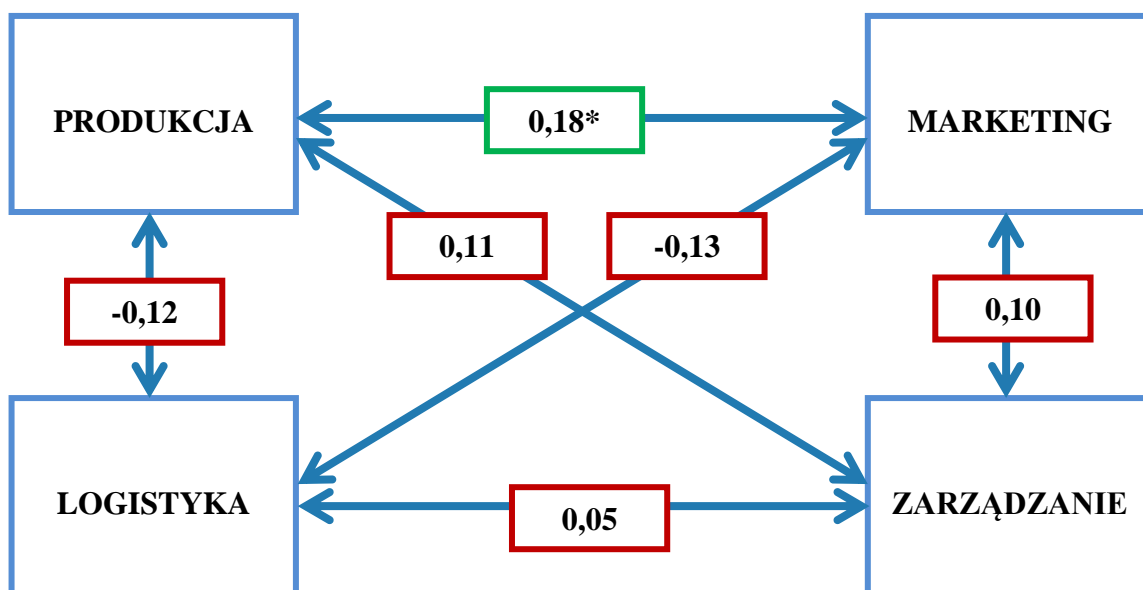
Schemat 5.3.7
Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego powyżej 5 lat



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W porównaniu do ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa w omawianym modelu pomiędzy poszczególnymi parami zmiennych zaobserwowano ten sam kierunek zależności korelacyjnych. Zależnościami ujemnymi cechują się następujące pary zmiennych: produkcja i logistyka oraz produkcja i zarządzanie. W pozostałych przypadkach ujawniono dodatnie zależności korelacyjne.

Schemat 5.3.8
Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci działalności gospodarczej



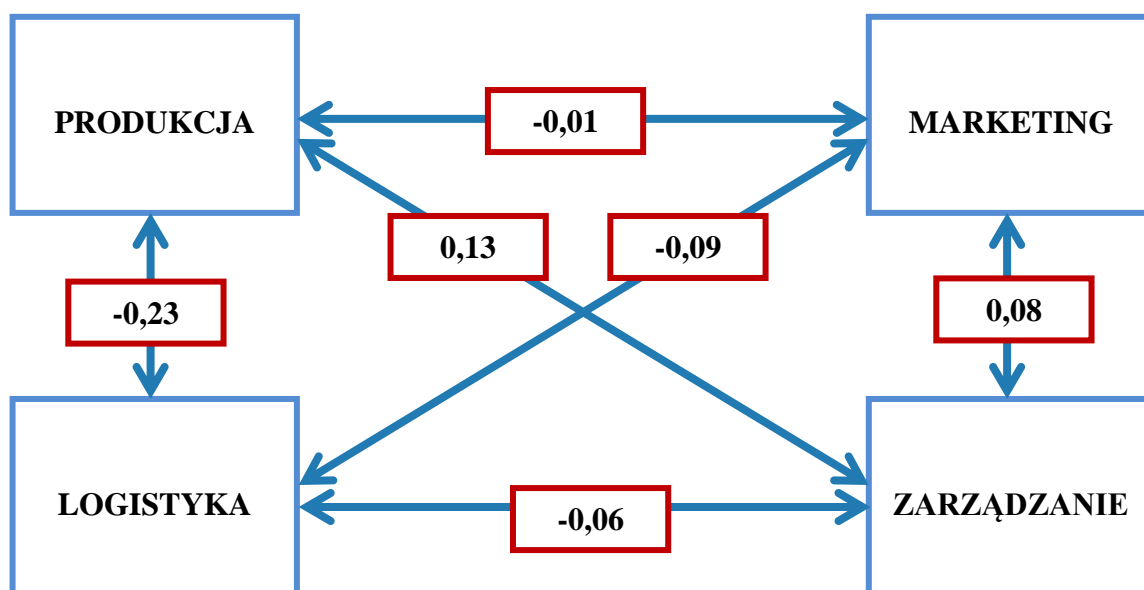
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na schemacie 5.3.9 przedstawiono model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci spółki. W modelu tym nie ujawniono żadnych zależności istotnych statystycznie, co uniemożliwia czynienie uogólnień na populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego.

Weryfikacja modelu na podstawie wyników uzyskanych od przedsiębiorstw objętych badaniem dostarczyła informacji o zależnościach występujących w przedsiębiorstwach zorganizowanych w postaci spółki. Okazuje się, że przeprowadzone badania ujawniły aż cztery ujemne zależności korelacyjne. W ogólnym modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego ujawniono odpowiednio tylko dwie ujemne korelacje. Oprócz dwóch ujemnych korelacji między tymi samymi zmiennymi co w modelu ogólnym, w omawianym modelu występują korelacje ujemne również między zmiennymi: produkcja i marketing oraz logistyka i zarządzanie. Największą, chociaż o ujemnym kierunku, zależność korelacyjną zaobserwowano między zmiennymi produkcja i logistyka. Najmniejszą zależność, również ujemną, ujawniono natomiast w przypadku zmiennych: produkcja i marketing.

Kolejne dwa modele zostały opracowane dla przedsiębiorstw usługowych ze względu na obszar ich działania. Pierwszy, model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku lokalnym lub regionalnym, został opracowany na podstawie informacji zebranych od 150 podmiotów. Drugi, model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku krajowym lub międzynarodowym, opracowano na podstawie informacji uzyskanych od 91 przedsiębiorstw.

Schemat 5.3.9
Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci spółki



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

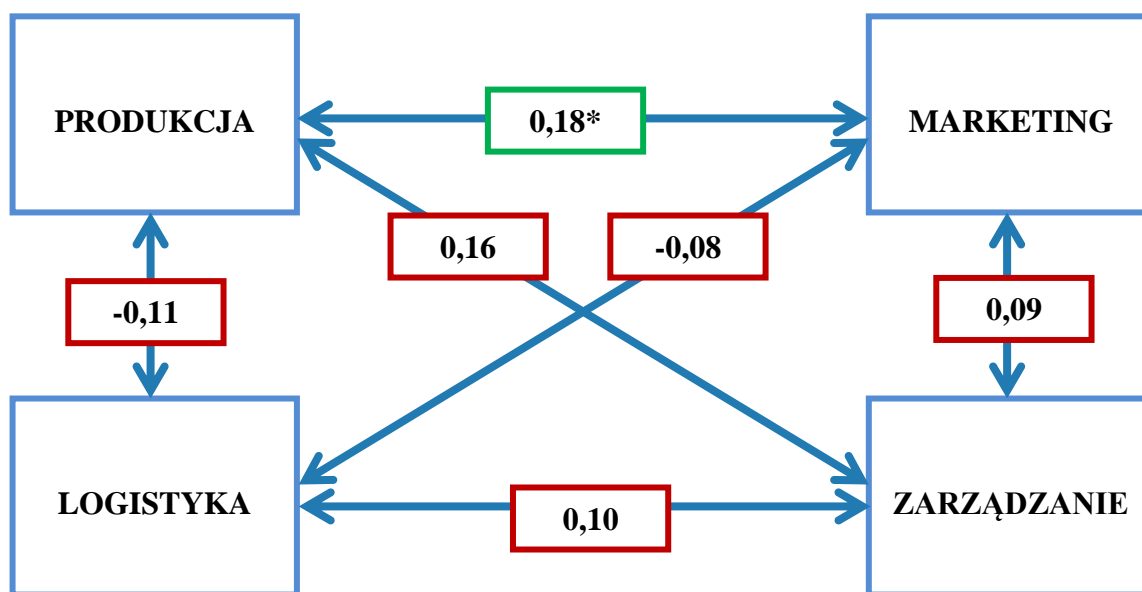
Pierwszy z modeli został przedstawiony na schemacie 5.3.10. Między zmiennymi modelu została ujawniona jedna korelacja istotna statystycznie, co oznacza, że uzyskany wynik można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Informuje ona o tym, że w przypadku wzrostu znaczenia elementów produkcji wzrasta znaczenie elementów marketingu. Kierunek powyższej korelacji jest taki sam, jak w ogólnym modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego.

Kierunek korelacji między pozostałymi parami zmiennych w omawianym modelu jest taki sam, jak w modelu ogólnym. W przypadku zmiennych produkcja i logistyka oraz

logistyka i marketing jest to korelacja ujemna. Otrzymany wynik oznacza, że wraz ze wzrostem elementów jednej zmiennej maleje znaczenie elementów drugiej zmiennej. W pozostałych przypadkach ujawniono dodatnie zależności korelacyjne. Należy interpretować je w ten sposób, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej. Wszystkie otrzymane w modelu zależności korelacyjne należy ocenić jako słabe.

Schemat 5.3.10

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku lokalnym lub regionalnym



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Model przyczynowo-skutkowy współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku krajowym lub międzynarodowym przedstawiono na schemacie 5.3.11. W modelu nie ujawniono żadnych związków korelacyjnych istotnych statystycznie. W konsekwencji powoduje to, że otrzymanych wyników nie można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Mimo to model dostarcza informacji o związkach korelacyjnych między zmiennymi wśród przedsiębiorstw usługowych objętych badaniem.

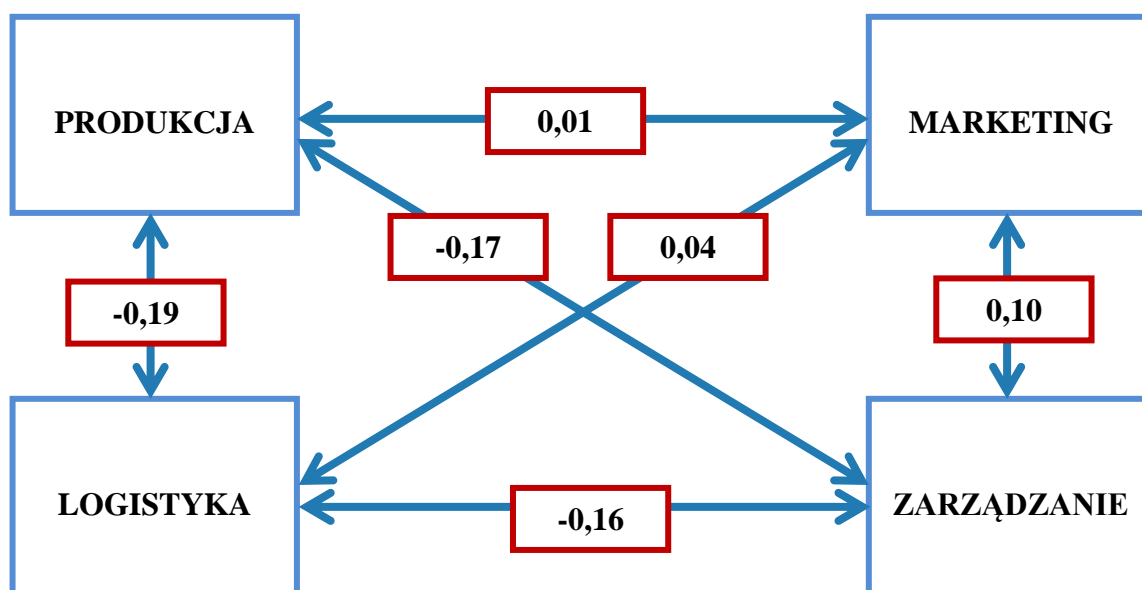
Omawiany model różni się od ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Różnice dotyczą kierunku korelacji między zmiennymi: produkcja i zarządzanie, marketing i logistyka oraz logistyka i zarządzanie. Kierunek korelacji między powyższymi parami zmiennych jest dokładnie przeciwny niż w modelu ogólnym. Wszystkie zależności korelacyjne ujawnione w modelu należy ocenić jako słabe. Najsłabszą korelację, na poziomie 0,01, ujawniono między zmienną produkcja i marketing, a najsilniejszą ($-0,19$) między zmiennymi produkcja i logistyka.

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego w centrum miasta/miejscowości został opracowany na podstawie informacji uzyskanych od 129 przedsiębiorstw usługowych. Został on zaprezentowany na schemacie 5.3.12. W modelu ujawniono aż cztery słabe zależności korelacyjne istotne statystycznie. Pierwsza z nich informuje o tym, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji w przedsiębiorstwie rośnie znaczenie elementów marketingu. I odwrotnie, wzrost znaczenia elementów marketingu powoduje wzrost znaczenia elementów produkcji. Czyniąc uogólnienie na całą

populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego można pomylić się co najwyżej jeden raz na sto przypadków. Drugą dodatnią zależność istotną statystycznie ujawniono między zmiennymi produkcja i zarządzanie. Informuje ona o tym, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej. Ujemne zależności istotne statystycznie ujawniono między zmiennymi produkcja i logistyka oraz marketing i logistyka. Informują one o tym, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje spadek znaczenia elementów drugiej zmiennej. Uogólniając powyższe otrzymane wyniki na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego można pomylić się mniej niż pięć razy na sto przypadków.

Schemat 5.3.11

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku krajowym lub międzynarodowym



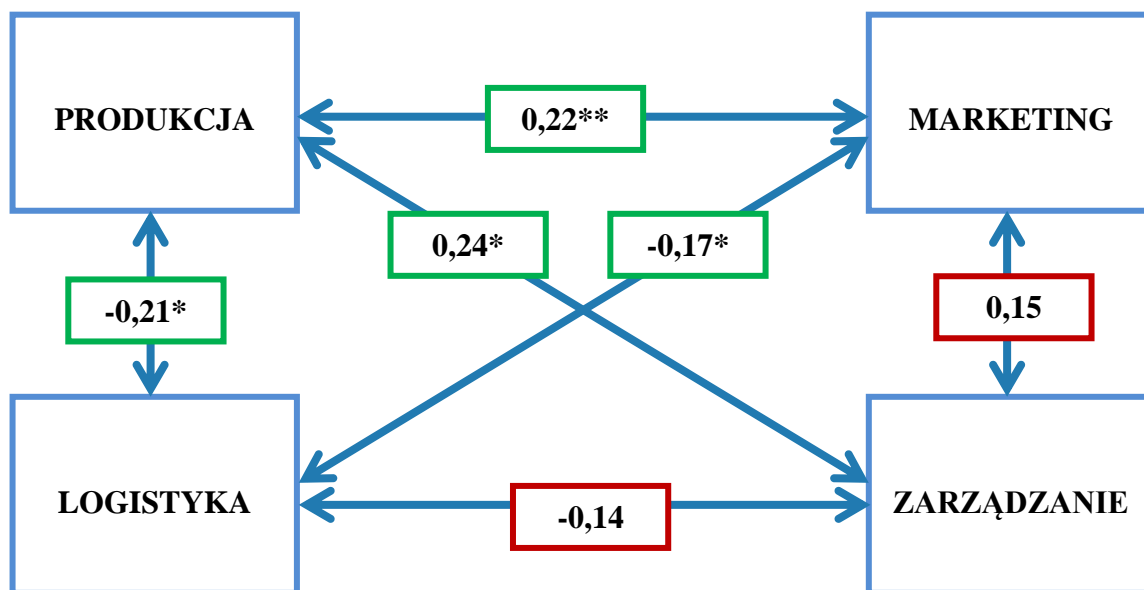
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W przypadku pozostałych par zmiennych, omawiany model różni się od ogólnego modelu przedsiębiorstwa usługowego kierunkiem korelacji między zmiennymi logistyka i zarządzanie. Korelacja między tymi zmiennymi jest ujemna. Dodatnia korelacja występuje natomiast między zmiennymi marketing i zarządzanie. Obie korelacje należy ocenić jako słabe.

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego poza centrum miasta/miejscowości został przedstawiony na schemacie 5.3.13. Model został opracowany na podstawie informacji uzyskanych od 112 przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych odpowiednio: poza centrum miasta/miejscowości, na jego obrzeżach oraz na wsi. W modelu nie stwierdzono żadnych zależności istotnych statystycznie. Oznacza to, że nie można czynić uogólnień na populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Otrzymane wyniki dostarczają informacji jedynie o zależnościach zachodzących między poszczególnymi zmiennymi w przedsiębiorstwach objętych badaniem.

Schemat 5.3.12

**Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego
w centrum miasta/miejscowości**



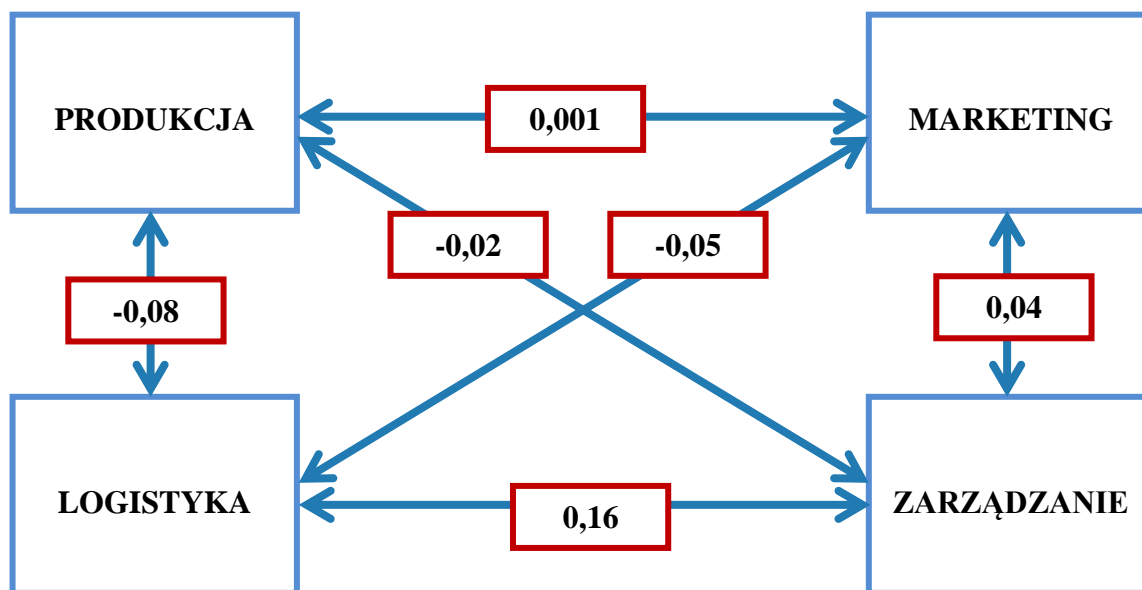
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W modelu ujawniono trzy ujemne oraz trzy dodatnie zależności korelacyjne, wszystkie zależności należy ocenić jako słabe. Ujemna korelacja występuje między parami zmiennymi: produkcja i logistyka, produkcja i zarządzanie oraz marketing i logistyka. Oznacza ona, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów jednej zmiennej maleje znaczenie elementów drugiej zmiennej. Dodatnia korelacja występuje między parami zmiennymi: produkcja i marketing, marketing i zarządzanie oraz logistyka i zarządzanie. Oznacza to, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów jednej zmiennej rośnie znaczenie elementów drugiej zmiennej. Analizowany model charakteryzuje się przeciwnym kierunkiem korelacji między zmiennymi produkcja i zarządzanie, niż ma to miejsce w modelu ogólnym.

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z głównym udziałem kapitału własnego został przedstawiony na schemacie 5.3.14. W analizowanym modelu wszystkie zależności korelacyjne mają ten sam kierunek, co w modelu ogólnym. Jednocześnie tak samo, jak w ogólnym modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego, między zmiennymi produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka stwierdzono zależności istotne statystycznie. Dodatnia korelacja między zmiennymi produkcja i marketing oznacza, że wzrost znaczenia elementów produkcji w przedsiębiorstwie powoduje wzrost znaczenia elementów marketingu, i odwrotnie. Ujemna korelacja między zmiennymi produkcja i logistyka oznacza, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje spadek znaczenia elementów drugiej zmiennej. Wszystkie zależności korelacyjne należy ocenić jako słabe.

Schemat 5.3.13

**Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego
poza centrum miasta/miejscowości**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedsiębiorstwa usługowe z głównym udziałem kapitału obcego bądź powierzonych stanowią zaledwie 7,9% podmiotów objętych badaniem. Z tego względu dla tych przedsiębiorstw został opracowany jeden model – model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z głównym udziałem kapitału obcego lub powierzonych. Został on przedstawiony na schemacie 5.3.15. W modelu nie stwierdzono żadnych zależności istotnych statystycznie. Na uwagę zasługuje jednak fakt, że między zmiennymi produkcja i zarządzanie oraz marketing i logistyka stwierdzono umiarkowane zależności korelacyjne. Pierwsza z nich jest dodatnia, co oznacza, że wzrost znaczenia elementów produkcji powoduje wzrost znaczenia elementów zarządzania, i odwrotnie. Druga jest ujemna, co oznacza, że wzrost znaczenia elementów marketingu w przedsiębiorstwie powoduje spadek znaczenia elementów logistyki. I odwrotnie, wzrost znaczenia elementów logistyki powoduje spadek znaczenia elementów marketingu.

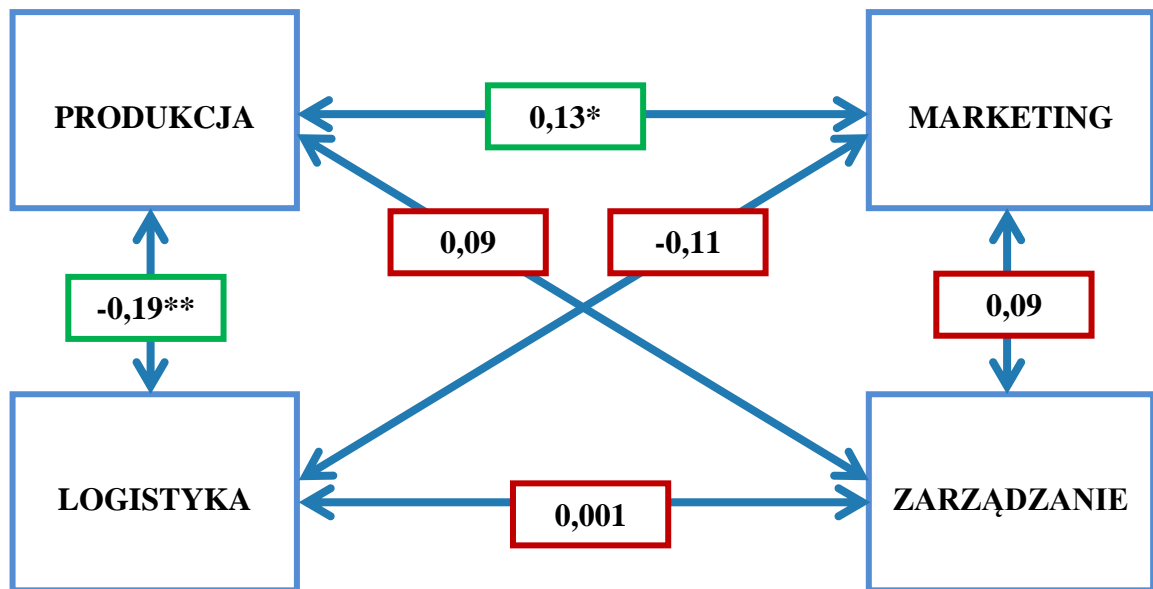
Powyższy model odróżnia od ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego przeciwny kierunek korelacji między zmiennymi: produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka. W analizowanym modelu między zmiennymi produkcja i marketing zaobserwowano korelację ujemną. Natomiast między zmiennymi produkcja i logistyka korelację dodatnią.

Następna grupa modeli współczesnych przedsiębiorstw usługowych została opracowana ze względu na wynik finansowy netto osiągnięty przez przedsiębiorstwo w ostatnim roku działalności. Informacje uzyskane od przedsiębiorstw objętych badaniem dotyczące kształtowania się wartości wyniku finansowego zdają się potwierdzać, że przedsiębiorstwa świadczące usługi to w zdecydowanej większości podmioty małe. Okazuje się bowiem, że 56,8% badanych przedsiębiorstw wskazało, że w ostatnim roku działalności uzyskało wynik finansowy na poziomie co najwyżej 100 000 zł. Podmioty z zyskiem powyżej tej kwoty stanowiły tylko 37,8% próby losowej. Ze względu na taki rozkład wyniku finansowego netto w przedsiębiorstwach usługowych objętych badaniem zostały opracowane dwa modele współczesnych przedsiębiorstw usługowych, a mianowicie: z wynikiem

finansowym w ostatnim roku do 100 000 zł oraz z wynikiem finansowym w ostatnim roku powyżej 100 000 zł.

Schemat 5.3.14

**Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego
z głównym udziałem kapitału własnego**



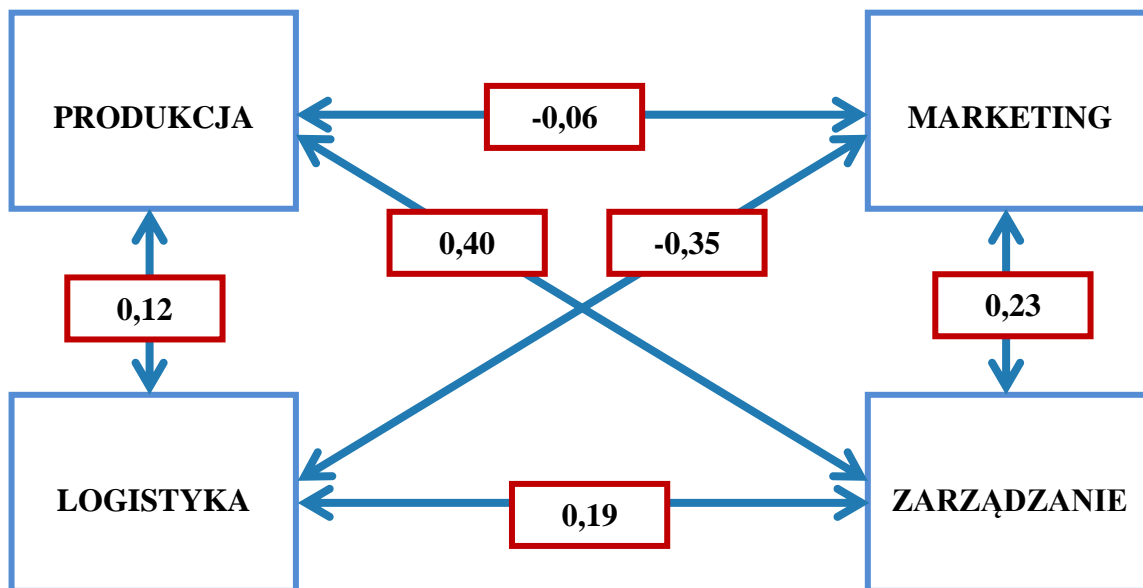
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku do 100 000 zł (patrz: schemat 5.3.16) zaobserwowano aż trzy zależności korelacyjne istotne statystycznie, co w stosunku do poprzednio analizowanych modeli oraz ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego jest bardzo dobrym wynikiem. W analizowanym modelu ujawniono zależności istotnych statystycznie między zmiennymi: produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka, co jest zbieżne z wynikami uzyskanymi dla wszystkich przedsiębiorstw. Dodatkowo w omawianym modelu ujawniono dodatnią zależność korelacyjną między zmienną produkcja i zmienną zarządzanie. Wszystkie występujące w modelu zależności należy ocenić jako słabe. Ich kierunek jest zgodny z kierunkiem zależności korelacyjnych uzyskanych w ogólnym modelu przedsiębiorstwa usługowego.

Model przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku powyżej 100 000 zł został przedstawiony na schemacie 5.3.17. Między zmiennymi modelu nie zaobserwowano związków istotnych statystycznie. Powoduje to brak możliwości uogólnienia otrzymanych wyników na populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Jednocześnie wszystkie związki korelacyjne ujawnione między poszczególnymi zmiennymi należy ocenić jako słabe. W analizowanym modelu korelacje obliczone dla zmiennych: marketing i zarządzanie oraz logistyka i zarządzanie przyjmują wartości ujemne, co jest cechą odróżniającą ten model od ogólnego modelu opracowanego dla wszystkich przedsiębiorstw usługowych objętych badaniem.

Schemat 5.3.15

**Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego
z głównym udziałem kapitału obcego lub powierzonego**

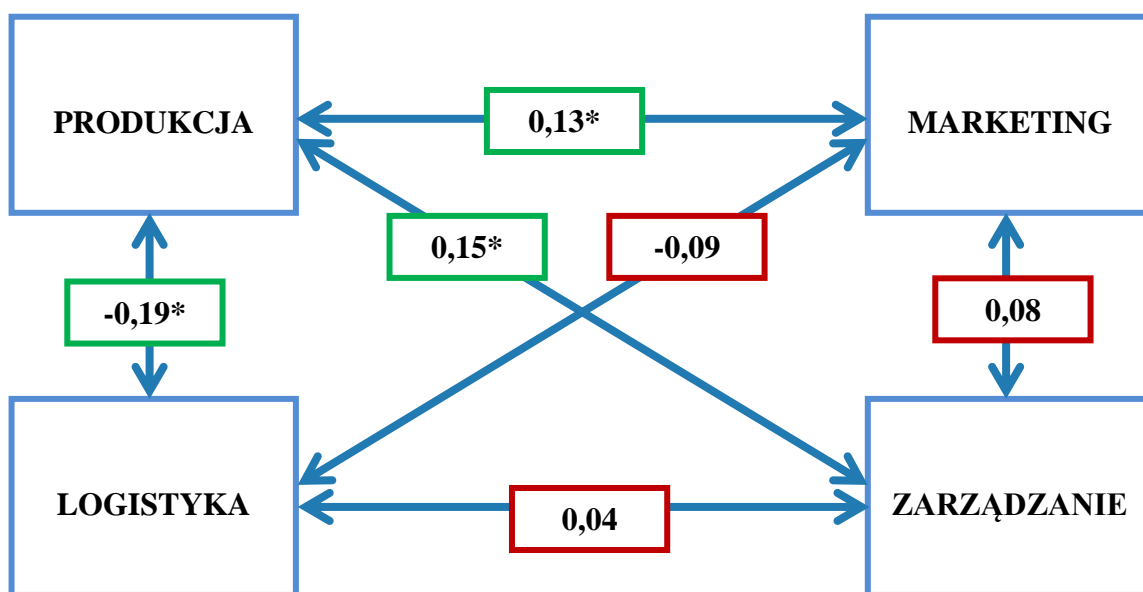


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Testowanie modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego wykazało, iż na terenie województwa podlaskiego występuje bardzo duża różnorodność działania instytucji biorąc pod uwagę takie czynniki, jak: produkcja i sprzedaż, marketing, zarządzanie oraz logistyka. Należy mieć świadomość, iż zdecydowana większość przedsiębiorców prowadzi jednoosobową działalność gospodarczą, stąd skoncentrowanie się na wszystkich elementach

Schemat 5.3.16

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku do 100 000 zł

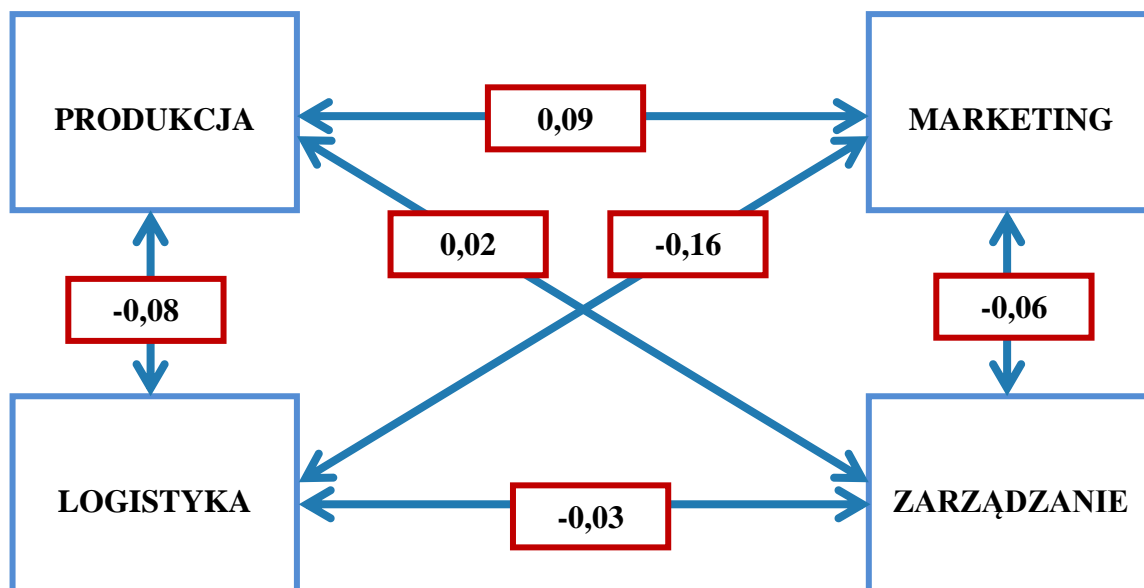


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

działalności usługowej jest niemożliwe, a bardzo często ograniczone chociażby ze względu na charakter świadczonych usług.

Schemat 5.3.17

Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku powyżej 100 000 zł



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W tej części pracy przedstawiono modele przyczynowo-skutkowe współczesnych przedsiębiorstw usługowych ze względu na poszczególne zmienne niezależne. Przeprowadzona analiza na różnych płaszczyznach wykazała związki istotne statystycznie tylko w przypadku niektórych zmiennych. Powodem tego jest niewątpliwie duża heterogeniczność przedsiębiorstw usługowych. Dodatkowo dokonano porównania otrzymanych modeli z ogólnym modelem współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Dokładne podsumowanie otrzymanych wyników zostanie zaprezentowane w kolejnym rozdziale rozprawy.

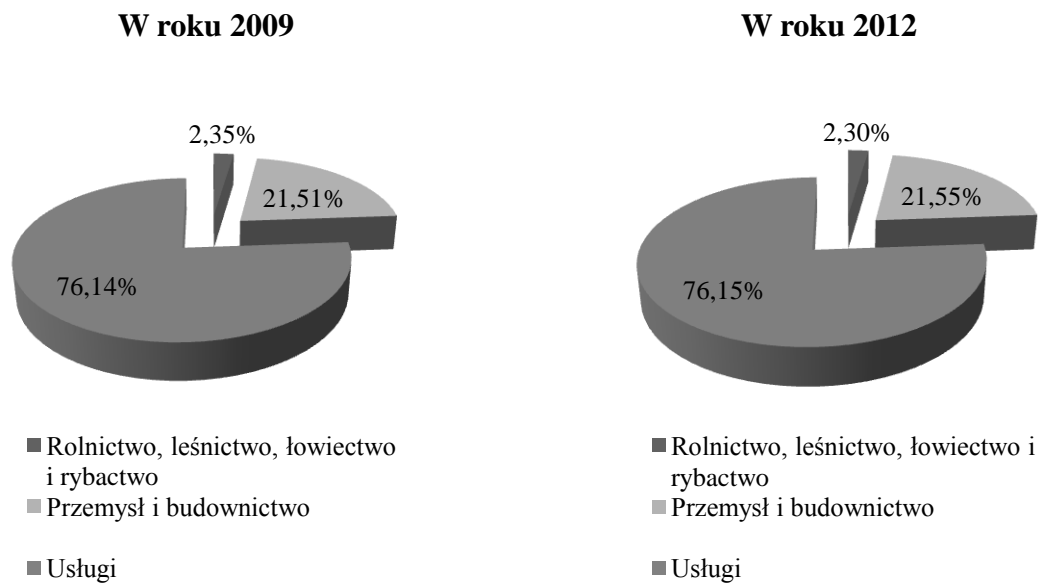
Rozdział 6

WNIOSKI I REKOMENDACJE

6.1 Podsumowanie wyników prowadzonych badań

Znaczenie usług w gospodarce danego kraju wynika, tak jak to wskazano w trzecim rozdziale rozprawy, z dużego udziału usług w tworzeniu wartości dodanej, absorpcji pracujących na rynku pracy, znacznego ich udziału w handlu zagranicznym oraz BIZ. Jednak współczesnej wagi usług ekonomiści dopatrują się w fakcie, że sytuacja ekonomiczna występująca w sektorze usług determinuje konkurencyjność gospodarek narodowych⁴⁸⁴ i mocno to podkreślają. Szczególnie, jeżeli chodzi o kraje wysoko rozwinięte, które osiągnęły czwartą fazę rozwoju usług. Faza ta obejmuje rozwój usług opartych na wysokich technologiach (usług telekomunikacyjnych, internetowych)⁴⁸⁵.

Rysunek 6.1.1
Sektorowa struktura podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON w latach 2009 i 2012



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010, s. 494–495; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 504–505.

⁴⁸⁴ Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym Unii Europejskiej, K.A. Kłosiński (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007, s. 26–27.

⁴⁸⁵ S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa, Współczesna ekonomika..., op.cit., s. 36.

Przedsiębiorstwa usługowe stanowią współcześnie bardzo liczną grupę podmiotów gospodarczych. Zdecydowanie najwięcej firm usługowych należy do grupy MŚP⁴⁸⁶. W 2012 roku liczba przedsiębiorstw usługowych przekraczała $\frac{3}{4}$ ogólnej liczby przedsiębiorstw zarejestrowanych w rejestrze REGON (patrz rysunek 6.1.1). Podmioty prowadzące działalność przemysłową bądź budowlaną stanowiły 21,55% wszystkich przedsiębiorstw. Najmniej liczną grupą podmiotów w gospodarce narodowej w analizowanym roku były przedsiębiorstwa prowadzące działalność w obszarze rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa. W roku 2012 w stosunku do roku 2009 w sektorowej strukturze podmiotów gospodarki narodowej nastąpiły jedynie niewielkie zmiany. Zwiększył się udział podmiotów prowadzących działalność w: II sektorze gospodarki (o 0,04 p.p.) oraz sektorze usług (o 0,01 p.p.). Powyższe zmiany doprowadziły do zmniejszenia udziału podmiotów I sektora w ogólnej liczbie podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON.

Dane GUS dostarczają informacji, że w roku 2012 w stosunku do roku 2009 nastąpił wzrost liczby podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON o przeszło 232 tys. W tym samym czasie liczba: przedsiębiorstw usługowych zwiększyła się o ponad 177 tys., podmiotów prowadzących działalność w II sektorze gospodarki o 51 tys., a przedsiębiorstw zaliczanych do I sektora o prawie 3,5 tys. Przeprowadzona analiza potwierdza duże znaczenie przedsiębiorstw usługowych w polskiej gospodarce o czym świadczy ich dominująca liczba w stosunku do liczby podmiotów prowadzących działalność w pozostałych sektorach gospodarki⁴⁸⁷.

Duży udział podmiotów świadczących usługi w ogólnej liczbie podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON stanowi niewątpliwie potwierdzenie ich dużej wagi w gospodarce Polski. Niemniej jednak waga przedsiębiorstw usługowych jest związana również z tym, że mają one wpływ na prawidłowy rozwój społeczno-gospodarczy i stanowią podstawę serwicyzacji polskiej gospodarki. Należy pamiętać, że zwiększenie zapotrzebowania na usługi, a tym samym rozwój przedsiębiorstw usługowych jest związany z uzyskiwaniem przez społeczeństwo odpowiednio wysokich dochodów. Dlatego w krajach rozwiniętych gospodarczo rozwój sektora usług jest bardzo dynamiczny, a sam sektor ma ogromny udział w gospodarce. Polska podąża ścieżką krajów rozwiniętych i stopniowo udział sektora usługowego w polskiej gospodarce ulega zwiększeniu. Wzrost dochodów w społeczeństwie powoduje wzrost popytu na różnorodne usługi, przekłada się to tym samym na rozwój już istniejących i powstawanie nowych przedsiębiorstw usługowych. Podążanie Polski za krajami rozwiniętymi gospodarczo będzie powodowało konieczność powstawania nowych przedsiębiorstw usługowych.

Przeprowadzone badania wykazują dominującą rolę sektora usług w polskiej gospodarce. Świadczy o tym przede wszystkim wysoki udział III sektora w wartości dodanej wytworzonej w polskiej gospodarce oraz ogólnej liczbie pracujących. Udział sektora usług w wartości dodanej w 2012 r. wyniósł 64,6%, co w porównaniu do roku 1998 daje wzrost na poziomie 5,6 p.p., natomiast w odniesieniu do roku 1992 wzrost o 14,6 p.p.⁴⁸⁸. Jednocześnie w latach 1998–2012 zmniejszył się w tworzeniu wartości dodanej udział I i II sektora gospodarki. R. Bolonek podkreśla, że udział sektora usług w gospodarce kraju należy uznać za wyznacznik poziomu jej rozwoju. Dlatego jego zdaniem wyżej zaprezentowana struktura świadczy o zbliżaniu się polskiej gospodarki do rozwiniętych gospodarek rynkowych.

⁴⁸⁶ Strategies for Advancing Development of The Services Sectors of Nepal, [w:] National Services Policy Review of Nepal, United Nations, New York and Geneva 2011, s. 2.

⁴⁸⁷ Obliczenia własne na podstawie Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010, s. 494–495; Mały Rocznik Statystyczny Polski 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 499–500.

⁴⁸⁸ Obliczenia własne na podstawie R. Bolonek, Ewolucja modelu gospodarczego Polski. Restrukturyzacja gospodarki, [w:] Konwergencja modeli ekonomicznych. Polska i Ukraina, M.G. Woźniak, V.I. Chuzhykov, D.G. Lukianenko (red.), Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009, s. 277.

Jednocześnie autor zauważa, że dystans, który dzieli Polskę od państw najbogatszych jest nadal dość spory⁴⁸⁹.

Tabela 6.1.1

**Podmioty z kapitałem zagranicznym powstałe w sektorze usług
według PKD w latach 2005–2009**

Sekcje PKD		2005	2006	2007	2008	2009
Ogółem	A	1595	1831	1758	1588	1172
	B	1457	1675	1537	1320	984
W tym ogółem w sektorze usług	A	1047	1234	1212	1112	772
	B	965	1129	1072	940	660
Handel i naprawy	A	369	382	355	391	369
	B	344	350	326	351	326
Hotele i restauracje	A	27	36	27	30	26
	B	25	33	24	26	24
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	A	120	102	83	74	58
	B	108	92	72	58	42
Pośrednictwo finansowe	A	27	25	36	36	27
	B	23	21	28	25	21
Obsługa nieruchomości i firm	A	457	649	675	528	261
	B	423	600	593	441	222
Edukacja	A	10	7	4	9	5
	B	10	6	4	6	3
Ochrona zdrowia i pomoc społeczna	A	13	14	10	10	7
	B	13	14	9	6	5
Pozostała działalność usługowa	A	24	19	2	34	19
	B	19	13	16	27	17

A – liczba podmiotów powstałych w danym roku.

B – nowe podmioty powstałe w danym roku.

Źródło: B. Pera, Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a eksport usług, [w:] Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a konkurencyjność eksportu Polski, S. Wydymus, E. Bombińska, B. Pera (red.), CeDeWu Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2012, s. 214.

W analizowanych latach zdecydowanie bardziej wyraźne zmiany dokonały się na rynku pracy. W 1998 r. w sektorze usług pracowało zaledwie 43,8% ogółu pracujących w gospodarce. W roku 2012 udział pracujących w usługach zwiększył się do poziomu 56,8%, głównie w wyniku zmniejszenia się udziału pracujących w rolnictwie. Mimo wyraźnego wzrostu liczby pracujących w usługach nadal udział pracujących w III sektorze polskiej gospodarki jest zbyt mały w porównaniu do krajów wysoko rozwiniętych gospodarczo. Szczególnie, że w 2012 r. aż 16,7% ogółu pracujących absorbował I sektor. Odpowiednio w 2008 roku udział pracujących w rolnictwie wynosił: Stany Zjednoczone – 1,5%, Wielka Brytania – 1,5%, Szwecja – 2,2%, Niemcy – 2,3%, Francja – 3,0%⁴⁹⁰. Dane te świadczą o tym, że przed polską gospodarką jeszcze długa droga do krajów rozwiniętych gospodarczo.

⁴⁸⁹ Tamże, s. 277.

⁴⁹⁰ Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2011, GUS, Warszawa 2011, s. 783.

Niewątpliwie zmiany obserwowane w analizowanych latach powinny nadal się pogłębiać w kierunku rozwoju sektora usług.

W rozprawie poruszono bardzo ważną kwestię napływu kapitału zagranicznego w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski. Przeprowadzona analiza wykazała znaczną pozycję sektora usług w strukturze BIZ, co przejawia się tym, że począwszy od roku 1999 udział usług w strukturze bezpośrednich inwestycji zagranicznych zaczął przewyższać wielkość zagranicznych inwestycji napływających do sektora działalności produkcyjnej. Dodatkowo w latach 2003–2008 udział usług w strukturze BIZ kształtował się znacznie powyżej 50%, wyjątkiem był rok 2009 kiedy omawiany udział spadł do poziomu 47,9%, co niewątpliwie było skutkiem kryzysu globalnego, a co za tym idzie obniżenie aktywności gospodarczej podmiotów zagranicznych w Polsce.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne mają znaczący wpływ na rozwoju polskiego sektor usług. Duże znaczenie w tym rozwoju odgrywają także podmioty gospodarcze z kapitałem zagranicznym prowadzące działalność w poszczególnych gałęziach usługowych. W roku 2006 w porównaniu do roku poprzedniego liczba powstałych podmiotów z kapitałem zagranicznym zwiększyła się blisko o 18% (tabela 6.1.1). Od roku 2006 do roku 2009 obserwowane jest zmniejszenie liczby powstających podmiotów, zarówno w skali całej gospodarki, jak i w sektorze usług. Niemniej jednak we wszystkich latach objętych analizą udział podmiotów powstających w sektorze usług przewyższał 65% ogółu przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym, a w roku 2008 udział ten wyniósł aż 70%.

2012 rok przyniósł poprawę w postaci zwiększenia się liczby powstających podmiotów z kapitałem zagranicznych w porównaniu do roku poprzedniego (patrz: tabela 6.1.2). O 4,0% zwiększyła się liczba tych podmiotów powstałych w całej gospodarce. Znacznie lepszy wynik osiągnął sektor usług, w którym liczba powstałych podmiotów zwiększyła się o 4,5%. Zadowalający jest również fakt, że w 2012 r. sektor usług odnotował wysoki udział nowo powstałych podmiotów. Stanowił on blisko 5,8% ogółu przedsiębiorstw usługowych z kapitałem zagranicznym.

W 2012 r. liczba podmiotów działających w sektorze usług wynosiła 16,8 tys., co stanowiło 64,9% ogółu przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym. Jednocześnie w przedsiębiorstwach tych pracowało 740,5 tys. osób, czyli 47,1% pracujących w podmiotach z kapitałem zagranicznym. Wśród przedsiębiorstw usługowych z kapitałem zagranicznym dominowały podmioty prowadzące działalność w sekcji handel; naprawa pojazdów samochodowych, stworzyły one miejsca pracy dla ponad połowy osób pracujących w przedsiębiorstwach usługowych z kapitałem zagranicznym. Dość dużym pracodawcą były również przedsiębiorstwa z sekcji informacja i komunikacja, w których pracowało ponad 11,7% ogółu pracujących, chociaż udział podmiotów tej sekcji w ogólnej liczbie podmiotów usługowych z kapitałem zagranicznym wynosił tylko 4,8%. Spory udział w ogóle przedsiębiorstw usługowych z kapitałem zagranicznym miały podmioty z sekcji: obsługa rynku nieruchomości oraz działalność profesjonalna, naukowa i techniczna. Udział obu wymienionych sekcji wynosił odpowiednio: 9,2% oraz 89,0%. Pod względem liczby pracujących znacznym udziałem, oprócz wcześniej wymienionych, charakteryzowały się natomiast sekcje: transport i gospodarka magazynowa, a także administrowanie i działalność wspierająca.

Ważną kwestią dla polskiej gospodarki jest również rozwój przedsiębiorstw świadczących tzn. usługi nowoczesne. Do usług tych zaliczane są w szczególności: usługi telekomunikacyjne, usługi finansowe, w tym usługi bankowe i ubezpieczeniowe oraz usługi związane z funkcjonowaniem giełdy, usługi informatyczne i informacyjne, a także usługi prawnicze. Ogólnie rzecz ujmując zakres usług nowoczesnych jest bardzo szeroki. Usługi nowoczesne są bardzo ważne z powodu ich powiązań z pozostałymi sektorami gospodarki. Należy podkreślić, że działalność związana z usługami profesjonalnymi jest nieodzownym

elementem serwicyzacji polskiej gospodarki. Szansę na prężny rozwój tych usług w Polsce stwarza realizacja koncepcji budowy gospodarki opartej na wiedzy, a także proces polegający na przenoszeniu nowoczesnych usług poza granice kraju, w którym znajduje się przedsiębiorstwo macierzyste.

Tabela 6.1.2
Podmioty z kapitałem zagranicznym w sektorze usług według PKD w latach 2010–2012

Sekcje PKD	Podmioty z kapitałem zagranicznym					Liczba nowo powstałych podmiotów
	2010	2011	2012			
	Liczba		Udział (w %)	Pracujący		
Ogółem	23078	24910	25914	100,00	1571235	1397
Ogółem w sektorze usług	14777	16094	16825	64,9	740502	983
Handel; naprawa pojazdów samochodowych	6389	6985	7291	28,1	375110	441
Transport i gospodarka magazynowa	917	971	1017	3,9	68005	64
Zakwaterowanie i gastronomia	483	537	563	2,2	23129	40
Informacja i komunikacja	991	1121	1236	4,8	86928	102
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	474	525	556	2,1	29297	49
Obsługa rynku nieruchomości	2234	2372	2391	9,2	9269	59
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	2034	2210	2321	9,0	58993	126
Administrowanie i działalność wspierająca	811	872	918	3,5	63687	68
Edukacja	103	109	112	0,4	1530	4
Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	133	152	160	0,6	12951	10
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	113	126	149	0,6	5427	12
Pozostała działalność usługowa	95	114	111	0,4	6176	8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2010 r., GUS, Warszawa 2011, http://www.stat.gov.pl/gus/5840_2037_PLK_HTML.htm, dostęp: 11.2012 r.; Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2011 r., GUS, Warszawa 2012, s. 35; Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2012 r., GUS, Warszawa 2013, s. 35, 36, 37.

Polska ma duże predyspozycje do rozwoju usług nowoczesnych, ponieważ jest krajem, który charakteryzuje się z jednej strony wysoko wykwalifikowaną siłą roboczą, z drugiej natomiast odznacza się stosunkowo niskimi kosztami pracy. To sprawia, że Polska jest krajem atrakcyjnym dla inwestorów zagranicznych w zakresie offshoringu oraz outsourcingu usług⁴⁹¹. Szczególnie, że inwestycje w centra usług nie są bardzo kapitałochłonne. Według raportu *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, w 2011 roku w Polsce funkcjonowało 377 centrów usług z kapitałem zagranicznym, które zatrudniały 85,0 tys. osób. Jednocześnie autorzy raportu wskazują, że Polska jest zdecydowanym liderem pod względem wielkości zatrudnienia w zagranicznych centrach usług w Europie Środkowo-Wschodniej oraz wyróżnia się na tle regionu dużą ich liczbą, a także stopniem ich rozwoju⁴⁹².

Polska ma znakomite szanse rozwoju usług, a także ich eksportu. Od 1998 roku (zgodnie z wynikami analizy przeprowadzonej w trzecim rozdziale), saldo usług jest w Polsce dodatnie. Zupełnie odwrotna sytuacja ma miejsce w przypadku salda obrotów towarowych.

⁴⁹¹ B. Pera, Bezpośrednie inwestycje..., op.cit., s. 216.

⁴⁹² Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, ABSL, Warszawa 2012, s. 10, 11, 14, 17, http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=18041, dostęp: 11.2012r.

Saldo to w 2012 r. ukształtowało się na poziomie -6 698 mld \$, w tym samym czasie saldo usług wyniosło 5 966 mld \$. Należy podkreślić, że usługi nie są sprzedawane tak samo szeroko jak dobra materialne, jednak w przypadku handlu międzynarodowego są one nieodłącznym elementem sprzedaży towarów. Jednocześnie należy pamiętać, że handel towarami zawiera pewne elementy usług.

Tabela 6.1.3

Saldo usług dostarczonych i nabytych według klasyfikacji EBOPS*
w tys. dolarów USA w latach 2010–2012 (ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	Zmiana 2012–2010
Ogółem	3094660	5572380	5978182	2883522
Transport morski	-742766	-682237	-722831	19935
Transport lotniczy	27342	289412	406371	379029
Transport kolejowy	-63569	-41514	-46919	16650
Transport samochodowy	2410461	3268986	3236979	-2410461
Transport wodny śródlądowy	-3467	6082	-2727	740
Transport rurociągiem i przesył energii elektrycznej	379953	476753	343213	-36740
Pozostałe usługi wspomagające i uzupełniające transport	632442	762510	905962	273520
Podróże	945024	2193447	2177160	-945024
Usługi pocztowe i telekomunikacyjne	-91336	-20015	-88000	3336
Usługi budowlane	612082	900688	774736	162654
Usługi ubezpieczeniowe	-190085	-431815	-259852	-69767
Usługi finansowe	-294653	-261155	-293478	1175
Usługi informatyczne i informacyjne	-123234	199491	455609	578843
Patenty i licencje	-2006430	-2140633	-2094730	-88300
Pośrednictwo handlowe i pozostałe usługi związane z handlem	60126	-15955	-44443	-104569
Usługi leasingu operacyjnego	-109850	-307681	-333955	-224105
Usługi prawne, księgowość, doradztwo w zakresie zarządzania i public relations	-230248	-337964	-183600	46648
Reklama, badanie rynku i sondaże opinii publicznej	1268218	1248676	1149836	-1268218
Usługi badawczo-rozwojowe	407509	542556	515451	107942
Usługi architektoniczne, inżynieryjne i pozostałe usługi techniczne	-91002	-64471	129955	220957
Utylizacja odpadów i usuwanie zanieczyszczeń	-41849	23144	10094	51943
Usługi rolnicze, wydobywcze i przetwórstwo na miejscu	712873	1151978	696704	-16169
Pozostałe usługi gospodarcze	64176	399420	637075	572899
Usługi pomiędzy przedsiębiorstwami powiązаныmi (gdzie indziej niewymienione)	243233	-905308	-592755	-835988
Usługi kulturalne i rekreacyjne	-553649	-554661	-669243	-115594
Usługi rządowe (gdzie indziej niewymienione)	-126637	-127364	-128444	-1807

* EBOPS – Rozszerzona Klasyfikacja Usług w Bilansie Płatniczym

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2011, GUS, Warszawa 2011, s. 226–227; Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 230–231; Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 230–231.

Analiza salda usług dostarczonych i nabytych w Polsce w latach 2010–2012 uwidacznia pozytywne zmiany wielkości salda oraz udziału poszczególnych usług w handlu międzynarodowym (patrz: tabela 6.1.3). Przede wszystkim w analizowanych latach nastąpił wzrost salda usług dostarczonych i nabytych o przeszło 92,3%. Dodatkowo w przypadku większości usług w 2012 roku ich saldo było dodatnie. Usług takie, jak: usługi informatyczne i informacyjne, usługi architektoniczne, inżynieryjne i pozostałe usługi techniczne, utylizacja odpadów i usuwanie zanieczyszczeń, które w 2010 roku charakteryzowały się ujemnym saldem, w roku 2012 osiągnęły saldo dodatnie. Odwrotna sytuacja miała miejsce w przypadku takich rodzajów działalności usługowej, jak: pośrednictwo handlowe i pozostałe usługi związane z handlem, usługi pomiędzy przedsiębiorstwami powiązanymi. Najwyższym dodatnim saldem charakteryzowały się usługi z zakresu transport samochodowy. Usługi te w 2012 r. utrzymały swoją silną pozycję z lat poprzednich. W latach objętych analizą, wysokim saldem charakteryzowały się także następujące grupy usług: podróże; reklama, badanie rynku i sondaże opinii publicznej oraz pozostałe usługi wspomagające i uzupełniające transport. Niepokojącym jest natomiast ujemne saldo usług z zakresu patenty i licencje, które utrzymywało swoją bardzo niską ujemną wartość w trzech kolejnych latach.

Zmiana salda usług w 2012 roku w porównaniu do roku 2010 uwidacznia bardzo korzystne zmiany, polegające na wzroście salda zdecydowanej większości usług. Największy wzrost salda odnotowały usługi informatyczne i informacyjne (wzrost o 578,8 mln \$). Wysoki wzrost salda w ujęciu bezwzględny odnotowały także następujące rodzaje usług: pozostałe usługi gospodarcze oraz transport lotniczy. Największy spadek salda zanotowały: transport samochodowy (spadek o 2,4 mld \$), reklama, badanie rynku i sondaże opinii publicznej (spadek o wartości 1,3 mld \$).

Raz jeszcze należy podkreślić, że dużym atutem Polski jest posiadanie w kraju licznej grupy wykształconych osób przygotowanych do świadczenia usług takiego typu, jak: usługi budowlane, finansowe, turystyczne i nowoczesne. Dlatego Polska na tle krajów z Europy Środkowo-Wschodniej może stać się niekwestionowanym liderem w produkcji wyżej wymienionych usług. Przeprowadzona analiza salda usług dostarczonych i nabytych wykazała, że kraj ma szczególne możliwości w handlu zagranicznym taki usługami, jak: usługi transportowe, w tym głównie transport samochodowy, podróże, reklama, badanie rynku i sondaże opinii publicznej.

Ważną tendencją obserwowaną w polskiej gospodarce jest wzrost znaczenia usług w gospodarstwach domowych oraz postępujący proces serwicyzacji konsumpcji. Wzrost konsumpcji usług w gospodarstwach domowych wynika ze zmian, które dokonują się w polskim społeczeństwie. Dodatkowo obserwowane są również pewne nasilające się przemiany demograficzne. Zmiany w obu obszarach powodują wzrost popytu na poszczególne rodzaje usług, a tym samym oddziałują na ich rozwój w polskiej gospodarce. Najważniejsze zmiany społeczne i demograficzne i ich wpływ na wzrost popytu na poszczególne rodzaje usług przedstawia tabela 6.1.4.

Gospodarstwa domowe coraz częściej decydują się na zakup usług na rynku niż na ich samodzielne wykonanie. Niewątpliwie jest to konsekwencją powyżej wskazanych zmian, ale również niemożliwością zaspokojenia niektórych potrzeb o charakterze usługowym samodzielnie. Korzystanie z usług dostępnych na rynku daje konsumentom możliwość zaspokojenia ich różnorodnych i często skomplikowanych potrzeb. Współcześnie usługi przyczyniają się w dużej mierze do prawidłowego i sprawnego funkcjonowania gospodarstw domowych. Dlatego systematycznie wzrasta udział wydatków na usługi w strukturze wydatków polskich gospodarstw domowych. Jednocześnie zmniejsza się udział wydatków ponoszonych na towary żywnościowe, co jest niewątpliwym przejawem pozytywnych zmian w strukturze wydatków gospodarstw domowych i świadczy o korzystnych zmianach w poziomie życia polskiego społeczeństwa. Przeprowadzona w rozprawie analiza wydatków

gospodarstw domowych wykazała, że począwszy od 2007 roku zarysowała się tendencję do systematycznego obniżania się udziału wydatków związanych z wyposażeniem mieszkania i prowadzeniem gospodarstwa domowego w wydatkach ogółem. Zmiany te jednocześnie przekładają się bezpośrednio na lepsze zaspokojenie potrzeb usługowych członków gospodarstw domowych. Gospodarstwa domowe w coraz większym stopniu wydają zarobione pieniądze na różnego typu usługi. W ich budżetach systematycznie rośnie udział wydatków na usługi takie jak: restauracje i hotele, rekreacja i kultura, transport oraz zdrowie, co należy tłumaczyć zmianami społecznymi i demograficznymi dokonującymi się w polskim społeczeństwie.

Tabela 6.1.4

Wpływ zmian społecznych i demograficznych na wzrost popytu na usługi

Zmiana	Wzrost popytu na usługi
Wzrost liczby pracujących kobiet	<ul style="list-style-type: none"> • usługi gastronomiczne • opieka nad dziećmi • usługi pralnicze • usługi szewskie
Wzrost dochodów rodziny dzięki pracy kobiet	<ul style="list-style-type: none"> • handel detaliczny • handel nieruchomościami • usługi fryzjerskie i kosmetyczne • odnowa biologiczna • usługi związane z kulturą i rekreacją
Zmniejszenie się liczebności rodzin i wzrost ich dochodów	<ul style="list-style-type: none"> • edukacja • usługi związane z rozrywką i kulturą • usługi turystyczne
Wzrost zainteresowania podróżami zagranicznymi	<ul style="list-style-type: none"> • usługi biur podróży • usługi hotelowe • usługi gastronomiczne • usługi przewodników • usługi transportowe
Wzrost aspiracji ludzi	<ul style="list-style-type: none"> • usługi edukacyjne • usługi szkoleniowe • usługi kulturowe
Komplikacja różnych dziedzin życia	<ul style="list-style-type: none"> • usługi doradztwa finansowego • usługi prawnicze
Wzrost osób w wieku emerytalnym	<ul style="list-style-type: none"> • usługi związane z wypoczynkiem • usługi turystyczne • usługi rekreacyjne • usługi medyczne
Wzrost migracji ludności	<ul style="list-style-type: none"> • usługi z zakresu administracji • usługi komunikacyjne • usługi transportowe

Źródło: Opracowanie własne.

Należy pamiętać, że wyższy poziom życia we współczesnej gospodarce jest utożsamiany z wyższą konsumpcją usług. Polskie gospodarstwa domowe w coraz większym stopniu korzystają z różnych usług dostępnych na rynku, co prowadzi do nasilania się zjawiska serwicyzacji konsumpcji. Należy przypuszczać, że kolejne lata przyniosą pogłębianie się tendencji do wzrostu udziału wydatków na usługi w polskich gospodarstwach domowych, ponieważ w przeciwieństwie do dóbr materialnych w przypadku usług brak jest pułapu konsumpcyjnego nasycenia usługami.

6.2 Ogólne wnioski teoretyczne

Celem badań było opracowanie modelu przedsiębiorstwa usługowego. Model ten został opracowany na podstawie studiów literaturowych. Następnie zostały przeprowadzone badania przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych w województwie podlaskim. Badaniem zostało objętych 241 przedsiębiorstw usługowych. Próba przedsiębiorstw objętych badaniem jest reprezentatywna, co oznacza, że wyniki badań można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Nie możliwe jest jednak dokonanie takich uogólnień na skalę całego kraju, ponieważ specyfika województwa podlaskiego jest inna niż pozostałych województw. Czynienie uogólnień na wszystkie przedsiębiorstwa usługowe zlokalizowane w Polsce wymagało przeprowadzenia o wiele bardziej obszernych badań.

Pierwszym wnioskiem, który nasuwa się z przeprowadzanych badań jest ten, że próba badanych przedsiębiorstw była ogromnie zróżnicowana, co jest charakterystyczne dla działalności usługowej. Badaniem zostały objęte zarówno podmioty duże, jak i podmioty małe oraz podmioty mikro. Ponieważ przedsiębiorstwa usługowe są zazwyczaj kilkuosobowe i najczęściej zorganizowane jako jednoosobowa działalność gospodarcza. Dodatkowo badania zostały przeprowadzone w przedsiębiorstwach bardzo mocno zróżnicowanych pod względem prowadzonej działalności usługowej. Przedsiębiorstwa objęte badaniem świadczyły najprostsze rodzaje usług takie, jak, np.: usługi fryzjerskie, kosmetyczne, gastronomiczne, ale również usługi wymagające większej wiedzy i specjalizacji, jak: usługi medyczne, doradcze, księgowość, edukacyjne. Dlatego interpretując otrzymane wyniki należy ciągle mieć na uwadze ogromną heterogeniczność działalności usługowej.

Źródłem informacji o przedsiębiorstwach usługowych z województwa podlaskiego była analiza częstości i analiza tabel krzyżowych przeprowadzona na podstawie wyników uzyskanych od przedsiębiorstw objętych badaniem. Analiza częstości oraz analiza tabel krzyżowych dostarczyła informacji o zależnościach istotnych i nieistotnych statystycznie występujących w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Poniżej zostaną syntetycznie przedstawione ujawnione zależności. Ilekroć będzie mowa o zależnościach istotnych statystycznie, oznaczać to będzie, że uzyskane wyniki można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw z województwa podlaskiego. Jeżeli będzie mowa o zależnościach nieistotnych statystycznie, oznaczać to będzie, że uzyskanych wyników nie można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw z województwa podlaskiego. Ujawnione zależności zachodzą jedynie dla przedsiębiorstw objętych badaniem.

1. Ze względu na czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku otrzymano następujące zależności statystyczne:
 - a) istotne:
 - Firmy usługowe, które działają na rynku od 3 do 10 lat nieznacznie częściej niż pozostałe stosują odpowiedni ubiór identyfikujący pracowników z danym przedsiębiorstwem.
 - Częściej na dystrybucję usług, która odbywa się bezpośrednio w siedzibie firmy wskazują przedsiębiorstwa funkcjonujące do 5 lat oraz powyżej 10 lat.
 - Im dane przedsiębiorstwo działa dłużej na rynku, tym częściej wykorzystuje możliwość zamawiania usług bezpośrednio w firmie.
 - b) nieistotną:
 - Przedsiębiorstwa, które działają na rynku do 2 lat oraz powyżej 10 lat nieznacznie częściej niż pozostałe wykorzystują bezpośredni kontakt usługowy w miejscu świadczenia usług.
2. Ze względu na formę prawną przedsiębiorstwa usługowego otrzymano następujące zależności statystyczne:
 - a) istotne:

- Spółki z o.o. częściej niż przedsiębiorstwa zorganizowane w innej formie prawnej stosują obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki oraz dodatkowe usługi jako instrumenty promocji.
 - Najrzadziej z formy zamawiania usług bezpośrednio w firmie korzystają spółki akcyjne.
 - Spółki akcyjne chętnie i częściej niż inne firmy korzystają z możliwości zamawiania usług poprzez przedstawicieli poza lokalem firmy.
- b) nieistotne:
- Na bezpośredni kontakt w miejscu świadczenia usług częściej wskazują przedsiębiorstwa zorganizowane jako spółki akcyjne oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą.
 - Spółki z o.o. nieznacznie rzadziej niż inne przedsiębiorstwa dążą do zmniejszenia popytu na oferowane usługi w okresach szczytu.
 - Spółki akcyjne częściej niż inne przedsiębiorstwa kreują, utrwalają i rozszerzają społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje oraz wystąpienia.
 - Spółki akcyjne przy dystrybucji usług chętniej niż firmy zorganizowanej w innej formie prawnej korzystają z pośredników poza lokalem firmy.
 - Kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami częściej w przedsiębiorstwach takich, jak: spółki akcyjne oraz spółki z o.o.
 - Styl kierowania pracownikami – kierownik sam podejmuje decyzje i nie uwzględnia ich z pracownikami – jest częściej obserwowany u osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą oraz wśród spółek osobowych.
3. Ze względu na rodzaj kapitału przedsiębiorstwa usługowego otrzymano następujące zależności statystyczne:
- a) brak jest zależności istotnych statystycznie.
- b) nieistotne:
- Przedsiębiorstwa z kapitałem obcym częściej niż pozostałe firmy oczekują od swoich pracowników ukończenia szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem.
 - Przedsiębiorstwa, w których dominuje kapitał obcy rzadziej niż inne dążą do zmniejszenia popytu w okresach jego natężenia.
 - Przedsiębiorstwa z dominacją kapitału obcego częściej zabiegają o to, by pomieszczenia ich firm były klimatyzowane.
 - Przedsiębiorstwa z kapitałem obcym rzadziej niż inne wykorzystują dystrybucję usług bezpośrednio u klienta.
 - Najczęściej dystrybucję usług bezpośrednio u klienta wykorzystują przedsiębiorstwa z kapitałem własnym.
 - Przedsiębiorstwa z kapitałem obcym rzadziej niż pozostałe udzielają gwarancji na swoje usługi.
 - Przedsiębiorstwa z kapitałem własnym częściej stosują strukturę organizacyjną polegającą na tym, że większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla.
 - Firmy z kapitałem powierzonym i własnym wskazują, że kierownicy konsultują podejmowane decyzje z pracownikami, zaś przedsiębiorstwa z kapitałem obcym dodatkowo często wskazują na to, że ich pracownicy decyzje podejmują samodzielnie.
4. Ze względu na wynik finansowy netto osiągnięty przez przedsiębiorstwo usługowe w ostatnim roku otrzymano następujące zależności statystyczne:
- a) istotną:

- Im dane przedsiębiorstwo posiada wyższy wynik finansowy netto w ostatnim roku, tym częściej wykorzystuje formy zamawiania usług za pomocą przedstawicieli poza lokalem firmy.
- b) nieistotną:
- Brak sprawowania kontroli świadczenia usług częściej występuje wśród przedsiębiorców mających ujemny wynik finansowy netto w ostatnim roku.
5. Ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku otrzymano następujące zależności statystyczne:
- a) istotne:
- Im mniejszy jest obszar działania danego przedsiębiorstwa, tym częściej podejście pracownika do klienta polega na poświęcaniu dla niego wystarczającej ilości uwagi oraz czasu.
 - Im większy jest obszar działania przedsiębiorstwa usługowego, to tym częściej przedsiębiorstwo to zatrudnienia pracowników, gdy popyt zwiększa się i zwolnienia ich, gdy popyt spada.
 - Im mniejszy jest obszar działania przedsiębiorstwa, tym częściej dba ono o wystrój wnętrza lokalu.
 - Im mniejszy jest obszar działania danego przedsiębiorstwa, to tym częściej zależy mu na dobrze zlokalizowanym sąsiedztwie.
 - Im większy jest obszar działania przedsiębiorstwa, tym rzadziej istotne są dla niego dowody świadczenia usług.
 - Im mniejszy jest obszar działalności przedsiębiorstw, tym częściej dystrybucja usług odbywa się bezpośrednio w siedzibie firmy.
 - Dystrybucja usług w przypadku firm krajowych czy międzynarodowych zdecydowanie częściej odbywa się poprzez media takie, jak Internet czy telewizja.
 - Dystrybucja usług w firmach krajowych i międzynarodowych nieznacznie częściej niż w pozostałych odbywa się poprzez pośredników poza lokalem firmy.
 - Im mniejszy jest obszar działania danego przedsiębiorstwa, tym częściej zamawianie usług odbywa się bezpośrednio w firmie.
 - Im większy jest obszar działalności danego przedsiębiorstwa, tym częściej zamawianie usług odbywa się za pomocą strony internetowej, telefonicznie bądź listownie.
 - Przedsiębiorstwa z obszaru lokalnego i międzynarodowego nieznacznie częściej nie udzielają gwarancji na świadczone przez siebie usługi.
 - Przedsiębiorstwa z obszaru lokalnego i międzynarodowego nieznacznie częściej sprawdzają poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania.
- b) nieistotną:
- Im mniejszy jest obszar działania przedsiębiorstwa, tym częściej usługi wykonywane są w miejscu ich świadczenia.
6. Ze względu na lokalizację przedsiębiorstwa usługowego otrzymano następujące zależności statystyczne:
- a) istotne:
- Im dane przedsiębiorstwo zlokalizowane jest w bliżej centrum miasta bądź miejscowości, tym częściej personel tej firmy powinien świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klientów.
 - Im bardziej dane przedsiębiorstwo zlokalizowane jest w centrum miasta bądź miejscowości, tym częściej dochodzi w nim do pobudzania popytu w okresach spokojniejszych.

- Ładne otoczenie krajobrazowe ma większe znaczenie dla przedsiębiorstw, których lokalizacja znajduje się na wsi.
 - Przedsiębiorstwa, które mieszczą się na wsi rzadziej wykorzystują dystrybucję usług bezpośrednio u klienta.
 - Przedsiębiorstwa zlokalizowane w mieście częściej do zamawiania usług wykorzystują Internet, telefonię i listy.
- b) brak jest zależności nieistotnych statystycznie.
7. Ze względu na branżę usługową otrzymano następujące zależności statystyczne:
- a) istotne:
- W przedsiębiorstwach świadczących niematerialne usługi dla konsumentów częściej niż w innych, personel powinien tworzyć atmosferę opiekuńczości w stosunku do usługobiorców.
 - Nieznacznie częściej obecność klienta w trakcie procesu świadczenia usług oczekiwana jest przez firmy z branż usług niematerialnych i materialnych świadczonych dla konsumentów.
 - Firmy świadczące usługi dla producentów i biznesu częściej niż inne oczekują zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług.
 - Dla przedsiębiorstw oferujących usługi ogólnospołeczne częściej istotnym elementem ich działalności usługowej jest klimatyzowane pomieszczenia.
- b) nieistotne:
- Przedsiębiorstwa świadczące usługi ogólnospołeczne, najczęściej wykorzystują bezpośredni kontakt usługowy.
 - Przedsiębiorstwa oferujące materialne usługi dla konsumentów nieznacznie częściej niż pozostałe firmy wykorzystują jako siły wytwórcze surowce i półfabrykaty.
 - Dla przedsiębiorstw oferujących usługi ogólnospołeczne częściej niż dla innych firm istotnym elementem działalności usługowej jest ładne otoczenie krajobrazowe.
 - Instrumenty promocji w postaci obniżek cen, kuponów, bezpłatnych próbek i dodatkowych usług częściej stosowane są przez firmy z branż usług materialnych i niematerialnych kierowanych do konsumentów.
 - Dystrybucja usług w przypadku firm oferujących materialne usługi dla konsumentów oraz usługi dla producentów i biznesu nieznacznie częściej odbywa się bezpośrednio u klienta.
8. Ze względu na ilość zatrudnionych pracowników w przedsiębiorstwie usługowym otrzymano następujące zależności statystyczne:
- a) brak jest zależności istotnych statystycznie.
- b) nieistotne:
- Najczęściej wykorzystywanym rodzajem kontaktu usługowego z klientem stosowanym przez przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 249 pracowników jest kontakt bezpośredni w siedzibie firmy.
 - Nieznacznie częściej obecności klienta w trakcie świadczenia usług oczekują przedsiębiorstwa zatrudniające mniejszą ilość pracowników.
 - Im w danym przedsiębiorstwie zatrudnionych jest więcej pracowników, tym częściej kreuje ono, utrwała i rozszerza społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje oraz wystąpienia specjalistów.
 - W przedsiębiorstwach, które zatrudniają większą ilość pracowników zamawianie usług odbywa się częściej za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy.
- Symulacja modelowa ujawniła interesujące zależności występujące pomiędzy elementami zmiennych: produkcja, marketing, logistyka i zarządzanie. Na początku zostały ustalone cechy wspólne wszystkich przedsiębiorstw usługowych oraz zostały ocenione

zależności występujące pomiędzy poszczególnymi zmiennymi w opracowanym modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Następnie rozumowanie zostało powtórzone dla poszczególnych grup przedsiębiorstw ze względu na wyróżnione w badaniu zmienne niezależne.

Weryfikacja ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego dostarczyła informacji o słabych zależnościach korelacyjnych występujących pomiędzy elementami poszczególnych zmiennych. Dodatkowo ujawniono dwie korelacje ujemne między zmiennymi: produkcja i logistyka oraz marketing i logistyka. Oznacza to, że w przedsiębiorstwie usługowym wraz ze wzrostem znaczenia elementów jednej ze zmiennych maleje znaczenie elementów drugiej zmiennej. W przypadku pozostałych zmiennych ujawniono dodatnie zależności korelacyjne.

Nie wszystkie uzyskane w wyniku przeprowadzonej symulacji modelowej ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego wyniki są możliwe do uogólnienia na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Okazuje się bowiem, że zależności istotne statystycznie ujawniono tylko w przypadku zmiennych produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka. Przy czym pierwsza z nich jest dodatnia, druga ujemna. Ujawnione zależności informują, że we wszystkich przedsiębiorstwach świadczących usługi w województwie podlaskim wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji wzrasta również znaczenie elementów marketingu i odwrotnie, a także wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji maleje znaczenie elementów logistyki.

W celu dogłębnego zbadania zależności występujących w przedsiębiorstwach świadczących usługi z województwa podlaskiego w rozprawie przedstawiono modele współczesnych przedsiębiorstw usługowych ze względu na poszczególne zmienne niezależne wyróżnione w modelu. Modele przyczynowo-skutkowe współczesnych przedsiębiorstw usługowych ze względu na poszczególne zmienne niezależne dostarczyły następujących informacji na temat zależności występujących pomiędzy poszczególnymi zmiennymi w przedsiębiorstwach świadczących usługi:

1. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego co najwyżej 9 pracowników ujawniono dwie zależności istotne statystycznie, które informują, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji wzrasta znaczenie elementów marketingu i odwrotnie. Druga korelacja dostarcza informacji o tym, że wzrost znaczenia elementów produkcji powoduje spadek znaczenia elementów logistyki oraz odwrotnie, jeżeli wzrasta znaczenie elementów logistyki, to spada znaczenie elementów produkcji. Uzyskane zależności można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych województwa podlaskiego.
2. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego co najmniej 10 pracowników dostarcza informacji o umiarkowanej ujemnej korelacji między zmiennymi marketing i logistyka. Ujawniona zależność jest istotna statystycznie, co umożliwia czynienie uogólnień na wszystkie przedsiębiorstwa usługowe prowadzące swoją działalność w województwie podlaskim. Pozostałe zależności obliczone dla poszczególnych par zmiennych w tym modelu są bardzo słabe i nie są istotne statystycznie.
3. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego materialne usługi dla konsumentów ujawniono jedną istotną statystycznie, ale słabą zależność. Ujawniona korelacja ma ujemny kierunek i informuje, że w przedsiębiorstwach województwa podlaskiego świadczących usługi wraz ze wzrostem znaczenia elementów marketingu wzrasta znaczenie elementów logistyki oraz odwrotnie. W odniesieniu do próby losowej przedsiębiorstw pozostałe związki korelacyjne obliczone dla poszczególnych par zmiennych mają słabą wartość.

4. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla konsumentów ujawniono barak zależności istotnych statystycznie, co uniemożliwia czynienie uogólnień o zależnościach występujących pomiędzy poszczególnymi zmiennymi na całą populację przedsiębiorstw usługowych. W modelu tym wszystkie zależności korelacyjne mają dodatnią wartość, co oznacza, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej. Jednocześnie korelacje między poszczególnymi zmiennymi należy ocenić jako słabe.
5. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla producentów i biznesu informuje, że między zmienną produkcja i logistyka istnieje ujemna zależność korelacyjna, co oznacza, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów jednej ze zmiennych maleje znaczenie elementów drugiej zmiennej. Zależność tę, o sile na poziomie (-0,25), można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw z województwa podlaskiego świadczących wyżej wymienione usługi. W przypadku pozostałych par zmiennych istnieją słabe zależności korelacyjne, które nie są istotne statystycznie.
6. W przypadku modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego do 5 lat nie ujawniono zależności korelacyjnych istotnych statystycznie, dlatego otrzymanych wyników nie można uogólnić. Dla przedsiębiorstw objętych badaniem ujawniono jedną ujemną zależność korelacyjną między zmiennymi marketing i logistyka, co pokrywa się z ogólnym modelem współczesnego przedsiębiorstwa usługowego.
7. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego powyżej 5 lat dostarcza informacji, że we wszystkich przedsiębiorstwach usługowych w województwie podlaskim spełniających powyższe kryterium istnieje słaba zależność korelacyjna między zmienną produkcja a zmienną logistyka. Ujemna korelacja informuje, że wzrost znaczenia elementów jednej z powyższych zmiennych powoduje jednocześnie spadek znaczenia elementów drugiej zmiennej.
8. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci działalności gospodarczej ujawniono jedną zależność korelacyjną, która jest istotna statystycznie. W omawianych przedsiębiorstwach wzrost znaczenia elementów produkcji powoduje wzrost znaczenia elementów marketingu. Taki sam kierunek zależności istotnej statystycznie między wyróżnionymi zmiennymi zaobserwowano wcześniej w przypadku modelu ogólnego oraz w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego co najmniej 10 pracowników. Kierunek zależności korelacyjnych obliczonych dla pozostałych zmiennych modelu jest zgodny z kierunkiem zależności wyznaczonych w modelu ogólnym, jednak nie można ich uogólnić na wszystkie przedsiębiorstwa, gdyż zależności te nie są istotne statystycznie.
9. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci spółki dostarczył informacji o braku zależności istotnych statystycznie między zmiennymi modelu. W modelu tym ujawniono dość wysoką wartość ujemnej korelacji między zmiennymi produkcja i logistyka, choć nadal należało ją uznać za słabą. W odróżnieniu od modelu ogólnego związki korelacyjne między zmiennymi produkcja i marketing oraz logistyka i zarządzanie przyjęły wartość ujemną.
10. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku lokalnym lub regionalnym ujawniono jedną zależność korelacyjną, która jest istotna statystycznie. Informuje ona, że we wszystkich przedsiębiorstwach usługowych z województwa podlaskiego, które spełniają powyższe kryterium, wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji wzrasta znaczenie elementów marketingu. I

odwrotnie, wzrost znaczenia elementów marketingu powoduje wzrost znaczenia elementów produkcji.

11. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku krajowym lub międzynarodowym dostarczył informacji o braku zależności korelacyjnych istotnych statystycznie. Dlatego otrzymanych wyników nie można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego. Najwyższą korelację w modelu, na poziomie (-0,19), ujawniono między zmiennymi produkcja i logistyka, chociaż należy ocenić ją jako słabą. Otrzymany model różni się znacznie od ogólnego modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego. Różnice dotyczą przeciwnego kierunku korelacji między zmiennymi: produkcja i zarządzanie, marketing i logistyka oraz logistyka i zarządzanie.
12. W przypadku modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego w centrum miasta/miejscowości ujawniono cztery słabe zależności korelacyjne istotne statystycznie. Ujemne zależności statystyczne stwierdzono między zmiennymi: produkcja i logistyka oraz marketing i logistyka. Oznaczają one, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje spadek znaczenia elementów drugiej zmiennej. Dodatkowo zależności statystyczne stwierdzono między zmiennymi: produkcja i marketing oraz produkcja i zarządzanie. Oznaczają one, że wzrost znaczenia elementów jednej zmiennej powoduje wzrost znaczenia elementów drugiej zmiennej. Otrzymane wyniki można uogólnić na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego.
13. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego poza centrum miasta/miejscowości stwierdzono brak zależności istotnych statystycznie. Oznacza to, że otrzymane wyniki dostarczają informacji jedynie o zależnościach zachodzących między poszczególnymi zmiennymi w przedsiębiorstwach objętych badaniem. Najslabszą korelację, na poziomie 0,001, ujawniono między zmiennymi produkcja i marketing. Najsilniejszą korelacją, równą 0,16, stwierdzono między zmiennymi logistyka i zarządzanie.
14. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z głównym udziałem kapitału własnego dostarczył informacji o dwóch zależnościach istotnych statystycznie. Między zmiennymi produkcja i logistyka stwierdzono słabą korelację ujemną. Oznacza ona, że wzrost znaczenia elementów produkcji w przedsiębiorstwie powoduje spadek znaczenia elementów logistyki. I odwrotnie, wzrost znaczenia elementów logistyki powoduje spadek znaczenia elementów produkcji. Między zmiennymi produkcja i marketing stwierdzono słabą korelację dodatnią. Oznacza ona, że wzrost znaczenia elementów produkcji w przedsiębiorstwie powoduje wzrost znaczenia elementów marketingu. I odwrotnie, wzrost znaczenia elementów marketingu powoduje wzrost znaczenia elementów produkcji.
15. W przypadku modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z głównym udziałem kapitału obcego lub powierzono nie stwierdzono żadnych związków korelacyjnych istotnych statystycznie. Powyższy model odróżnia się od ogólnego modelu przeciwnym kierunkiem korelacji między zmiennymi: produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka. W modelu między zmiennymi produkcja i marketing stwierdzono korelację ujemną. Natomiast między zmiennymi produkcja i logistyka korelację dodatnią.
16. W modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku do 100 000 zł ujawniono tak, jak w modelu ogólnym związki istotne statystycznie między zmiennymi: produkcja i marketing oraz produkcja i logistyka. Dodatkowo ujawniono taki związek między zmiennymi produkcja i zarządzanie. Uzyskane wyniki można uogólnić na wszystkie przedsiębiorstwa z województwa

podlaskiego. Kierunek wszystkich zależności korelacyjnych występujących w modelu jest taki sam jak ma to miejsce w modelu ogólnym.

17. Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku powyżej 100 000 zł dostarczył informacji o braku związków istotnych statystycznie między zmiennymi modelu. Model ten różni się znacznie od modelu ogólnego, ponieważ w przypadku zmiennych marketing i zarządzanie oraz logistyka i zarządzanie ujawniono ujemną wartość korelacji, co świadczy o tym, że w analizowanych przedsiębiorstwach wzrost znaczenia elementów jednej ze zmiennych powoduje spadek znaczenia elementów drugiej zmiennej.

Przeprowadzona symulacja modelowa ujawniła kierunek i siłę zależności korelacyjnych występujących między zmiennymi. Owocne okazało się opracowanie modeli przyczynowo-skutkowych przedsiębiorstw usługowych ze względu na poszczególne zmienne niezależne. Umożliwiło to bowiem dostrzeżenie różnic zachodzących między poszczególnymi grupami przedsiębiorstw usługowych.

6.3 Ogólne wnioski wdrożeniowe

Celem pracy było nie tylko teoretyczne zbadanie zależności występujących w przedsiębiorstwie usługowym, ale głównie przedstawienie praktycznych wniosków co do działalności tychże przedsiębiorstw. Sformułowany i zweryfikowany model przedsiębiorstwa usługowego ma przede wszystkim służyć przedsiębiorcom, którzy świadczą różnorakie usługi na rzecz konsumentów lub różnego typu przedsiębiorstw.

Opracowany model może być wykorzystywany przez przedsiębiorstwa, które już od dawna działają na rynku. Przedsiębiorstwa te mogą w oparciu o przedstawiony model zweryfikować swoje działania i jednocześnie poprawić te obszary swego funkcjonowania, które nie przynoszą przedsiębiorstwu oczekiwanych korzyści. Model ma za zadanie służyć również przedsiębiorcom, którzy dopiero zamierzają założyć i prowadzić działalność usługową, ponieważ może on być niejako receptą na założenie i prowadzenie przedsiębiorstwa usługowego. Dzięki przedstawieniu zależności występujących w przedsiębiorstwach świadczących usługi, przedsiębiorcy, którzy zakładają działalność, wiedzą na jakie aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa usługowego należy zwrócić uwagę i które są istotne przy tego typu działalności. Model przedstawia bowiem dokładnie zależności między poszczególnymi obszarami działalności przedsiębiorstwa usługowego.

Przedsiębiorstwa usługowe przy świadczeniu usług wykorzystują różne rodzaje kontaktu usługowego. Najczęściej jest to kontakt bezpośredni w miejscu świadczenia usług oraz kontakt bezpośredni u klienta, w sumie aż 82,6% badanych przedsiębiorstw wskazało na kontakt bezpośredni. Taki wynik nie powinien dziwić, ponieważ wynika on ze specyfiki samej usługi. W większości rodzajów usług przy ich świadczeniu wymagany jest bowiem udział usługobiorcy, a same świadczenie usługi może odbywać się w firmie lub u klienta. Można przypuszczać, że tendencje polegające na informatyzacji gospodarki będą powodowały, że część z firm będzie wykorzystywać owe możliwości w świadczeniu usług. Jednak jednocześnie nie wydaje się, że bezpośredni kontakt usługowy zostanie szybko zdeklasowany.

Warto zwrócić uwagę, że im dane przedsiębiorstwo usługowe działa na mniejszym obszarze, tym częściej wykorzystuje bezpośredni kontakt usługowy. Przykładem firm usługowych dostarczających usługi na niewielkim obszarze są: zakład fryzjerski, szewc, sklep osiedlowy. W przypadku tych przedsiębiorstw bezpośredni kontakt usługowy jest niezbędny do prawidłowego świadczenia usługi. Kontakt taki umożliwia dobre poznanie usługobiorcy i podtrzymywanie z nim trwałych relacji. Przedsiębiorstwa działające na małym obszarze

powinny koncentrować się na utrzymywaniu dobrych relacji z klientami oraz swoim otoczeniem.

Firmy, które działają na rynku międzynarodowym już w mniejszym stopniu wykorzystują bezpośredni kontakt usługowy. Przedsiębiorstwa te często świadczą usługi na odległość wykorzystując do tego media. Częściej niż inne przedsiębiorstwa wykorzystują również kontakt na odległość przy pomocy przedstawicieli.

Przeprowadzone badania wykazały, że w przypadku przedsiębiorstw świadczących usługi ogólnospołeczne najczęstszym rodzajem kontaktu usługowego jest kontakt bezpośredni. Zatem zdecydowana większość przedsiębiorstw tego rodzaju działających na rynku powinna prowadzić swoją działalność z nastawieniem na kontakt bezpośredni w miejscu świadczenia usług. Także przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 249 pracowników najczęściej powinny wykorzystywać ten rodzaj kontaktu ze swoimi klientami.

Pracownicy przedsiębiorstw usługowych stanowią istotny element świadczonych usług, ponieważ w procesie ich świadczenia stają się oni częścią usługi. Dlatego istotny jest właściwy dobór pracowników pod względem posiadanych przez nich kompetencji, a następnie rozwijanie tych kompetencji, które są niezbędne przy świadczeniu danych usług. Wszyscy przedsiębiorcy zwracają uwagę na to, że ich pracownicy powinni charakteryzować się przede wszystkim wysoką kulturą osobistą oraz nienagannym wyglądem zewnętrznym. Na taką odpowiedź zdecydowanie najczęściej wskazywały (patrz załącznik nr 3): przedsiębiorstwa, w których główny kapitał to kapitał powierzony, przedsiębiorstwa z wynikiem finansowym od 500 000 zł do 1 000 000 zł, przedsiębiorstwa świadczące niematerialne usługi dla konsumentów, przedsiębiorstwa zatrudniające od 50 do 249 pracowników oraz zatrudniające co najmniej 250 pracowników.

Przy świadczeniu usług niemniej ważne okazuje się również ukończenie przez pracownika kursów i szkoleń zgodnie z wykonywanym zawodem. Jednak wspomniane kursy i szkolenia znajdują się dopiero na drugiej pozycji po kulturze osobistej pracownika i jego aparycji. To one według pracodawców są bardziej istotne przy świadczeniu usług. Nie mniej jednak pracodawca zatrudniając pracownika w firmie usługowej ponad dwa razy częściej zwraca uwagę na posiadane przez niego kursy oraz szkolenia niż na ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem. Częściej niż inne przedsiębiorstwa ukończenia szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem oczekują od pracowników firmy z kapitałem obcym.

Ponad 50% przedsiębiorstw zwraca uwagę na miłe usposobienie pracowników, ta cecha charakteru jest niezwykle ważna w procesie świadczenia usług, w którym dochodzi do bezpośredniego spotkania usługobiorcy z usługodawcą. W tym wypadku nie należy pominąć również umiejętności interpersonalnych pracowników. Wymienione cechy charakteru i umiejętności w przedsiębiorstwach usługowych są oceniane wyżej niż ukończone przez pracownika szkoły zgodnie z wykonywanym zawodem. Dlatego przedsiębiorcy dobierając pracowników powinni przede wszystkim zwracać uwagę na ww. kompetencje. Wydaje się bowiem, że bez nich proces świadczenia usług nie będzie w pełni efektywny, co może odbić się na niekorzystnych wynikach przedsiębiorstwa.

Wśród badanych przedsiębiorstw 2,1% wskazało na odpowiedź, że ich pracownicy nie muszą posiadać żadnych kompetencji. Trudno jest uzasadnić takie odpowiedzi, jeżeli chodzi o pracowników przedsiębiorstw usługowych. Wśród poszczególnych typów przedsiębiorstw na taką odpowiedź wskazały (patrz załącznik nr 3): przedsiębiorstwa działające powyżej 10 lat – co może wynikać z faktu, że doświadczenie przedsiębiorców prowadzących swoją działalność dość długo podpowiada, że w przypadku ściśle określonych usług kompetencje pracowników są zbędne do prawidłowego ich wykonywania; osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą; przedsiębiorstwa, które w przeważającej części posiadają kapitał własny; przedsiębiorstwa świadczące materialne usługi dla konsumentów; przedsiębiorstwa

zatrudniające od 0 do 9 pracowników. Wydaje się zatem, że im dany przedsiębiorca jest bardziej doświadczony w procesie świadczenia usług, tym lepiej wie, jakie kompetencje pracowników są niezbędne do świadczenia usług.

Przedsiębiorstwa usługowe powinny szczególnie dbać o swoich klientów. Przeprowadzone badania ujawniają, że pracownicy powinni poświęcać klientom wystarczająco dużo czasu oraz uwagi w trakcie trwania procesu świadczenia usług. Szczególnie istotne jest to w przedsiębiorstwach, które dopiero wchodzą na rynek, ponieważ muszą one przekonać nowych klientów o tym, że ich pracownicy charakteryzują się profesjonalnym podejściem do klienta. Należy zwrócić uwagę również na fakt, że klient źle obsłużony prawdopodobnie nie wróci do firmy, ponieważ poszuka innej, która poświęci mu wystarczająco dużo uwagi i czasu lub też zaoferuje świadczenie usługi dostosowane do jego indywidualnych wymagań. Okazuje się, że szczególnie istotne jest poświęcanie wystarczającej uwagi i czasu dla firm, które działają na mniejszym obszarze. Wynika to z prostej przyczyn, że te firmy muszą szczególnie dbać o swoją dobre imię, ponieważ działają na niewielkim obszarze i świadczą usługi dla niezbyt szerokiej grupy klientów. Nie mogą zatem pozwolić sobie na ich utratę. Konieczność poświęcania przez usługodawców swoim klientom wystarczającą ilość uwagi i czasu potwierdza fakt, że jedynie 4,6% przedsiębiorstw poświęca swoim klientom w przybliżeniu tyle samo czasu. Należy przypuszczać, że dotyczy to usług, które dają się łatwo standaryzować, np. usługi pralnicze.

Zdecydowana większość firm usługowych dąży do tego, aby świadczyć usługi, które będą dostosowane do indywidualnych wymagań klientów. Dla kontrastu, tylko 7,9% usługobiorców świadczy usługi niedostosowane do indywidualnym wymaganiom klientów. Szczególnie istotną rolę odgrywa świadczenie usług dostosowanych do indywidualnych wymagań klientów w przedsiębiorstwach zlokalizowanych w centrum i poza centrum miasta bądź miejscowości. Im dalej dane przedsiębiorstwo znajduje się na obrzeżach miasta lub prowadzi swoją działalność na wsi, to w mniejszym stopniu musi dostosowywać swoją ofertę do indywidualnych potrzeb klientów. Wynika to z faktu, że te przedsiębiorstwa prawdopodobnie nie mają blisko zlokalizowanej konkurencji, do której mogliby udać się klienci pragnący zindywidualizowanej oferty usługowej.

Ponad 1/3 przedsiębiorstw usługowych zwraca uwagę na to, żeby ich pracownicy tworzyli w stosunku do klientów atmosferę opiekuńczości. Szczególnie ważne jest to w przypadku przedsiębiorstw, które świadczą niematerialne usługi dla konsumentów. Firmy świadczące tego typu usługi mają problem ze sprecyzowaniem ostatecznego kształtu danej usługi, ponieważ jest ona niematerialna. Dlatego powinny skoncentrować się na zapewnieniu klientowi korzystającego z ich usług odpowiedniej opieki w trakcie procesu świadczenia usługi, żeby zniwelować jego niepewność co do końcowej jej wersji.

Zdecydowanie największa część przedsiębiorstw usługowych oczekuje obecności klienta w trakcie świadczenia usług. Jest to niejako konsekwencją faktu, że większość przedsiębiorstw wykorzystuje bezpośredni kontakt usługowy w trakcie świadczenia usług. Blisko 30% przedsiębiorstw oczekuje nie tylko obecności usługobiorcy przy świadczeniu usługi, ale również jego istotnego zaangażowania w ten proces. Tylko 14,1% przedsiębiorstw usługowych oczekuje istotnego zaangażowania własności klienta. W przypadku takich usług, jak: naprawa samochodu bądź sprzętu AGD lub RTV, usługi krawieckie, pralnicze obecność klienta sprowadza się jedynie do dostarczenia do firmy swojej własności i odebrania jej w wyznaczonym czasie.

Obecność klienta, jego istotne zaangażowanie lub istotny udział jego własności w trakcie świadczenia usługi ma szczególne znaczenie w przedsiębiorstwach prowadzących działalność w określonej branży usługowej. Obecność usługobiorcy w trakcie świadczenia usługi jest istotna dla przedsiębiorstw świadczących niematerialne oraz materialne usługi dla konsumentów. Częściej obecności klienta w trakcie świadczenia usług oczekują także firmy

zatrudniające mniejszą liczbę pracowników. Do firm tych należą takie, które świadczą usługi: gastronomiczne, osobiste, związane z rekreacją i turystyką. Szczególny udział własności klienta jest wymagany w przedsiębiorstwach dostarczających na rynek usługi ogólnospołeczne oraz materialne usługi dla konsumentów. Działanie firm usługowych w tym wypadku w głównej mierze jest skoncentrowane na własności klienta, a nie na nim samym. Największe zaangażowanie klienta w proces świadczenia usług jest wymagane przez firmy świadczące usługi dla producentów i biznesu oraz niematerialne usługi dla konsumentów.

Obecność klienta w trakcie świadczenia usługi jest szczególnie ważna dla przedsiębiorstw działających na rynku lokalnym i regionalnym (patrz załącznik nr 3). Im większy jest obszar działania danego przedsiębiorstwa, tym w mniejszym stopniu ta obecność jest konieczna. Jednocześnie firmy te oczekują większego zaangażowania klientów w trakcie świadczenia usług. Dotyczy to firm, które świadczą m.in.: usługi edukacyjne, ochrony zdrowia, usługi dla biznesu.

Przedsiębiorstwa usługowe w bardzo dużym stopniu zmagają się z wahaniami popytu na świadczone przez siebie usługi. W przypadku przedsiębiorstw produkujących dobra materialne wahania popytu są mniej istotne. Wynika to z prostej przyczyny, że usług w odróżnieniu od dóbr materialnych nie da się magazynować ani przechowywać, gdy zmniejsza się popyt na nie. Jednocześnie nie jest również możliwe wyprodukowania usług na zapas i skorzystania z nich, gdy popyt się zwiększa.

Najbardziej popularnym stylem radzenia w chwilach wahaniami popytu stosowanym przez przedsiębiorstwa usługowej jest dostosowywanie godzin świadczenia usług do zapotrzebowania klientów. Ten styl wybierany jest najczęściej przez przedsiębiorstwa (patrz załącznik nr 3): prowadzące swoją działalność krócej niż 5 lat, co jest podyktowane nieznanymi rynku przez te podmioty; spółki akcyjne oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą; z kapitałem powierzonym; z ujemnym wynikiem finansowym netto w ostatnim roku; działające na obszarze lokalnym; zlokalizowane na wsi oraz zatrudniające od 50 do 249 pracowników.

Bardzo często przedsiębiorstwa, w przypadku spadku popytu, prowadzą działania mające na celu zwiększenie popytu w okresach spokojniejszych. W okresach zmniejszenia popytu częściej do jego pobudzenia dążą przedsiębiorstwa zlokalizowane w centrum miasta lub miejscowości bądź nieopodal niego. Przedsiębiorstwa te mają możliwość zareklamowania swoich usług i zwrócenia uwagi klientów na swoją ofertę chociażby przez ustawienie reklam w witrynach swoich firm. Lokalizacja w centrum lub jego sąsiedztwie sprawia, że przy większym natężeniu ruchu pieszych, przedsiębiorstwa usługowe mają szansę przyciągnąć do siebie klientów poza szczytem. Wszystkie podmioty gospodarcze, które chcą przetrwać na rynku potrzebują niezbędnego kapitału, możliwości zbytu wytworzonych produktów, kooperantów oraz właściwego zagospodarowania miejsca, innymi słowy – dążą do znalezienia odpowiedniej dla siebie lokalizacji⁴⁹³. Czynnikiem lokalizacji przedsiębiorstwa pozostaje jednak zdecydowanie ważniejszy w firmach usługowych niż produkujących dobra materialne.

Zdecydowanie najmniej firm dąż do zmniejszenia popytu w okresach szczytu bądź sezonu. Jest to jednak rozwiązanie konieczne dla tych firm, które chcą świadczyć usługi na najwyższym poziomie. Zbyt duża liczba klientów w jednym momencie może doprowadzić do spadku jakości świadczonych usług, co może doprowadzić do zmniejszenia zainteresowania klientów przedsiębiorstwem. Rzadziej do obniżania popytu w okresach sezonu bądź szczytu dążą przedsiębiorstwa zorganizowane w postaci spółek z o.o. oraz przedsiębiorstwa z kapitałem obcym.

⁴⁹³ W.W. Budner, *Geografia ekonomiczna...*, op.cit., s. 241.

Blisko co piąte przedsiębiorstwo radzi sobie z wahaniami popytu stosując politykę kadrową polegającą na zatrudnianiu dodatkowych pracowników z chwilą zwiększonego zapotrzebowania usługobiorców oraz zwalnianiu pracowników w chwili spadku popytu. Przy takim rozwiązaniu firmy usługowe muszą pamiętać o tym, żeby pracownicy zatrudniani jedynie w sezonie byli odpowiednio przeszkoleni do świadczenia usług, aby zapewnić najwyższą ich jakość. Na powyższe rozwiązanie decydują się częściej firmy działające na większym obszarze. Taki sposób stosowany jest również częściej przez firmy większe. W obu przypadkach wynika to z faktu, że powyżej wymienione firmy zatrudniają większą ilość pracowników i mogą stosować opisaną politykę kadrową.

Wśród przedsiębiorstw świadczących usługi nie istnieje takie, które opiera swoją działalność tylko i wyłącznie na pracy wykonywanej osobiście przez pracowników. Chociaż 87,6% przedsiębiorstw usługowych wskazało, że jest ona najbardziej istotna w tracie świadczenia usług. Powyższy wynik jest jak najbardziej prawidłowy, ponieważ większość usług opiera się na pracy usługodawcy, która stanowi największą część usługi. Narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane w procesie świadczenia usług są ważne dla blisko 45% przedsiębiorstw. Firmy te wskazują, że proces ten nie mógłby się w ogóle bez nich obejść. Dotyczy to takich usług, jak: usługi osobiste, księgowość, architektoniczne, rekreacyjne. Prawie co piąte przedsiębiorstwo wskazuje na konieczność wykorzystywania w swojej działalności surowców oraz półfabrykatów. Częściej niż inne przedsiębiorstwa surowce i półfabrykaty w procesie świadczenia usług wykorzystują firmy świadczące materialne usługi dla konsumentów, czyli usługi z zakresu: transportu, napraw, hotelarstwa, gastronomii.

Bardzo ważne w przedsiębiorstwach usługowych są dowody świadczenia usług i odpowiedni ich dobór w zależności od rodzaju świadczonych usług. Blisko 2/3 przedsiębiorstw usługowych dba o oznakowanie przedsiębiorstwa w sposób umożliwiający klientom łatwe trafienie do niego. Szczególnie ważne jest to dla następujących przedsiębiorstw (patrz załącznik nr 3): zorganizowanych w postaci spółek z o.o., prowadzących działalność na rynku lokalnym, zlokalizowanych poza ścisłym centrum miasta bądź miejscowości, świadczących usługi ogólnospołeczne oraz usługi materialne dla konsumentów, zatrudniających od 50 do 249 pracowników.

Ponad połowa przedsiębiorstw dostarcza swoim klientom różnego rodzaju wizytówki, broszury oraz foldery. Mają one na celu przedstawienie usługobiorcom samej usługi lub korzyści wynikające ze skorzystania z niej. Mniej więcej wszystkie rodzaje przedsiębiorstw usługowych tak samo dbają o dostęp swoich klientów do ww. materiałów. W największym stopniu zabiegają o to firmy duże, które zatrudniają ponad 249 pracowników.

O możliwości parkingowe dba ponad 45% przedsiębiorstw usługowych. Najwięcej wagi do tego elementu prowadzonej przez siebie działalności usługowej przykładają przedsiębiorstwa świadczące usługi ogólnospołeczne oraz z ujemnym wynikiem finansowym netto w ostatnim roku. Firmy z ujemnym wynikiem finansowym powinny szczególnie dbać o klienta. Zapewnienie miejsca parkingowego usługobiorcy może stać się dla niego impulsem do odwiedzenia firmy i zainteresowania się jej ofertą.

Kolejnym dowodem świadczenia usług, o które dbają przedsiębiorstwa jest ładny wystrój wnętrza lokalu. Na ten dowód wskazuje ponad 1/3 usługodawców. Jednak wydaje się, że jest to zbyt mała grupa przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa świadczące usługi powinny zdecydowanie większą wagę przykładac do wystroju lokalu. Okazuje się jednocześnie, że im mniejszy jest obszar działania przedsiębiorstwa, tym bardziej zwraca ono uwagę na ładny wystrój lokalu. Dla przedsiębiorstw tych zależy również na dobrze zlokalizowanym sąsiedztwie, co jest w pełni uzasadnione, ponieważ wpływa ono na to, czy dany klient skorzysta z usług firmy, czy poszuka innego usługodawcy. O ładny wystrój wnętrza dbają także przedsiębiorstwa (patrz załącznik nr 3): z kapitałem obcym oraz te, które świadczą usługi ogólnospołeczne.

Chociaż ładne otoczenie krajobrazowe nie odgrywa dużej roli jako dowód świadczenia usług we wszystkich przedsiębiorstwach usługowych, to jest ono niezwykle ważne dla tych, które świadczą określone rodzaje usług, np. usługi turystyczne i rekreacyjne. Na ładne otoczenie krajobrazowe zwracają uwagę przede wszystkim firmy zlokalizowane na wsi i te, które znajdują się na obrzeżach miast i miejscowości. Należy przypuszczać, że firmy te świadczą usługi, których ostateczny kształt zależy od odpowiedniego otoczenia krajobrazowego.

Firmom, które dostarczają na rynek usługi ogólnospołeczne częściej niż innym zależy na ładnym otoczeniu krajobrazowym, co niewątpliwie ma przekładać się na podkreślenie jakości i wyróżnienie oferowanych przez nie usług. Firmy te za istotny element swojej działalności uważają również klimatyzowane pomieszczenie.

Należy raz jeszcze podkreślić duże znaczenie dowodów świadczenia usług w działalności usługowej. Pomagają one przedsiębiorstwom usługowym niejako zmaterializować usługę przed jej wyświadczeniem i zachęcić klientów do skorzystania z przygotowanej oferty usługowej. Niemniej jednak niepokojący jest fakt, że im szerszy jest obszar działania danego przedsiębiorstwa, tym mniej istotne są dla niego dowody świadczenia usług.

Typy relacji z klientami stosowane przez poszczególne rodzaje przedsiębiorstw usługowych są zróżnicowane. Niewiele więcej ponad 1/3 przedsiębiorstw usługowych w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując im tym samym pomoc. Do firm, które zorientowane są na powyższy typ relacji z klientami zaliczyć należy przede wszystkim (patrz załącznik nr 3): firmy zorganizowane w postaci spółek z o.o. oraz spółek akcyjnych, przedsiębiorstwa świadczące usługi dla producentów i biznesu, firmy duże (zatrudniające powyżej 249 pracowników). Wymienione firmy są w większości dużymi przedsiębiorstwami, należy zatem przypuszczać, że firmy te stać jest na podtrzymywanie stałej współpracy ze swoimi klientami. Przedsiębiorstwa świadczące usługi dla producentów i biznesu świadczą na tyle specjalistyczne usługi, że ich współpraca z klientami jest konieczna dla prawidłowego świadczenia usług.

Duża część firmy (powyżej 30%) oferuje pomoc swojemu klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego stron, ale jednocześnie nie angażuje się w proces budowania trwałych relacji z klientem. Do powyższych firm należy zaliczyć (patrz załącznik nr 3): przedsiębiorstwa z kapitałem obcym, z wynikiem finansowym netto w ostatni roku działalności na poziomie 500 000 zł – 1 000 000 zł, przedsiębiorstwa dostarczające na rynek usługi ogólnospołeczne. Świadczenie usług ogólnospołecznych wymusza niejako na przedsiębiorstwie konieczność udzielania swoim klientom pomocy w razie ich wątpliwości i problemów, dlatego te przedsiębiorstwa szczególną wagę muszą przywiązywać do niesienia pomocy usługobiorcom w trakcie i po wyświadczeniu usługi.

Przeprowadzone badania wykazały, że co dziesiąte przedsiębiorstwo usługowe nie utrzymuje relacji ze swoimi klientami. W literaturze podnoszony jest fakt, że działanie polegające na utrzymaniu relacji z klientem mają niezwykle ważną rolę w przedsiębiorstwach usługowych. Jest ono nawet większe niż w przedsiębiorstwach produkujących dobra materialne. Wynika to z faktu, że z usług klienci korzystają dość często, dlatego firmie musi zależeć na tym, aby to ich oferta była na tyle atrakcyjna by móc zatrzymać klienta i nakłonić go do ponownego skorzystania z usług firmy. Jest to możliwe w przypadku utrzymywania z tym klientem długotrwałych relacji.

Sposobem na długookresowe utrzymanie klienta jest oferowanie mu wielu usług. Prostym przykładem może być tutaj działalność banków, które oferując wiele usług klientom zabezpieczają swoją działalność przed ich stratą. Wynika to z prostego faktu, że klient, który w danym banku korzysta tylko z jednej usługi, jeżeli z niej zrezygnuje, to od razu przestaje być klientem tego banku. Inna sytuacja jest w przypadku klienta korzystającego w tym banku

z wielu usług. W przypadku rezygnacji klienta z części oferowanych mu usług, klient ten nadal pozostaje usługobiorcą banku. Umożliwia to przedsiębiorstwu dalszą współpracę z klientem oraz daje możliwość zainteresowania klienta innymi usługami i skłonienie go do ich zakupu. Należy pamiętać, że koszty pozyskania nowego klienta dla przedsiębiorstwa usługowego są o wiele większe niż utrzymanie już posiadanego klienta. Argument ten powinien przemawiać za koniecznością dbania o klienta, który już związał się z firmą. Przedsiębiorstwa usługowe powinny tak kierować swoją działalnością, aby dbać o swojego stałego klienta i budować z im długotrwałe relacje.

Przedsiębiorstwa usługowe zazwyczaj świadczą więcej niż jedną główną usługę. Jedną usługę oferuje 22,8% przedsiębiorstw takich, jak (patrz załącznik nr 3): spółki akcyjne; firmy z kapitałem obcym; świadczące usługi ogólnospołeczne; zatrudniające co najmniej 250 pracowników. Zdecydowanie największa grupa przedsiębiorstw (45,2%) oferuje od 2 do 5 głównych usług. Najczęściej są to następujące firmy: działające na rynku od 3 do 5 lat; spółki z o.o.; z kapitałem obcym; o zasięgu międzynarodowym; zlokalizowane poza ścisłym centrum miasta bądź miejscowości lub na jej obrzeżach; zatrudniające powyżej 249 pracowników. Pozostałe przedsiębiorstwa dostarczają na rynek więcej niż 5 głównych usług. Liczba oferowanych przez przedsiębiorstwo usług zależy ściśle od ich rodzaju.

System ustalania cen w przedsiębiorstwach usługowych jest zróżnicowany. Do przedsiębiorstw, które najczęściej ustalają ceny oparte o koszty należą (patrz załącznik nr 3): przedsiębiorstwa z kapitałem obcym; firmy z wynikiem finansowym netto w ostatnim roku na poziomie przekraczającym 1 000 000 zł; zlokalizowane na obrzeżach miast bądź miejscowości, przedsiębiorstwa dostarczające na rynek usługi ogólnospołeczne oraz przedsiębiorstw średnie i duże. Ceny na podstawie popytu ustalają najczęściej przedsiębiorstwa: działające do 2 lat; z wynikiem finansowym netto w ostatnim roku na poziomie 500 000 zł – 1 000 000 zł; działające na obszarze całego kraju; świadczące usługi dla producentów i biznesu. Ceny na podstawie cen usług konkurentów ustalają takie firmy, jak: spółki akcyjne; przedsiębiorstwa z ujemnym wynikiem finansowym netto w ostatnim roku; świadczące niematerialne usługi dla konsumentów; zatrudniające co najmniej 50 osób.

Ważną kwestią działania przedsiębiorstw usługowych jest promocja. Każdy podmiot gospodarczy, w tym także przedsiębiorstwo usługowe, który chce utrzymać swoją pozycję na rynku czy ją wzmocnić, powinien dostosowywać swoją strategię promocji do realiów rynku⁴⁹⁴. Jednym z instrumentów promocji jest bezpośrednia relacja przedstawiciela bądź pracownika firmy z klientem. Polega ona na zainteresowaniu klienta korzystającego z określonej usługi firmy inną usługą znajdującą się w ofercie przedsiębiorstwa. Jest to bardzo dobry sposób promocji w przypadku firm świadczących różnorodne usługi. Ten sposób promocji nie może być stosowany na tak samo szeroką skalę w przedsiębiorstwach produkujących dobra materialne. Wynika to z faktu, że w przypadku korzystania z usługi dochodzi do bezpośredniej relacji klienta z pracownikiem przedsiębiorstwa. W trakcie trwania tej relacji pracownik może przedstawić i zainteresować usługobiorcę ofertą firmy. Dodatkowo znając klienta może dostosować oferowane usługi do jego specyficznych potrzeb oraz indywidualnych wymagań.

Przykłady zastosowania promocji osobistej można wymienić w przypadku różnych rodzajów usług, zarówno usług osobistych świadczonych dla konsumentów, jak i usług świadczonych dla przedsiębiorstw. Promocja osobista może z powodzeniem być stosowana w przypadku takich rodzajów usług osobistych, jak: usługi fryzjerskie, kosmetyczne, medyczne, edukacyjne, rekreacyjne. Ten typ promocji może również być stosowany w przypadku

⁴⁹⁴ A. Bogdan, M. Dzikowska, M. Runowska, Rozpoznawalność marek banków wśród studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, [w:] Funkcjonowanie gospodarki i przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne i praktyczne, W. Przybylska-Kapuścińska, M. Sapała (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010, s. 8.

następujących rodzajów usług świadczonych na rzecz przedsiębiorstw: usługi bankowe, usługi ubezpieczeniowe, usługi informatyczne.

Przedsiębiorstwa usługowe najczęściej decydują się właśnie na promocję osobistą oraz reklamę usług w mediach. Współcześnie trudno jest wyobrazić sobie funkcjonowanie przedsiębiorstwa bądź innego podmiotu gospodarczego bez Internetu⁴⁹⁵. Należy przypuszczać, że powiększanie się dostępu klientów do sieci Internet będzie skutkowało nasileniem się reklamy usług z jego wykorzystaniem. Reklama usług w mediach jest preferowana przez takie przedsiębiorstwa, jak (patrz załącznik nr 3): działające od 3 do 10 lat (przedsiębiorstwa działające dłużej preferują promocję osobistą); spółki z o.o. i spółki akcyjne; świadczące materialne usługi dla konsumentów bądź usługi ogólnospołeczne; mikroprzedsiębiorstwa i przedsiębiorstwa duże; prowadzące działalność a rynku regionalnym i krajowym; zlokalizowane poza lub w centrum miasta bądź miejscowości.

Blisko 1/3 przedsiębiorstw jako instrument promocji stosuje obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki oraz dodatkowe usługi. Zdecydowanie częściej niż inne przedsiębiorstwa z tych instrumentów promocji korzystają spółki z o.o. Promocję w postaci obniżek cen, kuponów, bezpłatnych próbek czy dodatkowych usług częściej wykorzystują przedsiębiorstwa świadczące materialne i niematerialne usługi dla konsumentów niż te, które oferują usługi dla producentów i biznesu oraz usługi ogólnospołeczne.

Działalność public relation prowadzona jest przez jedynie 8,3% przedsiębiorstw usługowych. Częściej niż przez inne przedsiębiorstwa prowadzona jest przez spółki akcyjne oraz przedsiębiorstwa zatrudniające większą ilość pracowników. Jest to na pewno konsekwencją posiadania odpowiednich środków finansowych przez te firmy.

Przedsiębiorstwa usługowe zdecydowanie najczęściej zaopatrują się w materiały bezpośrednio, korzystają przy tym z własnego doświadczenia. Ten sposób zaopatrywania się w materiały wykorzystuje 90% przedsiębiorstw. Pozostali przedsiębiorcy korzystają z ofert pośredników, którzy wybierają dla firmy najlepsze rozwiązanie. Bezpośredni sposób zaopatrywania się w materiały jest najczęściej wykorzystywany przez następujące firmy (patrz załącznik nr 3): prowadzące działalność powyżej 10 lat; spółki osobowe; z kapitałem obcym; z ujemnym wynikiem finansowym netto w ostatnim roku; o międzynarodowym obszarze działania; zlokalizowane na obszarach miasta i miejscowości oraz na wsi; świadczące usługi ogólnospołeczne oraz zatrudniające co najmniej 250 pracowników. Pośredni sposób zaopatrywania się w materiały w większym stopniu leży w interesie takich przedsiębiorstw, jak: działających na rynku od 6 do 10 lat; zorganizowanych jako spółki z o.o. lub spółki akcyjne; z kapitałem powierzonym; o wyniku finansowym netto w ostatnim roku na poziomie przekraczającym 1 000 000 zł; zatrudniających od 10 do 49 pracowników.

Zgodnie z poczynionymi wcześniej uwagami, przedsiębiorstwa usługowe najczęściej wykorzystują bezpośredni kontakt usługowy. Podobnie rzecz ma się w przypadku dystrybucji usług. Najczęściej odbywa się ona bezpośrednio, czy to w siedzibie firmy, czy bezpośrednio u klienta. Częściej wykorzystywanym sposobem dystrybucji pośredniej jest dystrybucja usług przez media, rzadziej – poprzez pośredników poza lokalem firmy.

Dystrybucja usług w siedzibie firmy zdecydowanie częściej jest wykorzystywana przez przedsiębiorstwa działające na rynku do 2 lat oraz powyżej 10 lat. Taki sposób dystrybucji wybierany jest tym częściej im dana firma charakteryzuje się mniejszym obszarem działania. Takie działania firm są zrozumiałe. Trudno jest sobie wyobrazić, żeby świadczenie usług przez firmę działającą w kilku państwach było możliwe jedynie w jej siedzibie. Jest to po prostu niewykonalne. Dlatego firmy te muszą szukać innych sposobów

⁴⁹⁵ N. Przybylska, Zarządzanie wizerunkiem firmy w sieci w warunkach niepewności [w:] Banki, przedsiębiorstwa i społeczeństwo w warunkach niepewności, J. Grzywacz, S. Kowalski (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2013, s. 90.

dystrybucji swoich usług. I je znajdują. Przedsiębiorstwa te oraz firmy o zasięgu krajowym częściej niż pozostałe wybierają świadczenie usług poprzez media

Z dystrybucji usług bezpośrednio u klienta korzysta 41,5% przedsiębiorstw, czyli ten sposób jest zdecydowanie rzadziej wykorzystywany od poprzedniego. Wynika to z faktu, iż nie wszystkie rodzaje usług dają możliwość wskazanej dystrybucji. Taki rodzaj dystrybucji wybierają częściej przedsiębiorstwa z kapitałem własnym niż z powierzonym i obcym. Rzadziej jest natomiast wykorzystywane przez przedsiębiorstwa, które są zlokalizowane na wsi, a częściej przez usługobiorców z miasta, niezależnie czy jest to jego centrum, czy też obrzeże.

Z możliwości dystrybucji usług przy pomocy przedstawicieli poza lokalem firmy korzysta jedynie 11,2% przedsiębiorstw. Częściej tę formę dystrybucji wybierają spółki akcyjne niż przedsiębiorstwa zorganizowane w postaci innej formy prawnej. Wspomniane wyżej firmy krajowe i międzynarodowe również zdecydowanie chętniej niż te o zasięgu lokalnym i regionalnym wykorzystują ten rodzaj dystrybucji.

Przedsiębiorstwa usługowe preferują zamawianie świadczonych przez siebie usług bezpośrednio w firmie. Częściej tę formę wybierają firmy dłużej działające na rynku, co może być uwarunkowanie ich doświadczeniem w tej kwestii oraz ustabilizowaną pozycją na rynku. Firmy, które dopiero wchodzi na rynek muszą poszukiwać rozwiązań, które zachęciłyby usługobiorców do skorzystania z ich oferty. Sposobem na to może być wykorzystanie Internetu, który umożliwia dostęp do szerokiego grona konsumentów. Dlatego firmy te równie chętnie stosują zamawianie usług za pomocą strony internetowej, telefonicznie oraz listownie.

Przeprowadzone badania ujawniły dwie prawidłowości. Pierwsza dotyczy sposobów zamawiania usług w spółkach akcyjnych. Otóż, spółki akcyjne w zdecydowanie mniejszym stopniu niż pozostałe korzystają z zamawiania usług bezpośrednio w firmie. Wynika to z prostego faktu, że spółki akcyjne są dużymi przedsiębiorstwami, które posiadają swoich przedstawicieli i częściej korzystają z zamawiania usług za ich pomocą. Spółki te wybierają też częściej zamawianie usług za pomocą strony internetowej, telefonicznie, listownie. Druga prawidłowość jest związane z zamawianiem usług w firmach działających na różnych obszarach. Im mniejszy jest obszar działania danej firmy, tym częściej korzysta ona z zamawiania usług bezpośrednio w firmie. Jeżeli jednak obszar działania firmy powiększa się, to zmienia się sposób zamawiania usług. Firmy międzynarodowe, krajowe, a często również regionalne zdecydowanie częściej wybierają zamawianie usług za pomocą strony internetowej, listów i telefonów.

Firmy, które są zlokalizowane w mieście, zwłaszcza poza jego ścisłym centrum oraz na jego obrzeżach zdecydowanie częściej niż te ze wsi decydują się na dystrybucję usług za pomocą stron internetowych, listów i telefonów. Należy przypuszczać, że upowszechnianie się Internetu będzie prowadziło do szerszego jego wykorzystania w zamawianiu usług.

Analiza danych ujawniła również, że częściej niż inne firmy zamawianie usług za pomocą przedstawicieli poza lokalem firmy wykorzystują firmy duże, zatrudniające większą liczbę pracowników oraz te, które za ostatni rok osiągnęły wysoki i bardzo wysoki wynik finansowy. Tłumaczyć to należy tym, że powyższe firmy stać jest na zatrudnienie przedstawicieli, u których klienci mogą zamawiać usługi.

Niezwykle istotnym elementem świadczenia usług jest udzielanie na nie gwarancji. Jednak dość duża grupa przedsiębiorstw usługowych (22,0%) rezygnuje z tej możliwości. Zdecydowanie najczęściej gwarancji na świadczone przez siebie usługi nie udzielają następujące firmy (patrz załącznik nr 3): z kapitałem powierzonym lub obcym; z ujemnym wynikiem finansowym za ostatni rok; świadczące usługi ogólnospołeczne. Okazuje się, że firmy prowadzące działalność międzynarodową bądź lokalną częściej niż firmy działające na rynku regionalnym lub krajowym nie udzielają gwarancji na swoje usługi.

Należy podkreślić, że źle wyświadczona usługa jest porażką usługodawcy. Klient, któremu firma wyświadczy usługę źle z pewnością do niej nie wróci już nigdy. Dlatego przedsiębiorstwu usługowemu powinno zależeć, żeby zamienić swoją porażkę w swój sukces. Jest to możliwe na dwa sposoby: pierwszym jest zwrot klientowi zapłaconej ceny, drugim – powtórne bezpłatne wyświadczenie usługi na zadowalającym klienta poziomie. Klient z pewnością doceni wysiłki firmy, która pomimo wcześniejszych uchybień dołożyła wszelkich starań, aby klient był zadowolony. Korzyścią dla firmy będzie zadowolony klient oraz możliwość nawiązania z nim długookresowej współpracy. Zadowolony klient prawdopodobnie poleci usługi firmy innej osobie, co wpłynie na zwiększenie się liczby klientów firmy.

Zwrot zapłaconej ceny za źle wyświadczoną usługę swoim klientom oferuje 18,3% przedsiębiorstw. Wśród nich znajdują się takie firmy, jak (patrz załącznik nr 3): zlokalizowane na wsi; prowadzące swoją działalność od 3 do 5 lat; spółki z o.o.; spółki akcyjne; przedsiębiorstwa duże.

Najczęściej wybieranym systemem gwarancji stosowanym przez przedsiębiorstwa jest powtórne bezpłatne świadczenie usługi na poziomie zadowalającym klienta. Sposób ten stosowany jest przez blisko 60% usługodawców. Szczególnie często stosowany jest przez następujące przedsiębiorstwa (patrz załącznik nr 3): z wynikiem finansowym netto za ostatni rok w wysokości 500 000 zł – 1 000 000 zł; działające na rynku krajowym; prowadzące działalność do 2 lat; spółki akcyjne; świadczące niematerialne usługi dla konsumentów.

Przedsiębiorstwa usługowe w większości (88,4%) starają się, żeby cele i działania firmy były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników. Zabiegają o to przede wszystkim następujące firmy (patrz załącznik nr 3): działające na rynku od 6 do 10 lat; spółki z o.o. i spółki akcyjne; z kapitałem obcym; przedsiębiorstwa, które w ostatnim roku osiągnęły wynik finansowy netto na poziomie 100 000 zł – 500 000 zł i powyżej 1 000 000 zł; działające na rynku krajowym; zlokalizowane na wsi; świadczące usługi ogólnospołeczne; zatrudniające co najmniej 50 pracowników.

Tylko 11,6% przedsiębiorstw usługowych wskazuje, że przedsiębiorstwo stara się by jego cele i działania były zrozumiałe jedynie dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą. Cele w powyższy sposób ustalają głównie następujące przedsiębiorstwa (patrz załącznik nr 3): działające na rynku do 2 lat; spółki osobowe; z kapitałem powierzonym; z ujemnym wynikiem finansowym netto w ostatnim roku; działające na rynku lokalnym; świadczące usługi dla producentów i biznesu.

Okazuje się, że struktura organizacyjna przedsiębiorstw usługowych ze względu na stopień centralizacji władzy nie jest zróżnicowana. Zdecydowana większość przedsiębiorstw usługowych (83,4%) wskazuje, że większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników niższego szczebla. Częściej na taką strukturę wskazują przedsiębiorstwa z kapitałem własnym niż powierzonym bądź obcym. Najczęściej taka struktura organizacyjna jest wybierana przez takie przedsiębiorstwa, jak (patrz załącznik nr 3): z wynikiem finansowym netto w ostatnim roku działalności na poziomie od 0 zł do 100 000 zł i od 500 000 zł do 1 000 000 zł; działające na rynku do 2 lat lub od 6 do 10 lat; prowadzące działalność w kraju lub międzynarodową; zlokalizowane w centrum lub na obrzeżach miasta bądź miejscowości; świadczące niematerialne usługi dla konsumentów.

Pozostałe 16,6% przedsiębiorstw wskazało odmiennie, że większość uprawnień decyzyjnych przekazywanych jest do pracowników niższych szczebli. Na taką strukturę organizacyjną wskazują najczęściej (patrz załącznik nr 3): przedsiębiorstwa z kapitałem obcym; firmy działające od 3 do 5 lat; spółki z o.o. i akcyjne; firmy świadczące usługi ogólnospołeczne; przedsiębiorstwa duże.

Przedsiębiorstwa usługowe zdecydowanie najczęściej wybierają demokratyczny styl kierowania pracownikami. Opowiada się za nim ponad połowa przedsiębiorstw. Styl ten

częściej wybierany jest przez przedsiębiorstwa zorganizowane jako spółki z o.o. i spółki akcyjne niż te, które zorganizowane są w postaci innej formy prawnej. Za tym stylem kierowania opowiadają się również częściej firmy z kapitałem powierzonym niż te z kapitałem własnym i obcym. W przedsiębiorstwach świadczących usługi ogólnospołeczne kierownicy zawsze konsultują podejmowane decyzje ze swoimi pracownikami.

Autokratyczny styl kierowania pracownikami stosowany jest przez ponad 1/3 przedsiębiorstw usługowych. Styl ten preferują częściej osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą oraz spółki osobowe niż spółki z o.o. i spółki akcyjne. Wśród przedsiębiorstw, które wybierają ten styl zdecydowanie częściej niż inny, występują (patrz załącznik nr 3): firmy działające na rynku do 2 lat; osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą; przedsiębiorstwa z wynikiem finansowym netto w ostatnim roku na poziomie 0 zł – 100 000 zł; firmy międzynarodowe; zlokalizowane w centrum miasta bądź miejscowości.

Za biernym stylem kierowania pracownikami opowiadają się częściej właściciele spółek z kapitałem obcym niż z własnym i powierzonym. Ten styl kierowania pracownikami zdecydowanie najczęściej jest wybierany przez następujące przedsiębiorstwa usługowe (patrz załącznik 3): działające do 2 lat; spółki akcyjne; przedsiębiorstwa z kapitałem obcym; z wynikiem finansowym netto w ostatnim roku na poziomie 500 000 zł – 1 000 000 zł; zlokalizowane na wsi; z liczbą pracujących na poziomie 250 i więcej pracowników.

Przedsiębiorstwa usługowe bardziej niż inne powinny dbać o odpowiedni system motywacji swoich pracowników. Pracownik, który będzie dobrze motywowany do swojej pracy będzie wykonywał ją na wysokim poziomie. Należy raz jeszcze podkreślić, że pracownicy firm usługowych często stanowią część usługi, dlatego jakość ich pracy przekłada się bezpośrednio na jakość świadczonych usług. Niestety ¼ przedsiębiorstw nie stosuje żadnego systemu motywacji swoich pracowników, co jeżeli chodzi o działalność usługową, jest działaniem całkowicie niezrozumiałym. Najczęściej brak systemu motywacji pracowników charakteryzuje (patrz załącznik nr 3): spółki osobowe; przedsiębiorstwa z ujemnym wynikiem finansowym w ostatnim roku działalności oraz działające na rynku lokalnym. Wydaje się, że receptą na poprawę sytuacji finansowej przedsiębiorstw z ujemnym wynikiem finansowym byłoby wprowadzenie odpowiednio dobranego systemu motywacji pracowników.

Uznanie niematerialne pracowników stosowane jest zaledwie przez 17,8% przedsiębiorstw usługowych. Wydaje się, że wynik ten jest zbyt niski, biorąc pod uwagę wielką wagę systemu motywacji pracowników w przedsiębiorstwach usługowych. Uznanie niematerialne chociażby w postaci pochwał jest niekosztownym sposobem motywowania pracowników, a na pewno niesie za sobą poprawę jakości pracy i świadczonych usług. Po ten sposób motywowania zdecydowanie najczęściej sięgają następujące firmy (patrz załącznik nr 3): spółki z o.o. i spółki akcyjne; przedsiębiorstwa świadczące niematerialne usługi dla konsumentów oraz usługi ogólnospołeczne; a także przedsiębiorstwa duże.

Zdecydowanie największa część przedsiębiorstw usługowych motywuje swoich pracowników w sposób materialny poprzez wynagrodzenia, premie pieniężne, podwyżki. Jest to w pełni zgodne z wieloma badaniami prowadzonych w Polsce na temat wynagrodzeń. Badania te ujawniają, że wysokość wynagrodzeń jest najsilniej motywującym czynnikiem do pracy, jednocześnie stanowi główny sposób pozyskiwania nowych, czy też zatrzymywania najlepszych pracowników⁴⁹⁶. Do przedsiębiorstw, które najczęściej wybierają właśnie materialny sposób motywowania pracowników należą (patrz załącznik nr 3): przedsiębiorstwa działające na rynku od 6 do 10 lat; spółki z o.o.; przedsiębiorstwa z kapitałem obcym; firmy z wynikiem finansowym netto za ostatni rok w wysokości od 500 000 zł; zatrudniające od 50 do 249 pracowników.

⁴⁹⁶ A. Krzętowska, A. Jagodziński, Motywowanie pracowników w warunkach niepewności – komunikat z badań [w:] Banki, przedsiębiorstwa..., op.cit., s. 25.

Analiza systemów kontroli świadczonych usług wykazuje, że zaledwie 7,5% przedsiębiorstw usługowych nie sprawuje żadnego systemu kontroli. Zdecydowanie częściej brak kontroli świadczonych usług ma miejsce w przedsiębiorstwach z ujemnym wynikiem finansowym netto za ostatni rok niż w tych, które osiągały wynik dodatni. Można zatem przypuszczać, że brak systemu kontroli usług przyczynił się w pewnym stopniu do osiągniętego ujemnego wyniku finansowego.

Prospektywny system kontroli świadczonych usług stosowany jest przez 27% usługodawców. Ten rodzaj kontroli przeprowadzany jest częściej przez przedsiębiorstwa prowadzące działalność lokalną oraz międzynarodową niż regionalną i krajową.

Kontrolę bieżącą świadczonych usług przeprowadza 38,9% przedsiębiorstw a retrospektywną 38,99%. Bieżącą kontrolę najczęściej przeprowadzają następujące przedsiębiorstwa (patrz załącznik nr 3): działające na obrzeżu miasta bądź miejscowości; świadczące niematerialne usługi dla konsumentów; zatrudniające od 10 do 249 pracowników. Kontrola retrospektywna jest stosowana przez takie firmy usługowe, jak: przedsiębiorstwa z wynikiem finansowym netto w ostatnim roku przekraczającym 1.000.000 zł; spółki akcyjne; przedsiębiorstwa średnie i duże. Wniosek jest jasny: tylko duże przedsiębiorstwa usługowe sprawdzają osiągnięcia po wykonaniu usług.

6.4 Identyfikacja obszaru dalszych badań nad współczesnym przedsiębiorstwem usługowym

Przeprowadzone wśród przedsiębiorstw badania oraz opracowany model przedsiębiorstwa usługowego stanowią bardzo dobrą podstawę do dalszego pogłębiania wiedzy na temat przedsiębiorstwa usługowego i są dobrym punktem wyjścia do dalszych badań poprzez rozszerzanie zawartych w pracy wniosków. Niestety, ze względu na ograniczoną pracę nie ujęto w niej wszystkich aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa usługowego. Jednocześnie na podstawie przeprowadzonego studium literaturowego oraz zrealizowanych badań można dostrzec obszary, które należy poddać szerszej analizie.

Dotychczas w polskiej literaturze przedmiotu można znaleźć jedynie badania dotyczące sektora usługowego jako całości oraz bardzo niewiele publikacji poświęconych samemu przedsiębiorstwu usługowemu. Publikacje te są jednak w większości pozycjami ściśle teoretycznymi, dlatego w rozprawie został podjęty trud przygotowania modelu przedsiębiorstwa współczesnego oraz jego zweryfikowania w oparciu o dane empiryczne pochodzące od przedsiębiorstw usługowych. Przeprowadzone w rozprawie badania nie wyczerpały całości tematu związanego z funkcjonowaniem przedsiębiorstw usługowych. Dlatego wśród dalszych badań nad przedsiębiorstwem usługowym należy zwrócić szczególną uwagę na następujące obszary:

- wpływ mikrootoczenia na działalność przedsiębiorstwa usługowego,
- wpływ makrootoczenia na działalność przedsiębiorstwa usługowego oraz jego interesariuszy,
- kształtowanie się relacji między poszczególnymi zmiennymi w przedsiębiorstwach usługowych zlokalizowanych w różnych regionach kraju, w tym w regionach bardziej i mniej rozwiniętych gospodarczo; również z uwzględnieniem poszczególnych branż usługowych.

Celem rozprawy było opracowanie modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego, dlatego autorka skupiła się na tym właśnie zagadnieniu i mniej miejsca poświęciła otoczeniu, w którym funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa usługowe. Niemniej jednak w rozprawie niejednokrotnie zostały podkreślona waga otoczenia w działalności podmiotów świadczących usługi. Objętość rozprawy byłaby jednak zbyt duża, aby poświęcić więcej rozważań temu problemowi. Zdaniem autorki, zasadne jednak wydaje

się przeprowadzenie szerokich badań oceniających wpływ mikro- i makrootoczenie na funkcjonowanie przedsiębiorstw usługowych, a także badań określających sposób oddziaływania przedsiębiorstw usługowych na podmioty zaliczane do tych otoczeń.

Całościowa teoria przedsiębiorstwa usługowego powinna badać nie tylko same przedsiębiorstwo, ale także jego interakcje z otoczeniem, zarówno bliższym, jak i dalszym. Autorka podziela bowiem pogląd P. Kotlera, który jasno wskazuje, że wszystkie podmioty funkcjonują w makrootoczeniu czynników i trendów, a owe otoczenie stwarza nowe możliwości, ale także zagrożenia sprawnego funkcjonowania tych podmiotów⁴⁹⁷. Zatem w interesie przedsiębiorstwa leży stałe obserwowanie i analizowanie rynku pod kątem dokonujących się na nim zmian oraz pojawiających się nowych trendów. Tylko systematyczna obserwacja otoczenia pozwala na dostrzeżenie zagrożenia dla podstawowych wartości firmy⁴⁹⁸. Współczesne przedsiębiorstwa muszą zatem intensywnie obserwować swoje otoczenie oraz odpowiednio szybko odpowiadać na dokonujące się w nim zmiany poprzez dostosowywanie się do nowych realiów otoczenia.

Badania nad mikrootoczeniem mogłyby się odbyć w dwóch obszarach. Po pierwsze, należy zdać sobie sprawę z powiązań poszczególnych typów podmiotów z przedsiębiorstwem usługowym. Należałoby zatem zbadać, które grupy podmiotów z mikrootoczenia mają znaczący wpływ na działanie przedsiębiorstw usługowych. Po drugie, konieczne jest zbadanie powiązań poszczególnych typów przedsiębiorstw usługowych z otoczeniem. Ponieważ przedsiębiorstwa usługowe charakteryzują się dużym zróżnicowaniem, wydaje się zatem, że te powiązania w podmiotach świadczących różne typy usług będą inne. Możliwe także, że w różnych regionach kraju powiązania przedsiębiorstw usługowych z otoczeniem będą cechowały również pewne różnice.

Model opracowany w rozprawie został oparty o badania przedsiębiorstw usługowych zlokalizowanych w województwie podlaskim. Jest to duży powierzchniowo obszar, w którym w 2011 roku zlokalizowanych było 91738 przedsiębiorstw prowadzących różnorodną działalność usługową⁴⁹⁹. W dalszych badaniach należałoby skupić się nad opracowaniem modelu przedsiębiorstwa usługowego na podstawie materiału statystycznego zebranego w innych województwach (bądź regionach) Polski, a następnie nad porównaniem otrzymanych wyników. Można bowiem przypuszczać, że modelem współczesnego przedsiębiorstwa usługowego otrzymany na podstawie materiału statystycznego zebranego w innym województwie może cechować się pewnymi różnicami w stosunku do modelu opracowanego w rozprawie. Na owe różnice niewątpliwie wpływ ma zróżnicowanie poszczególnych województw Polski pod względem liczby i udziału przedsiębiorstw usługowych i poszczególnych ich rodzajów (patrz tabela 6.4.1).

W 2011 roku największą liczbę podmiotów gospodarki narodowej stanowiły przedsiębiorstwa usługowe świadczące usługi z zakresu: handlu; naprawy pojazdów samochodowych; transportu i gospodarki magazynowej; zakwaterowania i gastronomii; informacji i komunikacji. Przy czym w województwach: mazowieckim, śląskim, wielkopolskim oraz małopolskim liczba tych przedsiębiorstw była największa. Inaczej w poszczególnych województwach przedstawiają się dane dotyczące udziału podmiotów świadczących wyżej wymienione usługi w ogólnej liczbie przedsiębiorstw usługowych. Największym udziałem podmiotów tego typu charakteryzowało się województwo świętokrzyskie – udział na poziomie 44,4%. Najniższym natomiast województwa warmińsko-

⁴⁹⁷ P. Kotler., *Marketing...*, op.cit., s. 161.

⁴⁹⁸ T. Fotopoulos, *The Multidimensional Crisis and Inclusive Democracy*, Special Issue, *The International Journal of Inclusive Democracy*, 2005, s. 5.

⁴⁹⁹ Obliczenia własne na podstawie *Rocznik Statystyczny Województw 2012*, GUS, Warszawa 2012, s. 646–647.

mazurskie i opolskie, w tym wypadku analizowany udział był równy 34,3%. W pozostałych województwach udział tej grupy przedsiębiorstw usługowych był zbliżony.

Tabela 6.4.1

**Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON
według rodzaju działalności usługowej w 2011 roku z podziałem na województwa**

Województwo	Handel; naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja		Działalność finansowa i ubezpieczeniowa; obsługa rynku nieruchomości		Pozostałe usługi	
	Ogółem	w %	Ogółem	w %	Ogółem	w %
Polska	1535866	39,7	330133	8,5	1074297	27,8
Dolnośląskie	121584	37,1	46365	14,1	87687	26,8
Kujawsko-pomorskie	73060	39,6	14567	7,9	51673	28,0
Lubelskie	67624	41,7	10009	6,2	47218	29,1
Lubuskie	40812	39,1	123575	11,8	25914	24,8
Łódzkie	93089	40,7	15546	6,8	61589	26,9
Małopolskie	131709	39,7	21817	6,6	92388	27,8
Mazowieckie	276138	40,9	51335	7,6	205434	30,4
Opolskie	35044	35,9	11167	11,5	25406	26,0
Podkarpackie	61731	40,9	8172	5,4	43449	28,8
Podlaskie	35990	39,2	5557	6,1	27071	29,5
Pomorskie	96657	37,4	26791	10,4	67548	26,1
Śląskie	187217	42,2	39353	8,9	116445	26,3
Świętokrzyskie	47007	44,4	6183	5,8	26423	25,0
Warmińsko-mazurskie	40139	34,3	13953	11,9	33892	28,9
Wielkopolskie	143465	38,1	25395	6,8	105334	28,0
Zachodniopomorskie	84600	39,4	21548	10,0	56826	26,5

Zródło: Opracowanie własne na podstawie Rocznik Statystyczny Województw 2012, GUS, Warszawa 2012, s. 646–647.

Zgodnie z klasyfikacją przyjętą przez Główny Urząd Statystyczny pozostałe usługi obejmują m.in. następujące rodzaje działalności: działalność profesjonalną, naukową i techniczną; działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierającą; edukację, opiekę zdrowotną i pomoc społeczną; działalność związaną z kulturą, rozrywką i rekreacją. Największą liczbą podmiotów – ponad 100 tys. – świadczących ww. usługi charakteryzowały się województwa: mazowieckie, śląskie i wielkopolskie.

Poszczególne województwa cechowały się sporym zróżnicowaniem pod względem udziału przedsiębiorstw świadczących usługi z zakresu: działalności finansowej i ubezpieczeniowej; obsługi rynku nieruchomości w ogólnej liczbie podmiotów prowadzących działalność usługową. Największym udziałem tych przedsiębiorstw charakteryzowało się województwo dolnośląskie, udział ten wyniósł 14,1%. Najniższy udział przedsiębiorstw świadczących ww. usługi w ogólnej liczbie przedsiębiorstw usługowych charakteryzował województwa: podkarpackie oraz świętokrzyskie.

Powyżej przeprowadzona analiza uwidacznia zróżnicowanie liczby przedsiębiorstw usługowych prowadzących działalność w poszczególnych województwach. Zróżnicowanie

typów przedsiębiorstw usługowych w poszczególnych województwach pod względem ich liczby oraz prowadzonej działalności jest czynnikiem, który może powodować zmiany w modelu przedsiębiorstwa usługowego. Dodatkowo wydaje się, iż inne warunki otoczenia, w którym działa przedsiębiorstwo, takie jak np. sytuacja na rynku pracy, czy rozwój gospodarczy w danym regionie istotnie wpływają na przedsiębiorstwa usługowe i ich funkcjonowanie.

Ważnym zjawiskiem gospodarczym, które dotychczas nie zostało poruszone w rozprawie, są kryzysy gospodarcze. Pod pojęciem tym należy rozumieć załamanie charakteryzujące się zmniejszeniem nakładów inwestycyjnych, produkcji oraz pomniejszeniem dochodów realnych społeczeństwa. Załamaniu temu często towarzyszy wzrost bezrobocia, czasami również spadek cen. Rozpoczyna się on w sferze produkcji dóbr inwestycyjnych, następnie stopniowo obejmuje pozostałe dziedziny gospodarowania, choć nie z jednakową siłą⁵⁰⁰. Kryzys gospodarczy oddziałuje negatywnie na wszystkie podmioty gospodarcze. W szczególności dotyczy jednak przedsiębiorstw usługowych. Czasy spowolnienia gospodarczego zmuszają gospodarstwa domowe do zmniejszania swoich wydatków. W tej sytuacji gospodarstwa domowe zmniejszają wydatki na dobra luksusowe, a także na usługi, które mogą wykonać samodzielnie. Warto jest w tym miejscu zaakcentować również fakt, że przyzwyczajenie konsumentów do pewnego poziomu życia sprawia, że nie chętnie oni z niego rezygnują. Konsumenty zazwyczaj dalej ponoszą wydatki na usługi, jednak są one bardziej racjonalne. Płacąc za daną usługę szukają jak najwyższej jakości, która będzie równoważyć cenę usługi.

Ze względu na powyższe koniecznym obszarem badań nad przedsiębiorstwem usługowym jest sposób funkcjonowania tych podmiotów w sytuacji kryzysu na rynku. W badaniach tych należy zwrócić uwagę na sposób radzenia usługodawców w sytuacji spowolnienia gospodarczego. W sytuacji kryzysu firmy często preferują strategię kosztową⁵⁰¹. Jednym ze sposobów ograniczenia kosztów w przedsiębiorstwie jest minimalizacja kosztów pracy⁵⁰². Jest to jednak działanie nieodpowiednie w przypadku przedsiębiorstw usługowych, ponieważ personel usługowy odgrywa ważną rolę w procesie świadczenia usługi. Sposobem na sprostanie przez podmioty usługowe wyzwaniom jakie niesie kryzys gospodarczy wydaje się być oferowanie usługobiorcom usług wysokiej jakości. Koniecznym wydaje się także zwrócenie uwagi na pielęgnowanie dobrych relacji z klientem. Związanie klienta z danym przedsiębiorstwem, przyzwyczajenie go do usług świadczonych przez przedsiębiorstwo daje możliwość wyjścia obronną ręką z kryzysu.

Ważnym aspektem działania współczesnych przedsiębiorstw jest prowadzona przez nie działalność innowacyjna. W ciągu ostatnich sześćdziesięciu lat innowacyjność stała się niemal symbolem nowoczesnego społeczeństwa⁵⁰³. Innowacje to coś więcej niż tylko prowadzone działania badawczo-rozwojowe. Innowacje dają możliwość sprostaniu konkurencji i przekładają się na sukces rynkowy poszczególnych przedsiębiorstw. Szczególnie istotne wydaje się zwrócenie uwagi na działalność innowacyjną przedsiębiorstw usługowych w okresie spowolnienia gospodarczego.

⁵⁰⁰ A. Iwanicka, A. Magusiak, Funkcjonowanie przedsiębiorstw branży meblarskiej w Polsce w warunkach kryzysu gospodarczego, [w:] *Gospodarka rynkowa w warunkach kryzysu*, J. Grzywacz, S. Kowalski (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2012, s. 73.

⁵⁰¹ D.F. Kalisz, Wpływ spowolnienia gospodarczego i globalnego kryzysu a strategie działania firm na rynku, [w:] *Gospodarka rynkowa...*, op.cit., s. 47.

⁵⁰² B. Chmielewicz, Polityka personalna w warunkach kryzysu, [w:] *Przedsiębiorstwo a kryzys globalny*, R. Sobiecki, J. W. Pietrewicz (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010, s. 354.

⁵⁰³ B. Godin, An Old Word for the New World, Or, The De-Contestation of a Political and Contested Concept, Project on the Intellectual History of Innovation, Working Paper No. 9, 2011, s. 6.

Tabela 6.4.2

Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w sektorze usług według rodzajów działalności innowacyjnej w latach 2006–2011*

Wyszczególnienie		Ogółem	W tym					
			działalność B+R	zakup wiedzy ze źródeł zewnętrznych	zakup oprogramowania	nakłady inwestycyjne na środki trwałe	szkolenia personelu związane z działalnością innowacyjną	marketing dotyczący nowych i istotnie ulepszonych produktów
2006	w mln zł	7214,9	802,4	292,8	733,9	4452,2	64,4	292,5
	w %	100,0	11,1	4,1	10,2	61,7	0,9	4,1
2008	w mln zł	9794,6	556,6	174,2	1103,3	7329,4	56,1	266,3
	w %	100,0	5,7	1,8	11,3	74,8	0,6	2,7
2009	w mln zł	7624,3	690,2	586,4	1162,8	4429,0	54,1	481,9
	w %	100,0	9,1	7,7	15,3	58,1	0,7	6,3
2010	w mln zł	9921,1	1270,5	787,5	1482,1	5530,1	71,5	453,5
	w %	100,0	12,8	7,9	14,9	55,7	0,7	4,6
2011	w mln zł	10 317,9	1 355,3	–	1 484,0	5 658,5	–	462,1
	w %	100	13,1	–	14,4	54,8	–	4,5
Dynamika zmian 2010/2006		137,5	158,3	269,0	201,9	124,2	111,0	155,0

* Dane dotyczą podmiotów, w których liczba pracujących przekracza 49 osób. Brak danych za 2007 r. – badanie nie było prowadzone.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Nauka i technika w 2010 r., GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012, s. 122; Nauka i technika w 2011 r., GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012, s. 132.

Przy badaniu innowacyjności przedsiębiorstw istotną rolę odgrywają nakłady na działalność innowacyjną, które można uznać za jeden z najważniejszych wskaźników służących do oceny innowacyjności. Nakład na działalność innowacyjną przedsiębiorstw usługowych w 2006 r. wyniósł ponad 7 mld zł (patrz: tabela 4.6.2). Rok 2008 przyniósł ponad 35% wzrost analizowanych nakładów. Załamanie na rynku spowodowane kryzysem gospodarczym odbiło się niekorzystnie na nakładach innowacyjnych przedsiębiorstw usługowych i w 2009 roku spowodowało 22% spadek tych nakładów w stosunku do roku poprzedniego. Począwszy od roku 2009 przedsiębiorstwa usługowe systematycznie zwiększają nakłady na działalność innowacyjną. We wszystkich latach objętych analizą firmy największe środki finansowe przeznaczają na nakłady inwestycyjne na środki trwałe – najniższe nakłady zanotowano w roku 2011, wyniósł one wówczas 54,8%. W latach 2009–2011 blisko 15% udział charakteryzował nakłady na zakup oprogramowania. Jednocześnie we wskazanym okresie systematycznie zwiększały się nakłady przedsiębiorstw usługowych na działalność B+R.

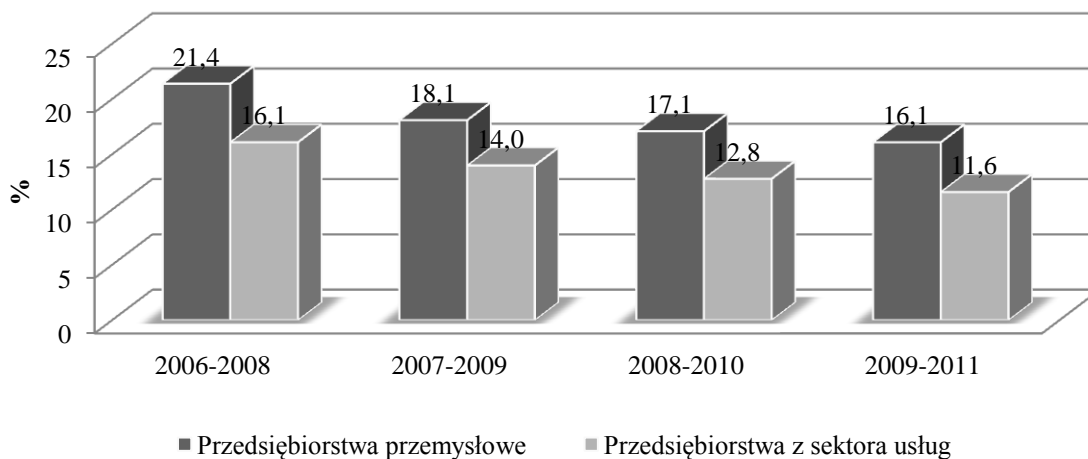
Główny Urząd Statystyczny mianem przedsiębiorstwa innowacyjnego w zakresie innowacji produktowych i procesowych określa „przedsiębiorstwo, które w badanym okresie wprowadziło na rynek przynajmniej jedną innowację produktową lub procesową (nowy lub istotnie ulepszony produkt bądź nowy lub istotnie ulepszony proces)”⁵⁰⁴. Wykres 6.4.1 obrazuje kształtowanie się udziału przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej ich liczbie w latach 2006–2011. Największym udziałem przedsiębiorstw innowacyjnych charakteryzowały

⁵⁰⁴ Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009–2011, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012, s. 21.

się lata 2006–2008. Udział innowacyjnych przedsiębiorstw przemysłowych oraz innowacyjnych przedsiębiorstw z sektora usług wynosił odpowiednio 21,4% oraz 16,1%. Kolejne lata przyniosły obniżenie się analizowanego udziału, dotyczyło to zarówno przedsiębiorstw przemysłowych oraz usługowych. Ostatecznie w latach 2009–2011 udział ten ukształtował się na poziomie 16,1% oraz 11,6%.

Wykres 6.4.1

Przedsiębiorstwa innowacyjne w latach 2006-2011 w % ogółu przedsiębiorstw



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2010, s. 13; Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2008–2010, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2011, s. 29; Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009–2011, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012, s. 31.

Udział przedsiębiorstw sektora usług innowacyjnych w latach 2009–2011 w ogólnej ich liczbie wg działów PKD przedstawia wykres 6.4.2. Największy – 62,5% udział przedsiębiorstw usługowych został odnotowany w sekcji ubezpieczenia, reasekuracja i fundusze emerytalne. Trzecią częścią przedsiębiorstw innowacyjnych charakteryzowała się sekcja finansowa działalność usługowa. W następujących sekcjach: działalność usługowa w zakresie informacji; działalność związana z oprogramowaniem i doradztwo w zakresie informatyki; telekomunikacja ponad 1/4 przedsiębiorstw była innowacyjna.

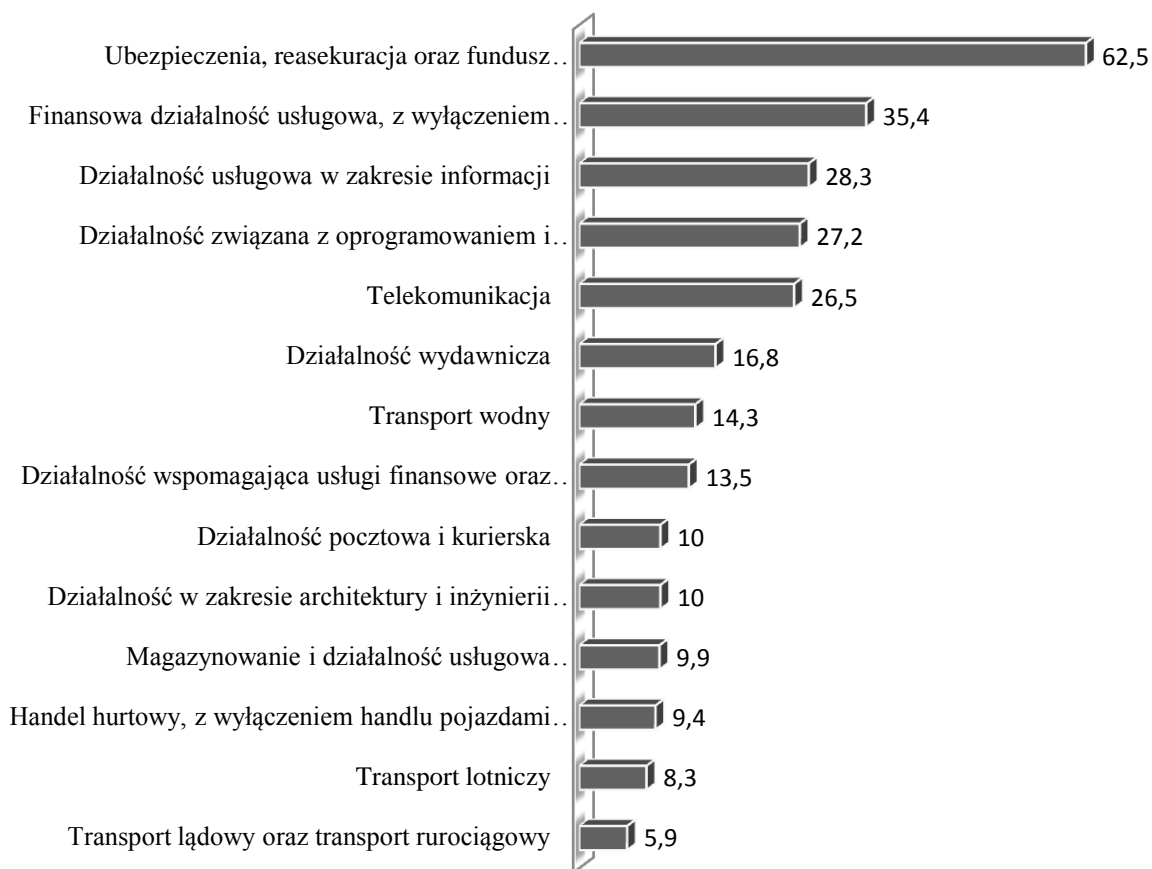
Dokonując porównania udziału przedsiębiorstw z sektora usług innowacyjnych w ogólnej ich liczbie w latach 2009–2011 oraz w latach 2008–2010 można wyróżnić następujące zmiany⁵⁰⁵:

- Zwiększył się udział przedsiębiorstw innowacyjnych w pięciu działach PKD: ubezpieczenia, reasekuracja i fundusze emerytalne – wzrost o 1,5 p.p.; transport lotniczy – wzrost na poziomie 0,6 p.p.; transport lądowy i rurociągowy – wzrost o 0,6 p.p.; telekomunikacja – wzrost o 0,5 p.p.; magazynowanie i działalność wspomagająca transport – wzrost na poziomie 0,2 p.p.
- Udział przedsiębiorstw innowacyjnych zmniejszył się aż w dziewięciu sekcjach PKD. Największy spadek udziału odnotowały następujące sekcje PKD: działalność pocztowa i kurierska – spadek o 16,2 p.p.; działalność związana z oprogramowaniem i doradztwo w zakresie informatyki – spadek na poziomie 5,6 p.p.; transport wodny – spadek o 5,1 p.p.; działalność wspomagająca usługi finansowe oraz ubezpieczenia i fundusze emerytalne – spadek o 4,6 p.p.

⁵⁰⁵ Obliczenia własne na podstawie: Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2008–2010, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2011, s. 25; Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009–2011, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012, s. 28.

Wykres 6.4.2

Przedsiębiorstwa z sektora usług innowacyjne w latach 2009-2011 w % ogółu przedsiębiorstw z sektora usług według działów PKD



Źródło: Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009–2011, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012, s. 28.

Przedstawione wyniki świadczą o dość dużym zaangażowaniu przedsiębiorstw z sektora usług w działalność innowacyjną. Jednak niekorzystnie rysują się dwa trendy. Pierwszy, polegający na spadku udziału innowacyjnych przedsiębiorstw usługowych w ogólnej ich liczbie. Drugi, utrzymujący się stale wyższy udział przedsiębiorstw innowacyjnych wśród przedsiębiorstw przemysłowych niż wśród przedsiębiorstw usługowych. Konieczne wydaje się zatem podjęcie badań w obszarze innowacyjności przedsiębiorstw usługowych. Szczególnie, że z badań OECD wynika, że więcej firm w sektorze usług niż w przemyśle wprowadza innowacje organizacyjne i marketingowe⁵⁰⁶.

Z punktu widzenia funkcjonowania polskiej gospodarki duże znaczenie mają badania prowadzone nad całym sektorem usługowym w odniesieniu do pozostałych sektorów gospodarki. T. Pakulska podkreśla bowiem, że zachodzi ścisła zależność między sektorową strukturą gospodarki a poziomem rozwoju społeczno-gospodarczego⁵⁰⁷. Konieczne jest zatem badanie przekształceń sektorowych polskiej gospodarki w ujęciu czasowym. Ekonomisci podnoszą w literaturze fakt narastania gospodarki usług oraz pogłębianie się zjawiska serwicyzacji w odniesieniu do gospodarki narodowej oraz konsumpcji gospodarstw

⁵⁰⁶ Measuring Innovation: A New Perspective, OECD, Paris 2010, s. 26.

⁵⁰⁷ T. Pakulska, Dynamika i struktura gospodarki, [w:] Geografia ekonomiczna Unii Europejskiej, I. Fierla (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 51.

domowych. Do autorów badających oba zjawiska należą m.in. K. A. Kłosiński, C. Bywalec, I. Rudawska, K. Rogoziński, S. M. Szukalski, D. Ciesielska.

Proces przekształceń strukturalnych polskiej gospodarki powinien zostać objęty badaniem w dwojaki sposób. Po pierwsze, badanie to powinno odbyć się w czasie kilkudziesięciu lat, aby móc zauważyć prawidłowości w poszczególnych sektorach, także w odniesieniu do różnych krajów, gdzie ten proces jest mniej lub bardziej zaawansowany. W ten sposób będzie można nie tylko prześledzić proces zmian w poszczególnych sektorach gospodarki, ale także ocenić te zmiany odwołując się do innych państw. Po drugie przekształcenia sektorowe gospodarki powinny być badane również przestrzenie. Zmiany sektorowe gospodarki w różnych regionach Polski są inne. Związane są one przede wszystkim z innymi uwarunkowaniami gospodarczymi, w tym z innym zapleczem i rozwojem gospodarki, dlatego w Polsce istnieją regiony, gdzie przekształcenia sektorowe dokonują się bardzo wolno oraz regiony, w których proces serwicyzacji dokonuje się od pewnego czasu dość systematycznie.

Kolejnym ważnym obszarem badań są zmiany dokonujące się w strukturze konsumpcji oraz wydatków polskich gospodarstw domowych. Konsumpcja gospodarstwach domowych jest warunkowana przede wszystkim wielkością osiągniętych przez nie dochodów. Analiza dokonana w rozprawie wykazała, że w latach 2003–2012 w polskich gospodarstwach domowych dochód rozporządzalny na 1 osobę wzrósł o 86,6%. Niewątpliwie należy ocenić to jako pozytywną zmianę. Jednak niekorzystną sytuacją w polskiej gospodarce są różnice w dochodach osiągniętych przez poszczególne grupy gospodarstw domowych. Najniższe dochody charakteryzują gospodarstwa domowe rolników, w 2012 r. były one niższe od przeciętnych dochodów o blisko 13,5%. Najkorzystniejsza sytuacja ma miejsce w przypadku gospodarstw domowych pracujących na własny rachunek, w tym samym roku dochody tej grupy stanowiły 119,6% przeciętnych dochodów. Opisana powyżej niekorzystna sytuacja wpływa na kształtowanie się wydatków w poszczególnych gospodarstwach domowych. W przypadku pierwszej grupy gospodarstw domowych, ze wskazanych powyżej, są one niższe o ponad 24,4% od przeciętnych miesięcznych wydatków dokonywanych przez ogół gospodarstw domowych. W przypadku drugiej grupy są one o ponad 20% wyższe od przeciętnych.

Przeważającą część popytu na usługi jest zgłaszana przez gospodarstwa domowe, dlatego konieczne jest badanie budżetów gospodarstw domowych w zakresie ponoszonych przez nie wydatków na poszczególne grupy towarów i usług. Umożliwi to ocenę procesu serwicyzacji konsumpcji polskich gospodarstw domowych. Przeprowadzona w rozprawie analiza budżetów gospodarstw domowych dostarcza informacji o korzystnym kształtowaniu się struktury wydatków. Okazuje się, że w latach 2003–2012 znacznie wzrósł udział wydatków dokonywanych na usługi, a zmalał udział na wydatków na towary żywnościowe. Jednocześnie w analizowanych latach dynamika wydatków na usługi była wyższa od dynamiki wydatków na towary żywnościowe oraz wydatków na towary nieżywnościowe. Reasumując, zaobserwowane tendencje świadczą o pozytywnych zmianach w strukturze konsumpcji gospodarstw domowych. Zmiany te dowodzą o zwiększaniu się poziomu życia polskiego społeczeństwa. Jednak są one nadal niewystarczające. Należy zatem przypuszczać, że niewątpliwie dalsze pogłębianie się zmian społecznych i demograficznych będzie powodowało dalsze zwiększanie się roli usług w polskich gospodarstwach domowych. Będzie to z pewnością przekładało się na zwiększanie wydatków na poszczególne rodzaje usług. Śledzenie zaobserwowanych tendencji da możliwość oceny, w jaki sposób polskie gospodarstwa domowe realizują usługowy model konsumpcji.

Przekształcenia sektorowe gospodarki są związane z narastaniem zapotrzebowania na usługi. Owe zapotrzebowanie jest zgłaszane nie tylko przez gospodarstwa domowe, ale coraz częściej również ze strony innych podmiotów gospodarczych. W rozprawie przedstawiono

szczegółowy opis wzrostu znaczenia usług we współczesnej gospodarce, zarówno z punktu widzenia współczesnych gospodarstw domowych, jak i przedsiębiorstw. Jednak zagadnienie dotyczące przekształceń polskiej gospodarki w gospodarkę usług jest zbyt obszerne, aby zawrzeć je w całości w tej pracy.

Ważnym przejawem unowocześniania gospodarki Polski są, oprócz rozwoju samego sektora usług, również wewnętrzne przeobrażenia tego sektora i jego nowoczesna struktura przejawiająca się dużym udziałem nowoczesnych i pożądaných dla gospodarki sekcji tego sektora. Jednymi z ważniejszych usług dla prężnego rozwoju gospodarki są usługi nowoczesne oraz usługi dla biznesu. Rozwój tych usług umożliwia stworzenie infrastruktury usługowej koniecznej do funkcjonowania w pełni nowoczesnej gospodarki rynkowej. Konieczne jest w tym miejscu zwrócenie uwagi na fakt, że w literaturze podnoszony jest pogląd, że same usługi są nisko produktywne, jednak wpływają one na produktywność pozostałych dwóch sektorów i znacznie ją zwiększają. Właśnie taką rolę spełniają usługi nowoczesne oraz świadczone na rzecz przedsiębiorców.

Polskę charakteryzują liczne zasoby dobrze wykształconych pracowników, którzy mogą podejmować pracę zawodową w sekcji usług dla biznesu. Dodatkowo funkcjonujące w kraju szkolnictwo ponadgimnazjalne i wyższe zapewnia stały dostęp osób przydatnych do pracy w tej sekcji. Jeszcze nie tak dawno I. Lichniak⁵⁰⁸ wskazywała, że struktura kształcenia w Polsce zarówno na poziomie szkół średnich, jak i wyższych nie jest adekwatna do potrzeb sekcji usług dla biznesu, ponieważ niewystarczająca jest podaż absolwentów kierunków techniczno-inżynierskich oraz informatycznych. Obecnie jednak w Polsce zauważalne są pozytywne zmiany w tym obszarze. Polski rząd wprowadza bowiem i aktywnie promuje tzn. kierunki zamawiane. Są to wybrane kierunki techniczne, matematyczne oraz przyrodnicze. Promocja tych kierunków ma na celu skłonienie maturzystów do podejmowania studiów na tychże kierunkach. Zgodnie z szacunkami z 2008 roku tylko co piąta osoba decydowała się na kierunki ścisłe i techniczne pozostali maturzyści wybierali kierunki humanistyczne i społeczne. Działaniom rządu przyświeca cel zapewnienia w gospodarce odpowiedniej podaży wysoko wykwalifikowanych specjalistów nauk ścisłych i technicznych, a co za tym idzie również przyspieszenie rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Działanie to należy ocenić pozytywnie pod dwoma względami: po pierwsze zwiększa się liczba absolwentów mogących pracować w sekcji usług dla biznesu, po drugie studiowanie na kierunkach ścisłych wpływa pozytywnie na rynek pracy, gdzie istnieje duże bezrobocie wśród absolwentów kierunków społecznych i humanistycznych. Duże znaczenie dla gospodarki Polski oraz rozwoju sektora usług ma zatem monitorowanie popytu na rynku pracy i dostosowywanie kierunków kształcenia do zgłaszanego zapotrzebowania.

Usługi dla biznesu mogą stać się siłą rozwoju gospodarki Polski oraz przyczyniać się do jej unowocześniania, a także stanowić podstawę rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Zdaniem autorki należy na szeroką skalę podjąć badania oceniające rozwój Polski w kierunku usług nowoczesnych i usług dla biznesu. Dodatkowo należałoby rozszerzyć te badania o powiązania rozwoju powyższych sekcji usługowych z ich wpływem na innowacyjność poszczególnych regionów Polski, jak i całego kraju.

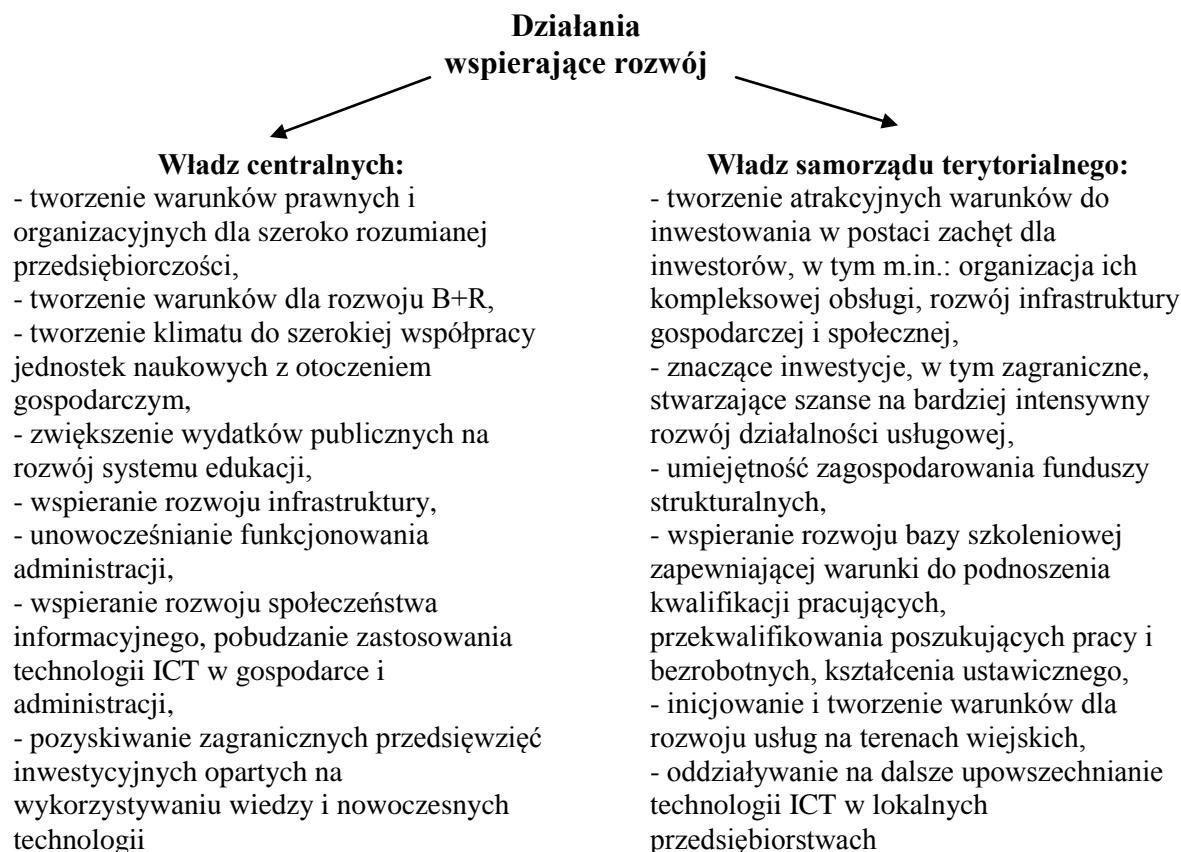
Ostatnim obszarem, chociaż nie mniej ważnym od dotychczas wskazanych, na który należy zwrócić uwagę przy prowadzeniu dalszych badań nad rynkiem usług w Polsce, są działania sprzyjające dalszemu rozwojowi usług oraz powstawaniu przedsiębiorstw usługowych w Polsce. Wynika to z faktu, iż współcześnie usługi z jednej strony wnoszą znaczący wkład w rozwój gospodarki narodowej danego kraju. Z drugiej natomiast umożliwiają wysoki standard życia społeczeństwa. Ze względu na powyższe przesłanki, należy szczególnie pochylić się nad określeniem rodzajów działań, które są w stanie pobudzać

⁵⁰⁸ I. Lichniak, *Zasoby pracy...*, op.cit., s. 47.

rozwój sektora usług w Polsce. Działania władz z podziałem na działania władz centralnych i władz samorządu terytorialnego w zakresie pobudzania rozwoju sektora usług przedstawia rysunek 6.4.1.

Rysunek 6.4.1

**Działania władz centralnych i samorządu terytorialnego sprzyjające
rozwojowi sektora usług**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Usługi w Polsce..., op.cit., s. 215–216.

Działania władz centralnych powinny skupić się w szczególności na tworzeniu warunków sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości w sektorze usług. Rozwój przedsiębiorczości w usługach wpłynie pozytywnie na przeobrażenia na polskim rynku pracy. Należy bowiem pamiętać, że przeprowadzona w trzecim rozdziale rozprawy analiza statystyczna w odniesieniu do roli sektora usług w gospodarce kraju wykazała, że w Polsce wciąż za duża liczba osób pracuje w I sektorze gospodarki. Dlatego należy liczyć się z tym, iż kolejne lata przyniosą zmiany w sektorowej strukturze pracujących. Zmiany te powinny dokonać się na korzyść sektora usług i doprowadzić do zmniejszenia się liczby osób pracujących w rolnictwie, a także przemyśle i budownictwie. Do takich zmian na rynku pracy potrzebny jest niewątpliwie rozwój przedsiębiorczości w sferze usług.

Kolejną bardzo ważną kwestią umożliwiającą rozwój III sektora gospodarki jest tworzenie w polskiej gospodarce warunków do prężnego rozwoju B+R. Powinno się to odbywać poprzez wspieranie przez władze centralne ośrodków naukowo-badawczych. Jednocześnie władze powinny zapewnić sprzyjający klimat do nawiązywania oraz prowadzenia współpracy jednostek naukowych z otoczeniem gospodarczym. Konieczne jest również kształtowanie systemu edukacji poprzez zwiększanie wydatków publicznych na

edukację. Powinno mieć to na celu dostarczenie na rynek pracy osób o poszukiwanych kwalifikacjach.

Ważną kwestią rozwoju współczesnych przedsiębiorstw jest wspieranie rozwoju infrastruktury w celu podnoszenia konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw. Działania władz centralnych powinny zostać skupione przede wszystkim na budowie nowych i modernizacji istniejących dróg, modernizacji lotnisk oraz infrastruktury kolejowej.

Działanie władz samorządu terytorialnego powinno skupiać się na tworzeniu warunków do rozwoju przedsiębiorczości w sekcjach usługowych na rynkach lokalnych oraz regionalnych. Wśród głównych działań powinno znaleźć się przede wszystkim tworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania na danym obszarze. W gestii władz samorządowych leży również znoszenie różnorodnych barier rozwojowych przedsiębiorstw usługowych⁵⁰⁹.

Największą barierą w rozwoju przedsiębiorstw usługowych, a także z pozostałych sektorów gospodarki, jest utrudniony dostęp do kapitału. Jednym ze sposobów na pokonanie tej bariery jest pozyskanie środków finansowych z Unii Europejskiej. W efektywnym pozyskiwaniu owych środków dużą rolę mogą odegrać władze samorządu terytorialnego. Ich działalność powinno skupić się na: podawaniu z odpowiednio długim wyprzedzeniem czasowym informacji o rodzajach i formach pomocy jaką mogą pozyskać przedsiębiorcy, informowaniu o warunkach, które powinno spełnić przedsiębiorstwo, aby uzyskać dany rodzaj pomocy, zapewnieniu odpowiedniego doradztwa przy wypełnianiu wniosku. Władze lokalne powinny również skupić się na wykorzystaniu dostępnych im funduszy strukturalnych w sposób umożliwiający jak najlepszy rozwój przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości usługowej.

Władze regionalne oraz samorządowe powinny skupić się także na nadzorowaniu i inicjowaniu działań w ramach systemu regionalnego pod kątem znaczenia innowacji oraz transferu technologii w podnoszeniu konkurencyjności danego regionu. Działania prowadzone w ramach regionalnych systemów innowacji powinny trafić przede wszystkim do MŚP, nowo powstałych firm, indywidualnych wynalazców, a także potencjalnych przedsiębiorców⁵¹⁰. Powyższe działania przyniosą rozwój innowacyjnych przedsiębiorstw, które będą mogły sprostać wyzwaniom nasilającej się konkurencji.

Samorząd lokalny powinien skupić się również na pobudzaniu przedsiębiorczości usługowej na terenach wiejskich. Należy podkreślić, że często tereny wiejski charakteryzują się ukrytym bezrobociem. Dodatkowo w Polsce zbyt duża liczba osób pracuje w rolnictwie. Pomysłem na rozwiązanie powyższych problemów jest pobudzanie oraz stymulowanie rozwoju działalności usługowej właśnie na terenach wiejskich.

⁵⁰⁹ S. Lipińska-Tyburczyn, Wpływ sektora MSP na rozwój przedsiębiorczości w Polsce, [w:] *Gospodarka rynkowa...*, op.cit., s. 182.

⁵¹⁰ T. Truskolaski, *Kształtowanie rynku...*, op.cit., s. 72.

PODSUMOWANIE

W rozprawie podjęto problem zmian struktury działowej współczesnej gospodarki i związanych z tym procesem zmian organizacyjnych na poziomie przedsiębiorstwa, w którym dominuje działalność usługowa. W teorii ekonomii nie został dotychczas zbudowany pełny, kompleksowy model przedsiębiorstwa usługowego. W zawiązku z tym podjęto, w oparciu o dane empiryczne, próbę opracowania modelu przedsiębiorstwa usługowego. Analizie poddano również makro- i mikroocenienie przedsiębiorstwa oraz układ współzależności wewnętrznych i zewnętrznych określających funkcjonowanie typowej firmy usługowej. Model ten poddano następnie weryfikacji i symulacji modelowej. Pozwoliło to na sformułowanie wniosków i rekomendacji.

Analiza sfery produkcji w usługach prowadzi do wniosku, że największe znaczenie w przedsiębiorstwach usługowych ma rodzaj kontaktu usługowego. W przeważającej części przedsiębiorstw jest to kontakt oparty na bezpośrednich relacjach między usługobiorcą i usługodawcą. Nieznacznie częściej ten rodzaj kontaktu usługowego w miejscu świadczenia usług wykorzystują przedsiębiorstwa działające na rynku do 2 lat oraz te działające powyżej 10 lat. Pod względem formy prawnej częściej, powyższy rodzaj kontaktu usługowego, stosują przedsiębiorstwa usługowe zorganizowane jako: spółka akcyjna oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Im mniejszy jest obszar działalności danego przedsiębiorstwa usługowego, tym częściej usługi wykonywane są w miejscu ich świadczenia przez usługodawcę. W przypadku przedsiębiorstw świadczących usługi ogólnospołeczne oraz tych, które zatrudniają powyżej 249 pracowników najczęściej wykorzystywanym rodzajem kontaktu z klientem jest kontakt bezpośredni w siedzibie firmy.

Analiza sfery marketingu w przedsiębiorstwach usługowych prowadzi do wniosku, że największe znaczenie w działalności przedsiębiorstwa mają dowody świadczenia usług, które służą do potwierdzenia jakości i użyteczności danej usługi oraz zminimalizowania niepewności usługobiorcy co do ostatecznego kształtu świadczonej usługi. Przedsiębiorstwa usługowe działające od 3 do 10 lat częściej niż pozostałe stosują, jako dowód świadczenia usług, odpowiedni ubiór identyfikujący pracowników z danym przedsiębiorstwem. Ze względu na główny rodzaj kapitału, przedsiębiorcy z kapitałem obcym częściej dbają o to, by pomieszczenia ich firm były klimatyzowane. Im węższy jest obszar działania przedsiębiorstwa, tym częściej przedsiębiorcy dbają o wystrój wnętrza lokalu firmy oraz zależy im na dobrze zlokalizowanym sąsiedztwie. Natomiast, im szerszy jest obszar działania przedsiębiorstw, tym rzadziej istotne są dla niego dowody świadczenia usług. Ładne otoczenie krajobrazowe ma większe znaczenie dla przedsiębiorstw, których lokalizacja znajduje się na wsi. Dla firm oferujących usługi ogólnospołeczne częściej istotnym elementem działalności usługowej są: ładne otoczenie krajobrazowe oraz klimatyzowane pomieszczenie.

Analiza sfery logistyki w usługach prowadzi do wniosku, że największe znaczenie w przedsiębiorstwach usługowych mają formy kontraktacji usług. Zamawianie usług bezpośrednio w firmie częściej wykorzystują przedsiębiorstwa działające dłużej na rynku. Najrzadziej z takiej formy korzystają spółki akcyjne, które chętniej wykorzystują do tego celu przedstawicieli poza lokalem firmy. Im wyższy wynik finansowy netto w ostatnim roku posiadają przedsiębiorstwa, tym również częściej wykorzystują formy zamawiania usług za pomocą przedstawicieli poza lokalem firmy. Natomiast, im węższy jest obszar działalności

przedsiębiorstw, tym częściej zamawianie usług odbywa się bezpośrednio w firmie, zaś w przypadku szerszej działalności za pomocą strony Internetowej, telefonicznie i listownie. Ze względu na lokalizację przedsiębiorstwa, firmy z miast częściej wykorzystują Internet, telefonię oraz listy do zamawiania usług. W przypadku firm zatrudniających większą ilość pracowników częściej zamawianie usług odbywa się za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy.

Analiza sfery zarządzania prowadzi do wniosku, że największe znaczenie w przedsiębiorstwach usługowych ma system kontroli świadczonych usług. Brak systemu kontroli częściej występuje wśród przedsiębiorców mających ujemny wynik finansowy netto w ostatnim roku działalności. Natomiast firmy z obszaru lokalnego i międzynarodowego nieznacznie częściej niż pozostałe sprawdzają poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania, czyli stosują kontrolę prospektywną.

Symulacja modelowa została przeprowadzona w oparciu o program AMOS umożliwiający modelowanie równań strukturalnych. Przy modelowaniu tym przyjęto cztery zmienne: produkcja i sprzedaż, marketing, logistyka i zarządzanie. Dla każdej zmiennej zgodnie z opracowanym modelem współczesnego przedsiębiorstwa usługowego określono wskaźniki zgodne ze specyfiką działalności usługowej. Przeprowadzona symulacja ujawniła, że między zmienną produkcja i sprzedaż, a zmienną marketing istnieje słaba dodatnia zależność korelacyjna istotna statystycznie. Oznacza to, że we wszystkich przedsiębiorstwach usługowych z województwa podlaskiego wraz ze wzrostem znaczenia elementów produkcji i sprzedaży wzrasta również znaczenie elementów marketingu oraz odwrotnie, jeżeli w danym przedsiębiorstwie rośnie znaczenie elementów marketingu, to wzrasta również znaczenie elementów produkcji i sprzedaży. Ujawniono również, że istnieje słaba ujemna zależność korelacyjna istotna statystycznie między zmienną produkcja i sprzedaż, a zmienną logistyka. Oznacza to, że wraz ze wzrostem znaczenia elementów jednej z powyższych zmiennych maleje znaczenie elementów drugiej zmiennej. W odniesieniu do pozostałych par zmiennych występujące zależności korelacyjne nie są istotne statystycznie, dlatego w przypadku tych zależności nie jest możliwe czynienie uogólnień na całą populację przedsiębiorstw usługowych z województwa podlaskiego.

BIBLIOGRAFIA

1. Ahmed A., Ahsan H., Contribution of Services Sector in the Economy of Pakistan, Pakistan Institute of Development Economics - Working Papers 2011:79.
2. Allen J.A., Scientific Innovation and Industrial Prosperity, Longman, London 1966.
3. Antczak Z., Gałwa S., Dynamiczna firma usługowa. Wybrane zagadnienia praktyki i teorii zarządzania, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2000.
4. Babbie E., Badania społeczne w praktyce, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
5. Bańka A., Psychologiczne doradztwo karier, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2006.
6. Baron M., Dobre-Baron O., The Emergence of the Jiu Walley Coal Basin (Romania) – a Consequence of the Industrial Revolution, Annals of the University of Petrosani Economics 2009, t. 9.
7. Bassett G., Operation Management for Service Industries. Competing in the Service Era, Quorum Books, Westport, Connecticut 1992.
8. Baumol W.J., Economic Theory and Operations Analysis, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1965.
9. Beal R.M., Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitive Strategy and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms, Journal of Small Business Management, t. 38, No. 1, 2000.
10. Bedyńska S., Brzezicka A., Statystyczny drogowskaz. Praktyczny poradnik analizy danych w naukach społecznych na przykładach z psychologii, Wydawnictwo SPSS Polska, Warszawa 2007.
11. Begg D., Fisher S, Dornbush R., Mikroekonomia, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
12. Bhide D., Strategic: Decision, Analysis, Best Practices, and Emerging Trends, [w:] Technology and Offshore Outsourcing Strategies, Brudenall P. (red.), Palgrave Macmillan, New York 2005.
13. Białasiewicz M.S., Białasiewicz M., Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
14. Białasiewicz M., Buczkowski T. Czerniachowicz, B., Marek S., Beyer K., Teoretyczne podstawy funkcjonowania organizacji, [w:] Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza, Marek S., Białasiewicz M. (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
15. Bielski M., Podstawy teorii organizacji i zarządzania, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002.
16. Bilans płatniczy – dane kwartalne. 2000-2012 dane kwartalne - tablice analityczne (USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_kw.html.

17. Bilans płatniczy – dane kwartalne. 2000-2013 dane kwartalne - tablice analityczne (USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_kw.html.
18. Bilans płatniczy – dane roczne. Dane roczne od 1994 r. - tabela główna (PLN, EUR, USD), NBP, http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/bilans_platniczy/bilansplatniczy_r.html
19. Blackwell R.D., Miniard P.W., Engel J.F., *Consumer Behavior*, Harcourt College Publishers 2001.
20. Blancheton B., *Histoire des Faits Économiques*, Paris 2007.
21. Bławat F., *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Wydawnictwo Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003.
22. Bochenek M., Początki kapitalizmu w Anglii według Leona Winiarskiego, *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia* 2012, nr 1.
23. Boehlke J., *Firma we współczesnej myśli ekonomicznej. Studium teoretyczno-metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010.
24. Bogdan A., Dzikowska M., Runowska M., Rozpoznawalność marek banków wśród studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, [w:] *Funkcjonowanie gospodarki i przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne i praktyczne*, Przybylska-Kapuścińska M., Sapała M. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.
25. Bogdanienko J., *Wprowadzenie do zarządzania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2001.
26. Boguszewicz-Kreft M., Złotowska G., Niematerialne czynniki sukcesu przedsiębiorstw usługowych, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo: zasobowe czynniki sukcesu w konkurencyjnym otoczeniu*, Fryca J., Jaworski J. (red.), Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, CeDeWu, Gdańsk 2009.
27. Boguszewicz-Kreft M., *Usługi jako wiodący sektor współczesnej gospodarki*, Handel Wewnętrzny 2003.
28. Bolonek R., Ewolucja modelu gospodarczego Polski. Restrukturyzacja gospodarki, [w:] *Konwergencja modeli ekonomicznych. Polska i Ukraina*, Woźniak M.G., Chuzhykov H.I., Lukianenko D.G. (red.), Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009.
29. Bombol M., *Ekonomiczny wymiar czasu wolnego*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2005.
30. Bonnett C.F., *Practical Railway Engineering*, Secon Edition, Imperial College Press, London, 2005.
31. Borcherd M., Matto A., *The Crisis Resilience of Services Trade*, Policy Research Working Paper No. 4917, DC: World Bank, Washington 2009.
32. Borkowski M., Bankowość elektroniczna jako podstawowy i nowoczesny kanał sprzedaży oraz dystrybucji produktów finansowych, [w:] *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, Zeszyt naukowy 106, Kawerska M. (red.), SGH, Warszawa 2011
33. Brémond J., Couet J.F., Salort M.M., *Kompendium wiedzy o ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

34. Birch B., *Economic History of the British Iron and Steel Industry*, Published by Routledge, United Kingdom 2006.
35. Bradford J.J., *Global Trade in Services: Fear, Facts, and Offshoring*, DC: Peterson Institute for International Economics, Washington 2011.
36. Bramo F., *The Role of Railway Infrastructure on the Tourism Development (Case Albania)*, *Albanian Journal of Agricultural Sciences*, 2013, t. 12.
37. Brodzicki T., Ciołek D., *Spatial Econometric Analysis of the Determinants of Location of Manufacturing Industry and Market Services Sectors in Poland*, *Analizy i Opracowania KEIE UG*, nr 2/2008.
38. Brojak-Trzaskowska M., *Funkcjonowanie przedsiębiorstwa usługowego*, [w:] *Przedsiębiorstwo usługowe. Ekonomika*, Filipiak B., Panasiuk A. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
39. Brzezińska M., Czop K., *Istota i zakres funkcjonowania przedsiębiorstwa*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie*, Brzeziński M. (red.), Difin, Warszawa 2007.
40. Budner W.W., *Geografia ekonomiczna. Współczesne zjawiska i procesy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.
41. Budzisz B., *Wybrane metody usprawniające funkcjonowanie przedsiębiorstwa*, [w:] *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Kowalczewski W., Nazarko J. (red.), Difin, Warszawa 2006.
42. *Budżety gospodarstw domowych w 2008r.*, GUS, Warszawa 2009.
43. *Budżety gospodarstw domowych w 2010 r.*, GUS, Warszawa 2011.
44. *Budżety gospodarstw domowych w 2012 r.*, GUS, Warszawa 2013.
45. Burchart-Korol D., Furman J., *Zarządzanie produkcją i usługami*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2007.
46. Burlita A., *Zachowania konsumentów w czasie wolnym i ich uwarunkowania na przykładzie konsumentów klasy średniej regionu zachodniopomorskiego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
47. Bywalec C., *Ekonomika i finanse gospodarstw domowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
48. Bywalec C., *Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
49. Bywalec C., *Usługi niematerialne w Polsce 1945 – 1987*, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 1991.
50. Cali M., Ellis K., de Velde D.W., *The Contribution of Services to Development and the Role of Trade Liberalization and Regulation*, Overseas Development Institute Working Papers, London, December 2008.
51. Cameron R., Neal L., *Historia gospodarcza świata. Od paleolitu do czasów najnowszych*, Wydawnictwo Książka i Wiedza, Warszawa 2010.
52. Cheverton P., *Kluczowe umiejętności marketingowe*, HELION, Gliwice 2006.
53. Chłodnicki M., Rogoziński K., *Etyczny i ekonomiczny wymiar lojalności w marketingu usług*, [w:] *Zarządzanie relacjami w usługach*, Rogoziński K. (red.), Difin, Warszawa 2006.

54. Chmielewiec B., Polityka personalna w warunkach kryzysu, [w:] *Przedsiębiorstwo a kryzys globalny*, Sobiecki R., Pietrewicz J.W. (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
55. Christiansen T., Bech M., Lauridsen J., Nielsen P., *Demographic Changes and Aggregate Health-Care Expenditure in Eupopa*, Enepri Research No. 32, December 2006.
56. Ciepielewski J., Kostrowicka I., Landau Z., Tomaszewski J., *Dzieje gospodarcze świata do roku 1980*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1987.
57. Ciepielewski J., Kostrowicka I., Landau Z., Tomaszewski J., *Historia gospodarcza świata XIX i XX wieku*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczna, Warszawa 1970.
58. Ciesielska D., *Offshoring usług. Wpływ na rozwój przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.
59. Ciesielska D., *Perspektywy rozwoju sfery usług w Polsce*, Edukacja Ekonomistów i Menadżerów 2007.
60. Clark G., *A Farewell to Alms: A Brief Economic History of the World*, Princeton University Press 2007.
61. Clark G., *The Agricultural Revolution and the Industrial Revolution: England, 1500–1912*, June 2002, www.econ.ucdavis.edu/faculty/gclark/papers/prod2002pdf, dostęp: 25 lipca 2013.
62. Corbett M. F., *Outsourcing Revolution*, Dearborn Trade Publishing a Kaplan Professional Company, USA 2004.
63. Crafts N., *Economic History Matters*, *Economic History of Developing Regions*, March 2, 2012.
64. Cristureanu C., Bobirca A., *Measuring the International Competitiveness of the Services Sector in the EU – Romania Vs 25*, *Knowledge Horizons – Economics* 2009, t.1.
65. Cyert R.M., March J.G., *A Behavioural Theory of the Firm*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs 1963.
66. Czaplicka K., *Wzrost i rozwój gospodarczy w krajach rozwijających się*, [w:] *Ekonomia rozwoju*, Piasecki R. (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
67. Czerny M., *Globalizacja a rozwój. Wybrane zagadnienia geografii społeczno-gospodarczej świata*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
68. Czubała A., Jonas A., Smoleń T., Wiktor J. W., *Marketing usług*, Wolters Kluwer Polska – Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
69. Daszkowska M., *Usługi: produkcja, rynek, marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
70. Dąbrowska A., Janoś-Kresło M., Wódkowski A., *E-usługi a społeczeństwo informacyjne*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2009.
71. Dąbrowska A., *Konsumpcja usług w gospodarstwach domowych w latach 2000-2004*, *Handel Wewnętrzny* 2006.
72. Dąbrowska A., *Przemiany w strukturze konsumpcji i ich uwarunkowania*, [w:] *Konsument i konsumpcja we współczesnej gospodarce*, Janoś-Kresło M., Mróz B. (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2006.
73. Dąbrowska A., *Rozwój rynku usług w Polsce – uwarunkowania i perspektywy*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2008.

74. Dąbrowska A., Samoobsługa jako forma zaspokojenia potrzeb gospodarstw domowych, *Studia i Prace Kolegium Zarządzania, Zeszyt 20*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2001.
75. Dąbrowska A., Janoś-Kresło M., Usługi jako współczesny kreator konsumpcjonizmu, [w:] *Oblicza konsumpcjonizmu*, Mróz B. (red.), Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2009.
76. Dąbrowska B.J., *Rozwój usług turystycznych w warunkach globalizacji. Zarys problematyki*, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa, Gdańsk 2006.
77. de Soto J.H., *Socialismo, Calculo Economico y Funcion Empresarial*, Union Editorial, Madrid 2001.
78. *Determinanty i modele wartości przedsiębiorstw*, Skoczylas W. (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
79. Dębski D., *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw. Część 2*, WSiP, Warszawa 2009.
80. Dietrich A., Krüger J.J., *Long-Run Sectoral Development – Time Series Evidence for the Germany Economy*, Jena Economic Research Papers No. 2008-013.
81. Dobiegała-Korona B., *Klient kapitałem przedsiębiorstwa*, [w:] *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Dobiegała-Korona B., Herman A. (red.), Difin, Warszawa 2006.
82. Dobiegała-Korona B., *Nowa rola marketingu w budowaniu wartości przedsiębiorstwa*, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2012, nr 2.
83. Dobska M., *Zmiany w strukturze zatrudnienia w Polsce na tle polityki zatrudnienia Unii Europejskiej*, [w:] *Usługi w Polsce - nauka, dydaktyka, praktyka wobec wyzwań przyszłości. Tom 1*, Panasiuk A., Rogoziński K. (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
84. dos Santos-Duisenberg E., Basu S.R., *The Creative Economy: Leading Trade And Innovation [w:] Promoting Innovation In the Service Sector*, United Nations Economic Commission for Europe, *Review of Experiences and Policies*. New York and Geneva 2011.
85. Dowgier P., *Rola outsourcingu w zmiennym otoczeniu przedsiębiorstwa*, [w:] *Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów*, Nalepka A., Ujwary-Gil A. (red.), Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2009
86. Downar W., *Organizacja przedsiębiorstwa usługowego*, [w:] *Przedsiębiorstwo usługowe. Zarządzanie*, Filipiak B., Panasiuk A. (red.), Wydawnictwo naukowe PWN, Warszawa 2008.
87. Doyle P., *Marketing wartości*, Wydawnictwo Felberg Sja, Warszawa 2003.
88. Drucker P.F., *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992.
89. Dudycz T., *Finansowe narzędzia zarządzania wartością przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2002.
90. Dukes P., *Minutes of Midnight: History and the Anthropocene Era From 1763*, Anthem Press, London 2011.
91. Duraj J., *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.

92. Dyhdalewicz A., Wybór metod ustalania cen w przedsiębiorstwach handlowych, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia, nr 32, Szczecin 2011.
93. Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2010 r., GUS, Warszawa 2011.
94. Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2011 r., GUS, Warszawa 2012.
95. Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2012 r., GUS, Warszawa 2013.
96. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2010.
97. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2008–2010, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2011.
98. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009–2011, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012.
99. Dźwiol M., Organizacja oparta na wiedzy jako efekt procesu rozwoju zasobów ludzkich, Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, Zeszyt 46, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008.
100. Dźwiol M., Znaczenie zarządzania zasobami ludzkimi w procesie zmian, Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, Zeszyt 46, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008.
101. Ekonomia od A do Z. Encyklopedia podręczna, Sztaba S.(red.), Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne. Grupa Kapitałowa WSiP, Warszawa 2007.
102. Ekonomiczne Problemy Usług, nr 20. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
103. Ekonomia turystyki, Panasiuk A. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
104. Elementarne zagadnienia ekonomii, Milewski R. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
105. Evans M., Jamal A., Foxall G., Consumer Behaviour, John Wiley & Sons, New York 2006.
106. Fáziková M., Hamada M., Deáková K., Problemy świadczenia usług społecznych na terenach wiejskich Słowacji [w:] Kapitał ludzki, kulturowy i społeczny jakość życia mieszkańców obszarów wiejskich województwa małopolskiego, Knapik W., Kowalska M. (red.), Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja, Kraków 2011.
107. Ferguson N., Potęga pieniądza. Finansowa historia świata, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2010.
108. Figura P., Zależność między celami nadrzędnymi przedsiębiorstwa i wartościami wskaźników finansowych w przekroju sektorowym, Rozprawa doktorska, Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2011, s. 21, http://pbc.gda.pl/Content/12833/phd_figura_piotr.pdf.
109. Firlej K., Formy organizacyjne zagospodarowania ziem polskich na przestrzeni wieków, [w:] Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w

- Bydgoszczy, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2011.
110. Fitzsimmons J., Fitzsimmons M., *New Service Development Creating Memorable Experiences*, Sage Publications, Thousand Oaks 2000.
 111. Flejtarski S., Klóska R., Majchrzak M., *Usługi w teorii ekonomii*, [w:] Flejtarski S., Panasiuk A., Perenc J., Rosa G., *Współczesna ekonomika usług*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
 112. Flejtarski S., Panasiuk A., Perenc J., Rosa G., *Współczesna ekonomika usług*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
 113. Fotopoulos T., *The Multidimensional Crisis and Inclusive Democracy*, Special Issue, *The International Journal of Inclusive Democracy*, 2005.
 114. Francik A., *Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003.
 115. Frąckiewicz E., Rudawska E., *Usługi elementem dynamizującym rozwój regionu (na przykładzie woj. zachodniopomorskiego)*, Handel Wewnętrzny 2004.
 116. Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
 117. Gage J., Leshner M., *Intertwined: FDI in Manufacturing and Trade in Services*, OECD Trade Policy Working Paper No. 25, OECD 2005.
 118. Gaworecki W. W., *Turystyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
 119. Gilmore A., *Services Marketing and Management*, SAGE Publications Ltd, London 2003.
 120. Gilmore A., *Usługi: marketing i zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.
 121. Gilmore A., *Services Marketing and Management*, SAGE Publications Ltd, London 2003.
 122. Gizdra R., *Zarządzanie kadrami w przedsiębiorstwie usługowym*, [w:] *Przedsiębiorstwo usługowe. Zarządzanie*, Filipiak B., Panasiuk A. (red.), Wydawnictwo naukowe PWN, Warszawa 2008.
 123. Glady N., Baesens B., Croux C., *Modeling customer loyalty using customer lifetime value*, Open Access publications from Katholieke Universiteit Leuven 2006.
 124. Glapiński A., *Kapitalizm, demokracja i kryzys państwa podatków. Wokół teorii Josepha Aloisa Schumpetera*, Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2003.
 125. Godin B., *An Old Word for the New World, Or, The De-Contestation of a Political and Contested Concept*, Project on the Intellectual History of Innovation, Working Paper No. 9, 2011.
 126. Gołębska E., Tyc-Szmił K., Brauer J., *Logistyka w usługach*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
 127. Gorynia M., *Przedsiębiorstwo w nowej ekonomii instytucjonalnej*, *Ekonomista* 1999.
 128. Gorynia M., *Przedsiębiorstwo w różnych ujęciach teoretycznych*, [w:] Gorynia M., *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*, Difin, Warszawa 2007.

129. Gorynia M., *Zachowania przedsiębiorstwa w okresie transformacji. Mikroekonomia podejścia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
130. Gorynia M., Jankowska B., Owczarzak R., *Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa*, *Ekonomista* 2005, nr 5.
131. Gorynia M., Mroczek K., *Koszty transakcyjne jako determinanta formy zagranicznej ekspansji przedsiębiorstwa*, *Ekonomista* 2013, nr 2.
132. Goszczyński T., *Innowacyjne projektowanie produktu*, [w:] *Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje, technologie, kryzys*, Zakrzewska-Bielawska A. (red.), Difin, Warszawa 2011.
133. Górniak J., Wachnicki J., *Pierwsze kroki w analizie danych*, Kraków 2008.
134. *Gra o jutro usług publicznych w Polsce*, Kozek W. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.
135. Grudzewski M.F., Hejduk I.K., *Projektowanie systemów zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
136. Gruszecki T., *Przedsiębiorca w teorii ekonomii*, Wydawnictwo CEDOR, Warszawa 1994.
137. Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
138. Grzanka I., *Zasoby wiedzy o kliencie w procesie sprzedaży*, *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*, Zeszyt 46, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008.
139. Grzywacz W., *Ekonomiści i systemy ekonomiczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Oddział Wojewódzki w Szczecinie, Szczecin 2005.
140. Grzywińska-Rapca M., *Analiza wydatków na towary i usługi konsumpcyjne gospodarstw domowych w Polsce w latach 2000–2009 [w:] Modelowanie i prognozowanie gospodarki narodowej*, *Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego*, Sopot 2011.
141. Gustafsson A., Johnson M.D., *Competing in a Service Economy, How to Create a Competitive Advantage Through Service Development and Innovation*, John Wiley & Sons, Inc., San Francisco 2003.
142. Hanusik K., Łangowska-Szczęśniak U., *Przemiany struktury konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce – analiza ekonometryczna*, [w:] *Konkurencyjność podmiotów rynkowych*, Kopycińska D.(red.), Print Group Daniel Krzanowski, Szczecin 2008.
143. Haywood R., *Railways Urban Development and Town Planning in Britain, 1948-2008*, Ashgate, 2009.
144. Herman A., *Tworzenie wartości w nowej gospodarce usług*, *Ekonomika i Organizacja przedsiębiorstwa* 2006, nr 12.
145. Hilton T., *Leveraging operant resources of consumers: improving consumer experiences or productivity?*, *Marketing Review*; Winter 2008.
146. Hobsbawm E., *The Age of Revolution: 1789-1848*, A Division of Random House, New York 1996.
147. Holloway J. Ch., *The Business of Tourism*, Prentice Hall, London 2009.
148. Inikori J.E., *Africans and the Industrial Revolution in England*, Cambridge University Press 2002.

149. Iordache C., Ciochina I., Decuseara R., Chitu R., To Know and Satisfy Tourist Clients' Needs – a Premise for Achieving Superior Quality Services, MPRA Paper No. 6760, January 2008.
150. Ishikawa J., Morita H., Mukunoki H., FDI in Post-Production Services and Product Market Competition, Global COE Hi-Stat Discussion Paper Series, Institute of Economic Research, Hitotsubashi University.
151. Iwanicka A., Magusiak A., Funkcjonowanie przedsiębiorstw branży meblarskiej w Polsce w warunkach kryzysu gospodarczego, [w:] Gospodarka rynkowa w warunkach kryzysu, Grzywacz J., Kowalski S.(red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2012.
152. Jaki A., Imperatyw kreowania wartości a teorie przedsiębiorstwa, Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie 2011.
153. Janasz K., Główne formy struktur rynkowych w gospodarce, [w:] Rozwój i funkcjonowanie przedsiębiorstw, Janasz W. (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007.
154. Janoś-Kresło M., Usługi społeczne a zrównoważony rozwój regionów, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008.
155. Jasiński A.H., Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji, Difin, Warszawa 2006.
156. Jastrząb M., Dzieje ludzkiego gospodarowania, Difin, Warszawa 2010.
157. Jezierski J., Leszczyńska C., Historia gospodarcza Polski, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2002.
158. Jovinelly J., Netelkos J., The Crafts and Culture of a Medieval Guild, The Rosen Publishing Group, New York 2007.
159. Juchnowicz M., Sienkiewicz Ł., Jak oceniać pracę? Wartość stanowisk i kompetencji, Difin, Warszawa 2006.
160. Kachniewska M., Zarządzanie procesem świadczenia usług jako element zarządzania jakością produktu turystycznego, Instytut Gospodarki Światowej SGH, Warszawa 2003.
161. Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., Produkt turystyczny, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.
162. Kaczyńska E., Piesowicz K., Wykłady z powszechnej historii gospodarczej, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1977.
163. Kaliński J., Historia gospodarcza XIX i XX w., Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
164. Kalisz D.F., Wpływ spowolnienia gospodarczego i globalnego kryzysu a strategie działania firm na rynku, [w:] Gospodarka rynkowa w warunkach kryzysu, Grzywacz J., Kowalski S. (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2012.
165. Kamińska A., Regionalne determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, Difin, Warszawa 2011.
166. Kardas J. S., Planowanie kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie opartym na wiedzy,[w:] Innowacje w zarządzaniu kapitałem ludzkim. Wybrane determinanty, Kardas J.S. (red.), Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007.

167. Karmarkar U., Czy twoja firma przetrwa rewolucję w dziedzinie usług?, Harvard Business Review Polska 2005.
168. Kasiewicz S., Istota przedsiębiorstwa, [w:] Teoria przedsiębiorstwa. Wybrane zagadnienia, Kasiewicz S., Możaryn H. (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004.
169. Kasprzyk B., Leszczyńska M., Dochody i wydatki jako determinanty dobrobytu ekonomicznego gospodarstw domowych w Polsce – ujęcie regionalne, [w:] Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Determinanty rozwoju regionalnego w kontekście procesów globalizacji, Woźniak M.G. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2012.
170. Kaźmierczak M., Monitorowanie procesów i jakości w usługach, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2004.
171. Kelley D.J., Singer S., Herrington M., 2011 Global Report, *The Global Entrepreneurship Monitor* 2011.
172. Kisperska-Moroń D., Płaczek E., Piniński R., Zarządzanie logistyczne w firmach usługowych, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2003.
173. Kiwak W., Własność – jej rola w tworzeniu ładu rynkowego, [w:] Nieefektywność rynku. Teoria i praktyka, Kamińska T., Kątownski T. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003.
174. Kłós M., Outsourcing w polskich przedsiębiorstwach, CeDeWu, Warszawa 2009.
175. Kłós M., Baran M., Układy outsourcingowe jako przykład współpracy sieciowej przedsiębiorstw, [w:] Społeczeństwo i gospodarka w Europie w XXI wieku, Wrzeszcz-Kamińska G. (red.), Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2007
176. Kłosińska K.A., Światowy rynek usług w początkach XXI wieku, *Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne*, Warszawa 2011.
177. Kłosiński K. A., Masłowski A., Globalizacja sektora usług w Polsce, *Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne*, Warszawa 2005.
178. Kłosiński K. A., Międzynarodowy obrót usługowy, Difin, Warszawa 2002
179. Kłosiński K.A., Różnice potencjałów usługowych krajów Unii Europejskiej, *Handel Wewnętrzny*, nr 4/5, Warszawa 2005.
180. Kłosiński K.A., Sektor usług w Polsce i krajach Unii Europejskiej w latach 1995–2003, *Handel Wewnętrzny* 2006.
181. Kolasiński P., Narzędzia i metody doskonalenia jakości obsługi klienta na przykładzie branży telekomunikacyjnej, [w:] Innowacyjność w kształtowaniu jakości wyrobów i usług, Żuchowski J. (red.), Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom 2006.
182. Konsumpcja a rozwój gospodarczy, Kusińska A. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2007.
183. Konsumpcja w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, Dąbrowska A., Janoś-Kresło M. (red.), *Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne*, Warszawa 2007.
184. Konsumpcja w Polsce 2000–2007, Kusińska A., Olejniczuk-Merta A. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2008.

185. Korinek J., Sourdin P., To What Extent Are High-Quality Logistics Services Trade Facilitating?, OECD Trade Policy Papers No. 108, OECD 2011.
186. Kosminski E., Historia wieków średnich, Nasza Księgarnia, Warszawa 1951.
187. Koszty w zarządzaniu małym i średnim przedsiębiorstwem usługowym, Kowalak R. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.
188. Kotler P., Marketing, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005.
189. Kotler P., Amstrong G., Saunders J., V. Wong, Principles of marketing, The European Edition, Prentice Hall, England 1996.
190. Kowalczewski W., Nazarko J., Przegląd stosowanych instrumentów zarządzania, [w:] Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem, Kowalczewski W., Nazarko J. (red.), Difin, Warszawa 2006.
191. Koziarski S.M., Transport lądowy na świecie, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2007.
192. Kozina A., Teoria przedsiębiorstwa jako płaszczyzna charakterystyki negocjacji, Zeszyty Naukowe nr 753, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2007.
193. Koziół-Nadolna K., Modele zarządzania innowacjami w XXI wieku, [w:] Historia i perspektywy nauk o zarządzaniu, Miłucha B. (red.), Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012.
194. Koźlak A., Ekonomika transportu. Teoria i praktyka gospodarcza, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
195. Koźuch A., Dyhdalewicz A., Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2004.
196. Krupa K., Modelowanie, symulacja i prognozowanie. Systemy ciągłe, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2008.
197. Krzepicka A., Zarządzanie relacjami z klientami w polskich przedsiębiorstwach, Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie, Kwiecień-Czerwiec 2010.
198. Krzętowska A., Jagodziński A., Motywowanie pracowników w warunkach niepewności – komunikat z badań [w:] Banki, przedsiębiorstwa i społeczeństwo w warunkach niepewności, Grzywacz J., Kowalski S. (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2013.
199. Kuczevska L., Kierunki i warunki rozwoju usług w Polsce, [w:] Usługi w Polsce 2002–2007, Słomińska B. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2008.
200. Kuczevska L., Sektor usług a rozwój gospodarki – podejście badawcze, [w:] Usługi w Polsce 2006–2008, Słomińska B. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2009.
201. Kuczevska L., Sektor usług w Polsce w latach 2000–2004, Handel Wewnętrzny , Rzeszów 2007.
202. Kuczevska L., Sektor usług w latach 2000–2005 (stan, struktura, zróżnicowanie regionalne, kierunki zmian), [w:] Rynek i konsumpcja: raporty z badań – rok 2006, Misiąg F. (red.), Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 2007

203. Kuczevska L., Spożycie usług w gospodarstwach domowych [w:] Usługi w Polsce 2008–2010, Słomińska B. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2011.
204. Kurata H., Nam S.H., After-sales service competition in a supply chain: Does uncertainty affect the conflict between profit maximization and customer satisfaction?, *International Journal of Production Economics* 2013, t. 144.
205. Landes D.S., Bogactwo i nędza narodów. Dlaczego jedni są tak bogaci, a inni tak ubodzy, Wydawnictwo Muza, Warszawa 2005.
206. Kuśmieczyk K., Piskiewicz L., Zróżnicowanie konsumpcji w wybranych krajach Unii Europejskiej, [w:] Rynek i konsumpcja: raporty z badań – rok 2006, Misiąg F. (red.), Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 2007.
207. Lange O., *Ekonomia polityczna*, Tom 1, Warszawa 1959.
208. Leszczyńska M., Współczesny model rozwoju społecznego z perspektywy rewolucji informacyjnej, [w:] Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Społeczeństwo informacyjne – regionalne aspekty rozwoju, Woźniak M.G. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2011.
209. Letkiewicz A., *Gospodarowanie w transporcie samochodowym. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
210. Lewan M., *Zarys dziejów turystyki w Polsce*, Wydawnictwo Proksenia, Kraków 2004.
211. Lewandowska M., Tendencje zmian w makrootoczeniu – perspektywa polskich przedsiębiorstw, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Handlowe. Kolegium Gospodarki Światowej* 2010, nr 27.
212. Lewicka D., Wziątek-Staśko A., Innowacja i przedsiębiorczość w organizacji – wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi, [w:] *Innowacje w zarządzaniu kapitałem ludzkim. Wybrane determinanty*, Kardas J.S. (red.), Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007.
213. Lichniak I., Zasoby pracy dla sekcji usług dla biznesu, [w] *Sektor usług w kształtowaniu rynku pracy*, Kłosiewicz-Górecka U., Słomińska B. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2009.
214. Liczmańska K., Promocja konsumencka w warunkach zakazu reklamy publicznej, *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie XXXVIII*, Zeszyt 404, Toruń 2012.
215. Lipińska-Tyburczyn S., Wpływ sektora MSP na rozwój przedsiębiorczości w Polsce, [w:] *Gospodarka rynkowa w warunkach kryzysu*, Grzywacz J., Kowalski S. (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2012.
216. Lubicki T., Model przedsiębiorstw energetycznych, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2007.
217. Lucas R.E., *Lectures on Economic Growth*. Harvard University Press, Cambridge 2002.
218. Lukas R.E., *Trade and the Diffusion of the Industrial Revolution*, The University of Chicago, July, 2007.
219. Łęcka I., Worobjow L., *Mikroekonomia*, Stowarzyszenie Naukowe Instytut Gospodarki i Rynku, Szczecin 2006.
220. Macias J., *Cele przedsiębiorstwa*, Problemy Jakości 2010.
221. Maciorowski A., *Wyścig innowacji*, Marketing w praktyce 2010.

222. Malarska A., Statystyczna analiza danych wspomagana programem SPSS, Wydawnictwo SPSS Polska, Warszawa 2005.
223. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2005, GUS, Warszawa 2005.
224. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2007, GUS, Warszawa 2007.
225. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2008, GUS, Warszawa 2008.
226. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010.
227. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2011, GUS, Warszawa 2011.
228. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2012, GUS, Warszawa 2012.
229. Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013.
230. Manual on Statistic of International Trade in Services, Departament of Economic and Social Affairs Statistics Division, Statistical Papers, UN, EC, IMF, OECD, UNCTAD, WTO, Geneva, Luxemburg, New York, Paris, Washington D.C., 2002.
231. Marciniak J., Optymalizacja zatrudnienia. Zwolnienia, outsourcing, outplacement, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009.
232. Marcinkowska E., Outsourcing – główne założenia, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2008, nr 12.
233. Marek S., Białasiewicz M., Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
234. Marjańska J., Innowacyjność w działalności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, [w:] Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje, technologie, kryzys, Zakrzewska-Bielawska A., (red.), Difin, Warszawa 2011.
235. Marketing usług: wybrane aspekty, Perenc J. (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005.
236. Masłowski A., Nowe formy usług opartych na wiedzy, *Handel Wewnętrzny* 2005.
237. Masternak-Janus A., Innowacje MSP w Polsce i wybranych krajach UE, [w:] Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje, technologie, kryzys, Zakrzewska-Bielawska A. (red.), Difin, Warszawa 2011.
238. Mazur J., Umiejdzynarodowienie przedsiębiorstw usługowych a ich strategie marketingowe, [w:] Marketing międzynarodowy. Uwarunkowania, instrumenty, tendencje, Duliniec E. (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2007.
239. McCann G., Ireland's Economic History: Crisis and Development in the North and South, Pluto Press, London 2011.
240. Measuring Innovation: A New Perspective, OECD, Paris 2010.
241. Mendyk E., *Ekonomika transportu*, Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2009.
242. Meredyk K., Innowacje i postęp techniczny, [w:] *Ekonomia ogólna*, Meredyk K. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2007.
243. Merski J., Wpływ turystyki na rozwój regionalny kraju i jej rola w integracji europejskiej, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa 2004.
244. Michałowska M., Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw województwa lubelskiego w warunkach współczesnego rynku, [w:] *Innowacje a konkurencyjność gospodarki*, Cisek M. (red.), Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007.

245. Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy, Stępień B., (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
246. Mikołajczyk B., Stolecka A., Wybrane aspekty zmian w usługach w Polsce – diagnoza i prognoza, [w:] Przedsiębiorstwo i klient w gospodarce opartej na usługach, Rudawska I., Soboń M. (red.), Difin, Warszawa 2009.
247. Mikołajczyk Z., Metody zarządzania zmianami w organizacji, [w:] Metody organizacji i zarządzania. Kształtowanie relacji organizacyjnych, Błaszczyk M. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
248. Mikosik S., Teoria rozwoju gospodarczego Josepha A. Schumpetera, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993.
249. Mikroekonomia, Kopycińska D., (red.), Wydawnictwo Katedry Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005.
250. Miroński J., Zarys teorii przedsiębiorstwa opartej na wiedzy, Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004.
251. Mishkin F.S., Ekonomia pieniądza, bankowości i rynków finansowych, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002
252. Mokyr J., The Rise and Fall of the Factory System: Technology, Firms, and Households Since the Industrial Revolution, Carnegie-Rochester Conference on Public Policy 2001, t. 55.
253. Mokyr J., The Second Industrial Revolution, 1870–1914, [in:] Storia dell’Economia Mondiale, Castronovo V. (ed.), Laterza Publishing, Rome 1999.
254. Mongiało D., Czynniki wpływające na strukturę rynku usług, Gospodarka Narodowa 2007, nr 3.
255. Monteagudo J., Rutkowski A., Lorenzani D., The Economic Impact of the Services Directive: A first assessment following implementation, Economic Papers 456, June 2012.
256. Mróz B., Procesy globalizacji konsumpcji. Eurokonsumenci, [w:] Konsument i konsumpcja we współczesnej gospodarce, Janoś-Kresło M., Mróz B. (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2006.
257. Mudie P., Cottam A., Usługi: zarządzanie i marketing, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
258. Nasalski Z., Ekonomia i organizacja przedsiębiorstw. Wybrane zagadnienia, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2006.
259. Nasar S., Wielkie poszukiwania. Historia ekonomicznego geniuszu, MT Biznes, Warszawa 2012.
260. Nasiłowski M., System rynkowy. Podstawy mikro- i makroekonomii, Key Tex, Warszawa 2002.
261. Nasiłowski M., Zarys historii myśli ekonomicznej (od XVIII do końca XX wieku), Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2003.
262. Nauka i technika w 2010 r., GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012.
263. Nauka i technika w 2011 r., GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2012.
264. Nawojczyk M., Przewodnik po statystyce dla socjologów, Wydawnictwo SPSS Polska, Warszawa 2010.

265. Nawrocka E., Gospodarka czynnikiem ludzkim w przedsiębiorstwie, [w:] Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej, Rapacz A. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001.
266. New Developments in Global Consumer Trends, A Datamonitor report, April 2007.
267. Nicholls R., Przekształcenia w sektorze usług w Polsce w perspektywie europejskiej, [w:] Transformacja w usługach. Sektor usług w latach 1990–1999, Rogoziński K. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej Poznaniu, Poznań 2001.
268. Niemczynowicz B., Menedżerski model przedsiębiorstwa O.E. Williamsona, Wybory decyzyjnych podmiotów gospodarczych, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 3, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
269. Noga A., Teorie przedsiębiorstw, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
270. Normann R., Service Management. Strategy and Leadership in Service Business, John Wiley & Sons, Chichester 1991.
271. Nowacka-Bandosz K., Uwarunkowania rozwoju międzynarodowego handlu usługami we współczesnej gospodarce, [w:] Przedsiębiorstwo i klient w gospodarce opartej na usługach, Rudawska I., Soboń M. (red.), Difin, Warszawa 2009.
272. Nowacki R., Rozwój usług biznesowych w Polsce w latach 2007–2008, [w:] Usługi w Polsce 2006–2008, Słomińska B. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2009.
273. Oczachowski D., Usługi jako przedmiot procesu poznawczego – sylwetka badacza usług, [w:] Usługi w Polsce - nauka, dydaktyka, praktyka wobec wyzwań przyszłości. Tom 1, Panasiuk A., Rogoziński K. (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
274. Oleksiuk A., Vashchenko M., Międzynarodowe stosunki ekonomiczne. Gospodarcze wyzwania XXI wieku, Key Text, Warszawa 2010.
275. Organisation for Economic Co-operation and Development, Centre for Educational Research and Innovation, Innovation on the Knowledge Economy – Implications for Education and Learning, OECD Publishing House, Paryż 2004.
276. O'Rourke K.H., Taylor A.M., Williamson J.G., Hatton T.J., The New Comparative Economic History: Essays in Honor of Jeffrey G. Williamson, MIT Press, Mass 2007.
277. Oslo Manual. The measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, OECD i Eurostat, Paryż 2005.
278. Otto J., Olczak A., Marketing w handlu i usługach, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007.
279. Pająk E., Zarządzanie produkcją. Produkt, technologia, organizacja, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
280. Pakulska T., Dynamika i struktura gospodarki [w:] Geografia ekonomiczna Unii Europejskiej, Fierla I. (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
281. Panitchpakdi S., National Services Policy Review of Nepal, United Nations, New York and Geneva 2011.

282. Park H.Y., Shin G.C., Park Y., Corporate Strategies and Performances of Korean Firms: the Unified Theory of the Firm Perspective, *Global Economic Review*, t. 38, 2009.
283. Parys T., Bankowość internetowa jako nowa forma świadczenia usług bankowych, [w:] *Systemy wspomaganie organizacji SWO'2003*, Porębska-Miąc T., Sroka H. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2003.
284. Pawlak Z., Smoleń A., *Organizacja firmy. Projektowanie, budowa, usprawnienie*, Poltext, Warszawa 2008.
285. Payne A., *Marketing usług*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996.
286. Pera B., Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a eksport usług, [w:] *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a konkurencyjność eksportu Polski*, Wydymus S., Bombińska E., Pera B. (red.), CeDeWu Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2012.
287. Pięrcionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
288. Pietraszczyk Z., *Procesy decyzyjne w behawioralnej koncepcji przedsiębiorstwa*, [w:] *Zarządzanie finansami firm – teoria i praktyka*, Jajuga T., Pluta W. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2002.
289. Piskiewicz L., *Konsumpcja towarów nieżywnościowych i usług w gospodarstwach domowych (porównanie międzynarodowe)*, Handel Wewnętrzny 2004.
290. Plażyk K., *Dekonsumpcja, ekologizacja i zrównoważona konsumpcja jako przeciwwaga dla konsumpcjonizmu* [w:] *Materiały Krakowskiej Konferencji Młodych Uczonych 2011*, Grupa Naukowa Pro Futuro, Kraków 2011.
291. Pluta-Olearnik M., *Marketing usług*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1994.
292. *Podstawy ekonomii*, Milewski R., Kwiatkowski E. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
293. *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Lichtarski J. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2005.
294. Porada-Rochoń M., *Klasyczne teorie przedsiębiorstwa*, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo*, Engelhardt J. (red.), CeDeWu, Warszawa 2009.
295. Porter M.E., *The competitive advantage of nations*, The Macmillan Press Ltd., London 1990.
296. Prymon-Ryś E., *Kreowanie wartości w procesie dystrybucji usług ubezpieczeniowych – wyniki badań jakości kontaktu usługowego*, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia*, nr 47, Szczecin 2011.
297. *Przedsiębiorstwo usługowe*, *Ekonomika*, Filipiak B., Panasiuk A. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
298. *Przemiany struktury przestrzennej rolnictwa – sukcesy i niepowodzenia*, Głębocki B., Kacprzak E. (red.), Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2006.
299. Przybyciński T., *Geneza ładu rynkowego*, Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004.
300. Przybylska N., *Zarządzanie wizerunkiem firmy w sieci w warunkach niepewności* [w:] *Banki, przedsiębiorstwa i społeczeństwo w warunkach niepewności*, Grzywacz J.,

- Kowalski S. (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2013.
301. Pszczółka I., Jakość produktów bankowych w bankowości internetowej, [w:] Innowacyjność w kształtowaniu jakości wyrobów i usług, Żuchowski J. (red.), Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom 2006.
 302. Pukas A., Marketing-mix usług, [w:] Marketing usług, Styś A. (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
 303. Radło M.J., Offshoring usług do Polski, [w:] Polska. Raport o konkurencyjności 2008. Konkurencyjność sektora usług, Weresa M.A., Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008.
 304. Ranjan J., Bhatnagar W., Distinguishing Operational Relationship Management and Analytic Customer Relationship Management an Organisational Perspective, International Journal of Logistics Economics and Globalisation 2008, t. 1.
 305. Rao S., Sharpe A., Tang T, Productivity Growth in Service Industries: A Canadian Success Story, 2004.
 306. Rekowski M., Mikroekonomia, Wydawnictwo Akademia, Poznań 2009.
 307. Roczne wskaźniki makroekonomiczne, GUS.
 308. Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2011, GUS, Warszawa 2011.
 309. Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2012, GUS, Warszawa 2012.
 310. Rocznik Statystyczny Handlu Zagranicznego 2013, GUS, Warszawa 2013.
 311. Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2000, GUS, Warszawa 2000.
 312. Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2005, GUS, Warszawa 2005.
 313. Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2008, GUS, Warszawa 2008.
 314. Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2011, GUS, Warszawa 2011.
 315. Rocznik Statystyczny Województw 2012, GUS, Warszawa 2012.
 316. Rogers E.M., Diffusion of Innovations, FREE PRESS, New York 2003.
 317. Rogoziński K., Usługi rynkowe, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2000.
 318. Romanowska M., Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
 319. Rosa G., Struktura i przeobrażenia sektora usług, [w:] Flejterski S., Panasiuk A., Perenc J., Rosa G., Współczesna ekonomika usług, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
 320. Rosenberg N., Birdzell L.E., Historia kapitalizmu, Signum, Kraków 1994.
 321. Różycki P., Zarys wiedzy o turystyce, Wydawnictwo Proksenia, Kraków 2006.
 322. Rudawska I., Ekspansja usług we współczesnej gospodarce, Marketing i Rynek 2007.
 323. Rudawska I., Innowacyjność sektora usług, [w:] Przedsiębiorstwo i klient w gospodarce opartej na usługach, Rudawska I., Soboń M. (red.), Difin, Warszawa 2009.
 324. Rusiński W., Zarys historii gospodarczej Polski na tle dziejów gospodarczych powszechnych, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1986.
 325. Rutkowska E.E., Agroturystyka jako czynnik rozwoju obszarów wiejskich województwa podlaskiego, [w:] Przedsiębiorstwo w otoczeniu gospodarczym. Przystępczość gospodarza, Grzywacz J., Kowalski S., (red.), Redakcja Naczelna Wydawnictwa Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2011.

326. Rutkowska E.E., Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w Polsce i stymulowanie jej rozwoju, [w:] *Rozwój przedsiębiorczości w gospodarce rynkowej*, Grzywacz J., Kowalski S. (red.), Redakcja Naczelna Wydawnictwa Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Płock 2010.
327. Rutkowska E., Sektor usług w Polsce w latach 1998–2007, *Kwartalnik Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Suwałkach*, nr 3/2009.
328. Rutkowski M., *Powszechna historia gospodarcza od średniowiecza do II wojny światowej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 1997.
329. Sadowski J., *Sprzedasz, ale co dalej?*, Marketing w praktyce 2010.
330. Samuelson, W.F., Marks S.G., *Ekonomia Menedżerska*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
331. Schön B., *Zaprojektować lojalność klienta*, Marketing w praktyce 2010.
332. Schumpeter J.A., *Kapitalizm, socjalizm i demokracja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.
333. Schumpeter J.A., *Konjunkturzyklen: Eine Theoretische, Historische Und Statistische Analyse Des Kapitalistischen Prozesses*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2008.
334. Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
335. Schwartz R., Gregory I., Thévenin T., *Spatial History: Railways, Uneven Development, and Population Change in France and Great Britain, 1850-1914*, *Journal of Interdisciplinary History*, Summer 2011, t. 42.
336. Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, ABSL, Warszawa 2012, http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=18041.
337. Shepherd B., Pasadilla G.O., *Trade in Services and Human Development: A First Look at the Links*, ADBI Working Papers No. 268, Asian Development Bank Institute, March 2011.
338. Simon H.A., *A Behavioural Model of Rational Choice*, *The Quarterly Journal of Economics* 1955.
339. Simpson D., *Modele strategii marketingowych i możliwości ich zastosowania w przedsiębiorstwach spedycyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999.
340. Skodlarski J., Matera R., *Gospodarka światowa. Geneza i rozwój*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
341. Skodlarski J., *Historia gospodarcza*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012
342. Skodlarski J., *Zarys historii gospodarczej Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
343. Słaby T., *Konsumpcja. Eseje statystyczne*, Difin, Warszawa 2006.
344. Sokół A., *Behawioralne teorie przedsiębiorstwa*, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo*, Engelhardt J. (red.), CeDeWu, Warszawa 2009.
345. Sokół A., *Pozostałe nurty teoretyczne*, [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo*, Engelhardt J. (red.), CeDeWu, Warszawa 2009.
346. Solek A., *Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa – krytyka i obrona*, [w:] *Prace z zakresu ekonomii*, Dach Z. (red.), Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2003.

347. Solomon M.R, *Consumer Behavior. Buying, Having and Being*, Pearson Prentice Hall 2007.
348. Sołoma A., *Instytucje i usługi bankowe w opinii właścicieli mikro- i małych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2008.
349. Sroka W., Wykorzystanie modelu równań strukturalnych do oceny wpływu kapitału ludzkiego na sukces ekonomiczny przodujących gospodarstw karpackich, [w:] *Roczniki Nauk Rolniczych* 2009, Seria G, t. 96, z. 4.
350. Stern J., *Regulation and Contracts for Utility Services: Substitutes Or Complements? Lessons from UK Railway and Electricity History*, *Journal of Policy Reform*, December 2003, t. 6.
351. *Strategies for Advancing Development of The Services Sectors of Nepal*, [w:] *National Services Policy Review of Nepal*, United Nations, New York and Geneva 2011.
352. Styczynska I., *Determinants of Household Demand for Services – Formal Versus Informal Sector*, *CASE Network Studies and Analyses No. 444*.
353. Sudół S., *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.
354. Swartz T., Iacobucci D., *Handbook of Services Marketing and Management*, Sage Publications, Thousand Oaks 2000.
355. Sweezy P.M., *Teoria rozwoju kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1999.
356. Szczepańska K., *Procesowa struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, *Problemy jakości* 2010.
357. Szpak J., *Historia gospodarcza powszechna*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
358. Szubert-Zarzewny U., *Ekonomiczne podstawy turystyki*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej we Wrocławiu, Wrocław 2002.
359. Szukalski S.M., *Sektor usług w gospodarce niemieckiej. Hipotezy i empiryczna weryfikacja przekształceń strukturalnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001.
360. Świecka B., *Otoczenie przedsiębiorstwa usługowego. Pojęcie i klasyfikacja otoczenia*, [w:] *Przedsiębiorstwo usługowe. Ekonomika*, Filipiak B., Panasiuk A. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
361. Świerżewski Ł., *Edukacja jako wartość dla klienta*, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, Kwiecień-Czerwiec 2010.
362. *The Conference Board & Accenture, Outsourcing w Polsce w 2006 r.: wyzwania, trendy, przykłady rozwiązań*, *Gazeta Bankowa* 2006.
363. Tidd J., Bessant J., *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*, Fourth Edition, John Wiley & Sons Ltd, Chichester 2009.
364. Tkaczyk T. P., *Przemiany w teoriach przedsiębiorstwa*, [w:] *Nauka o przedsiębiorstwie. Wybrane zagadnienia*, Lichniak I. (red.), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2009.
365. Tokarski T., *Ekonomia matematyczna. Modele mikroekonomiczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.

366. Tokarski T., Matematyczne modele przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
367. Tokarz A., Ekonomia usług: przewodnik, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005.
368. Trocki M., Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
369. Truskolaski T., Kształtowanie rynku innowacji na przykładzie Izraela, [w:] *Rozwój gospodarczy a rynek i innowacje*, Meredyk K., Sikorski J., Turowski K. (red.), Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa, Suwałki 2009.
370. van Looy B., Gemmel P., Dierdonck R., *Services Management: An integrated Approach*, Pearson Education Limited, Edinburgh Gate 2003.
371. UNCTAD, *World Investment Report 2004. The Shift Towards Services*, United Nations Conference on Trade and Development, New York and Geneva 2004.
372. Urban W., Instrumenty oceny jakości usług, [w:] *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Kowalczewski W., Nazarko J. (red.), Difin, Warszawa 2006.
373. *Usługi w gospodarce rynkowej*, Rudawska I. (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
374. *Usługi w Polsce 2007–2009*, B. Słomińska (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2010.
375. *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym Unii Europejskiej*, Kłosiński K.A. (red.), Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007.
376. Waters D., *Zarządzanie operacyjne. Towary i usługi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
377. Wells H.G., *Historia świata*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich – Wydawnictwo, Wrocław 1983.
378. Węgrzyn G., *Miejsca pracy w sektorze usługowym – aktualne tendencje*, [w:] *Usługi w Polsce - nauka, dydaktyka, praktyka wobec wyzwań przyszłości. Tom 1*, Panasiuk A., Rogoziński K. (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
379. Wieloński A., *Geografia przemysłu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005.
380. Więznowski A., Sosnowski M., Szlachetka P., *Analiza i optymalizacja procesów produkcyjnych i usług. Wybrane zagadnienia ekonomii matematycznej i menedżerskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.
381. Williamson O.E., *Economic Organization. Firms, Markets and Policy Control*, Wheatsheaf Books, London 1986.
382. Williamson O.E., *The Economics of Discretionary Management Objectives in Theory of the Firm*, New York 1964.
383. Wiszniewski Z., *Mikroekonomia współczesna. Syntetyczne ujęcie*, Wyższa Szkoła Bankowości, Finansów i Zarządzania, Warszawa 1997.

384. Włodarczyk-Śpiewak K., Zmiany struktury wydatków gospodarstw domowych w Polsce, [w:] Konkurencyjność podmiotów rynkowych, Kopycińska D. (red.), Print Group Daniel Krzanowski, Szczecin 2008.
385. Wodecka-Hyjek A., Ewolucja koncepcji outsourcingu, [w:] Prace z zakresu metod organizacji i zarządzania, Stabryła A. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008
386. Wojtysiak-Kotlarski M., Megaprojekty a zarządzanie ryzykiem i wartością, Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie 2012.
387. Wojtysiak-Kotlarski M., Teoria przedsiębiorstwa a koncepcje zarządzania i praktyka biznesu, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2011.
388. Wolska G., Funkcje usług w procesach gospodarowania – próba analizy krytycznej, [w:] Usługi w Polsce - nauka, dydaktyka, praktyka wobec wyzwań przyszłości. Tom 1, Panasiuk A., Rogoziński K. (red.), Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 497.
389. Wołowicz T., Outsourcing usług księgowych, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2008.
390. World Investment Report 1994: Transnational Corporation Employment and the Workplace, United Nations, New York–Geneva 1994.
391. World Investment Report 2005: *Transnational Corporations and the Internationalization of R&D*, UNCTAD, New York and Geneva 2005.
392. World Investment Report. Transnational Corporation, Agricultural Production and Development, UNCTAD, New York–Geneva 2009.
393. Woźniak M.G., Ewolucja modelu gospodarczego w Polsce. Transformacja stosunków własnościowych, [w:] Konwergencja modeli ekonomicznych. Polska i Ukraina, Woźniak M.G., Chuzhykov V.I., Lukianenko D.G. (red.), Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009.
394. Wróbel A., Międzynarodowa wymiana usług, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2009.
395. Wybrane problemy funkcjonowania przedsiębiorstwa, Wietrzyk-Szczepkowska K. (red.), *Economicus*, Szczecin 2007.
396. Wyrzykowska M., Działalność korporacji transnarodowych w krajach słabo rozwiniętych, [w:] *Ekonomia*, Sokołowska J., Sosnowski M., Żabiński A.(red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
397. Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2003 roku, Narodowy Bank Polski, Warszawa 2004.
398. Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2004 r., NBP, Warszawa 2005, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2004.pdf>.
399. Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2005 r., NBP, Warszawa 2007, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2005.pdf>.
400. Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2006 r., NBP, Warszawa 2008, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2006.pdf>.
401. Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2008 r., NBP, Warszawa 2010, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2008.pdf>.

402. Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2009 r. Aneks statystyczny - zweryfikowane dane za 2008 r., NBP, <http://www.nbp.pl/publikacje/zib/zib2009.pdf>.
403. Zagraniczne inwestycje zagraniczne w Polsce – 2010 (EUR), NBP, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html>.
404. Zagraniczne inwestycje zagraniczne w Polsce – 2011 (EUR), NBP, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html>.
405. Zagraniczne inwestycje zagraniczne w Polsce – 2012 (EUR), NBP, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html>.
406. Zalega T., Miejsce usług w konsumpcji gospodarstw wysokodochodowych [w:] Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja gospodarki, Woźniak M.G. (red.), Katedra Teorii Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2010.
407. Zorska A., Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych w gospodarce światowej, PWN, Warszawa 2000.
408. Zieliński M., Kapitał ludzki jako składnik niematerialnych aktywów przedsiębiorstwa, Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, Zeszyt 47, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2008.

SPIS TABEL

Tabela 1.1.1 Udział Wielkiej Brytanii, Europy kontynentalnej i Stanów Zjednoczonych w procesie innowacji technicznych w latach 1780 – 1913 (w %).....	14
Tabela 1.2.1 Wybrane elementy charakterystyki przedsiębiorstw wydzielonych ze względu na przedmiot prowadzonej działalności	20
Tabela 1.3.1 Cel konsumpcji a dobra i usługi czasoszczędne i czasochłonne.....	37
Tabela 1.4.1 Cechy charakterystyczne działalności usługowej	40
Tabela 1.4.2 Rodzaje działalności usługowej opartej o personel lub posiadany sprzęt i technologie.....	52
Tabela 1.4.3 Przykłady fizycznych dowodów świadczenia usług.....	53
Tabela 2.2.1 Agencyjna teoria przedsiębiorstwa	68
Tabela 2.3.1 Argumenty za i przeciw istnieniu kontroli menedżerów nad spółkami.....	73
Tabela 2.4.1 Syntetyczna interpretacja innowacyjnej teorii przedsiębiorstwa J.A. Schumpetera	83
Tabela 3.1.1 Cechy usług i wynikające z nich konsekwencje	95
Tabela 3.1.2 Definicje usług w ujęciu historycznym.....	97
Tabela 3.1.3 Podział usług według wybranych kryteriów	101
Tabela 3.2.1 Wartość dodana brutto w sektorach ekonomicznych gospodarki w latach 1998–2007	105
Tabela 3.2.2 Liczba pracujących w sektorach ekonomicznych gospodarki w latach 1998–2007	107
Tabela 3.2.3 Wybrane elementy składowe bilansu płatniczego Polski na bazie transakcji w mln dolarów USA w latach 1998–2012.....	108
Tabela 3.2.4 Usługi w bilansie płatniczym Polski w mln dolarów USA w latach 2000–2012	109
Tabela 3.3.1 Przeciętne miesięczne dochody rozporządzalne na 1 osobę w gospodarstwach domowych według grup społeczno-ekonomicznych w latach 2003–2012 (w złotych)	117
Tabela 3.3.2 Przeciętne miesięczne wydatki na 1 osobę w gospodarstwach domowych według grup społeczno-ekonomicznych w latach 2003–2012 (w złotych).....	118
Tabela 3.3.3 Poziom i struktura przeciętnych miesięcznych wydatków gospodarstw domowych w latach 2002 – 2012	120
Tabela 3.3.4 Dynamika wydatków realnych gospodarstw domowych w latach 2002–2012	121
Tabela 3.4.1 Minimalne koszty wynagrodzenia i koszty obsługi księgowej firmy w 2007 roku	125
Tabela 3.4.2 Dynamika obrotów w usługach świadczonych dla producentów (ceny bieżąca) w latach 2006–2012	128
Tabela 3.4.3 Usługi świadczone dla producentów najczęściej wykorzystywane w badanych przedsiębiorstwach funkcjonujących na polskim rynku ogółem i według wielkości przedsiębiorstwa	129
Tabela 3.4.4 Korzyści i zagrożenia wynikające ze stosowania outsourcingu	132
Tabela 4.2.1 Operacjonalizacja zmiennych niezależnych	140
Tabela 4.2.2 Operacjonalizacja zmiennych zależnych	141

Tabela 4.5.1 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na czas działania przedsiębiorstwa na rynku oraz formę prawną	170
Tabela 4.5.2 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację	170
Tabela 4.5.3 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na branżę usługową przedsiębiorstwa oraz ilość zatrudnianych pracowników	171
Tabela 4.5.4 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku	172
Tabela 4.5.5 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację	173
Tabela 4.5.6 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników	174
Tabela 4.5.7 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj udziału klienta w procesie świadczenia usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników	175
Tabela 4.5.8 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną.....	175
Tabela 4.5.9 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu ze względu na rodzaj kapitału i wynik finansowy netto w ostatnim roku.....	176
Tabela 4.5.10 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację	176
4.5.11 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sił wytwórczych istotnych przy świadczeniu usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników	177
Tabela 4.5.12 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną	178
Tabela 4.5.13 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku.....	179
Tabela 4.5.14 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację	180
Tabela 4.5.15 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj elementów działalności usługowej ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników	181
Tabela 4.5.16 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną	182
Tabela 4.5.17 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników	183
Tabela 4.5.18 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną.....	184
4.5.19 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku	184
Tabela 4.5.20 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację	185
Tabela 4.5.21 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj dystrybucji usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników.....	185
Tabela 4.5.22 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną	186
Tabela 4.5.23 Struktura odpowiedzi a pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku	186
Tabela 4.5.24 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację.....	187

Tabela 4.5.25 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj formy zamawiania usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników	187
Tabela 4.5.26 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu gwarancji oferowanych usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku	188
Tabela 4.5.27 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu gwarancji oferowanych usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację.....	188
Tabela 4.5.28 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj struktury organizacyjnej ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku	189
Tabela 4.5.29 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu kierowania pracownikami ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną	189
Tabela 4.5.30 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu kierowanie pracownikami ze względu na rodzaj kapitału i wynik finansowy netto w ostatnim roku	190
Tabela 4.5.31 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku	190
Tabela 4.5.32 Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację.....	191
Tabela 5.2.1 Elementy (wskaźniki) poszczególnych zmiennych wyróżnionych w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego.....	195
Tabela 5.2.2 Charakterystyki poszczególnych zmiennych wyróżnionych w modelu współczesnego przedsiębiorstwa usługowego.....	196
Tabela 6.1.1 Podmioty z kapitałem zagranicznym powstałe w sektorze usług według PKD w latach 2005–2009	218
Tabela 6.1.2 Podmioty z kapitałem zagranicznym w sektorze usług według PKD w latach 2010–2012	220
Tabela 6.1.3 Saldo usług dostarczonych i nabytych według klasyfikacji EBOPS* w tys. dolarów USA w latach 2010–2012 (ceny bieżące).....	221
Tabela 6.1.4 Wpływ zmian społecznych i demograficznych na wzrost popytu na usługi	223
Tabela 6.4.1 Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON według rodzaju działalności usługowej w 2011 roku z podziałem na województwa	244
Tabela 6.4.2 Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w sektorze usług według rodzajów działalności innowacyjnej w latach 2006–2011	246

SPIS WYKRESÓW

Wykres 3.2.1 Sektorowa struktura wartości dodanej brutto w Polsce w latach 2008–2012	105
Wykres 3.2.2 Sektorowa struktura pracujących w Polsce w latach 2008–2012.....	106
Wykres 3.2.3 Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do polskiego sektora usług w mln EUR w latach 2003-2012	109
Wykres 3.4.1 Funkcje outsourcingu w Polsce w %	133
Wykres 4.3.1 Struktura ankietowanych ze względu na ilość zatrudnionych pracowników	148
Wykres 4.3.2 Struktura ankietowanych ze względu na czas działania na rynku.....	148
Wykres 4.3.3 Struktura ankietowanych ze względu na formę prawną.....	149
Wykres 4.3.4 Struktura ankietowanych ze względu na obszar działania	149
Wykres 4.3.5 Struktura ankietowanych ze względu na lokalizację.....	150
Wykres 4.3.6 Struktura ankietowanych ze względu na rodzaj kapitału (jeden główny).....	150
Wykres 4.3.7 Struktura ankietowanych ze względu na wynik finansowy netto w ostatnim roku	151
Wykres 4.5.1 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?.....	153
Wykres 4.5.2 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?.....	154
Wykres 4.5.3 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?	155
Wykres 4.5.4 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?.....	156
Wykres 4.5.5 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?.....	156
Wykres 4.5.6 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?.....	157
Wykres 4.5.7 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	158
Wykres 4.5.8 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?.....	159
Wykres 4.5.9 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?.....	160
Wykres 4.5.10 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakie instrumenty promocji posiada Państwa przedsiębiorstwo?	161
Wykres 4.5.11 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?	162
Wykres 4.5.12 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?.....	163
Wykres 4.5.13 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?.....	164

Wykres 4.5.14 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?.....	165
Wykres 4.5.15 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?	165
Wykres 4.5.16 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?.....	166
Wykres 4.5.17 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym?	167
Wykres 4.5.18 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	167
Wykres 4.5.19 Struktura odpowiedzi przedsiębiorstw usługowych na pytanie: Jakiego rodzaju systemy kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?	168
Wykres 6.4.1 Przedsiębiorstwa innowacyjne w latach 2006-2011 w % ogółu przedsiębiorstw	248
Wykres 6.4.2 Przedsiębiorstwa z sektora usług innowacyjne w latach 2009-2011 w % ogółu przedsiębiorstw z sektora usług według działów PKD.....	249

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1.2.1 Poszczególne rodzaje działalności usługowej	21
Rysunek 1.4.1 Spektrum usług i produktów	41
Rysunek 1.4.2 Koncepcja „pierwsza linia – zaplecze”	42
Rysunek 1.4.3 Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa usługowego.....	47
Rysunek 1.4.4 Struktura powiązań: zadowolony pracownik – zadowolony klient	48
Rysunek 2.1.1 Struktura alternatywnych teorii przedsiębiorstwa	61
Rysunek 2.3.1 Model przedsiębiorstwa menedżerskiego według W. J. Baumola	75
Rysunek 2.5.1 Główni członkowie koalicji tworzący przedsiębiorstwo w koncepcji behawioralnej.....	88
Rysunek 2.5.2 Model procesu podejmowania decyzji w dużej spółce akcyjnej według R.M. Cyerta i J.G. Marcha.....	91
Rysunek 3.1.1 Oferta usługowa na przykładzie linii lotniczych	98
Rysunek 3.3.1 Przesłanki serwicyzacji konsumpcji	111
Rysunek 3.3.2 Sposoby zaspokojenia potrzeb o charakterze usługowym.....	113
Rysunek 3.4.1 Hierarchizacja korzyści outsourcingu.....	132
Rysunek 4.1.1 Model jako odwzorowanie rzeczywistości (organizacji istniejącej)	136
Rysunek 4.1.2 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego I.....	138
Rysunek 4.1.3 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego II.....	139
Rysunek 6.1.1 Sektorowa struktura podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON w latach 2009 i 2012.....	217
Rysunek 6.4.1 Działania władz centralnych i samorządu terytorialnego sprzyjające rozwojowi sektora usług	253

SPIS SCHEMATÓW

Schemat 5.2.1 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego.....	196
Schemat 5.3.1 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego co najwyżej 9 pracowników	200
Schemat 5.3.2 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zatrudniającego co najmniej 10 pracowników.....	201
Schemat 5.3.3 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego materialne usługi dla konsumentów	202
Schemat 5.3.4 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla konsumentów.....	203
Schemat 5.3.5 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego świadczącego niematerialne usługi dla producentów i biznesu.....	203
Schemat 5.3.6 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego do 5 lat	204
Schemat 5.3.7 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego funkcjonującego powyżej 5 lat	205
Schemat 5.3.8 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci działalności gospodarczej	206
Schemat 5.3.9 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zorganizowanego w postaci spółki	207
Schemat 5.3.10 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku lokalnym lub regionalnym	208
Schemat 5.3.11 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego działającego na rynku krajowym lub międzynarodowym	209
Schemat 5.3.12 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego w centrum miasta/miejscowości	209
Schemat 5.3.13 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego zlokalizowanego poza centrum miasta/miejscowości	210
Schemat 5.3.14 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z głównym udziałem kapitału własnego	211
Schemat 5.3.15 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z głównym udziałem kapitału obcego lub powierzonego	212
Schemat 5.3.16 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku do 100 000 zł.....	213
Schemat 5.3.17 Model współczesnego przedsiębiorstwa usługowego z wynikiem finansowym w ostatnim roku powyżej 100 000 zł.....	214

ZAŁĄCZNIKI

Załącznik nr 1

MODEL WSPÓLCZESNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA USŁUGOWEGO

SZANOWNI PAŃSTWO! Celem niniejszej ankiety jest przetestowanie wspólczesnego modelu przedsiębiorstwa usługowego. Wszelkie zdobyte informacje drogą badań mają charakter wyłącznie poufny, tzn. zostaną wykorzystane jedynie w postaci zbiorczych zestawień. Za udzielenie szczerych i rzetelnych odpowiedzi z góry DZIĘKUJĘ!

UWAGA ! OSOBY PROWADZĄCE JEDNOOSOBOWĄ DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZĄ, KTÓRE NIE ZATRUDNIAJĄ PRACOWNIKÓW PROSZONE SĄ O UDZIELANIE ODPOWIEDZI JAKO WŁAŚCICIELE ORAZ PRACOWNICY

Produkcja, sprzedaż oraz zasoby personelu w przedsiębiorstwie usługowym

P1. Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną</u> odpowiedź)</i>	1 [<input type="checkbox"/>] bezpośredni w miejscu świadczenia usług
	2 [<input type="checkbox"/>] bezpośredni u klienta
	3 [<input type="checkbox"/>] na odległość przy pomocy przedstawicieli
	4 [<input type="checkbox"/>] na odległość z wykorzystaniem mediów (katalogi, Internet)

P2. Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług? <i>(proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)</i>	1 [<input type="checkbox"/>] kursy, szkolenia, zgodne z wykonywanym zawodem
	2 [<input type="checkbox"/>] ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem
	3 [<input type="checkbox"/>] kultura osobista, aparycja
	4 [<input type="checkbox"/>] miłe usposobienie
	5 [<input type="checkbox"/>] wysokie umiejętności interpersonalne
	6 [<input type="checkbox"/>] umiejętność radzenia sobie ze stresem
	7 [<input type="checkbox"/>] nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji

P3. Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy? <i>(proszę o <u>zaznaczenie 3 najważniejszych</u> odpowiedzi)</i>	1 [<input type="checkbox"/>] muszą poświęcać klientowi wystarczającą ilość uwagi i czasu
	2 [<input type="checkbox"/>] muszą tworzyć atmosferę opiekuńczości
	3 [<input type="checkbox"/>] muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klienta
	4 [<input type="checkbox"/>] muszą oferować usługi, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta
	5 [<input type="checkbox"/>] muszą trzymać się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług
	6 [<input type="checkbox"/>] muszą poświęcać klientom w przybliżeniu tyle samo czasu
	7 [<input type="checkbox"/>] mogą działać wedle własnych upodobań

P4. Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną</u> odpowiedź)</i>	1 [<input type="checkbox"/>] oczekujemy obecności klienta w trakcie świadczenia usług
	2 [<input type="checkbox"/>] oczekujemy istotnego udziału własności klienta (np. naprawa samochodu, sprzętu RTV itp.)
	3 [<input type="checkbox"/>] oczekujemy istotnego zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług (np. edukacja, świadczenie usług przez Internet)

P5. Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo? <i>(proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)</i>	1 [<input type="checkbox"/>] dążymy do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu)
	2 [<input type="checkbox"/>] pobudzamy popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)
	3 [<input type="checkbox"/>] dostosowujemy godziny świadczenia usług do zapotrzebowania klientów
	4 [<input type="checkbox"/>] zatrudniamy pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalniamy w chwili znacznego jego spadku

P6. Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo (proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)	1 [<input type="checkbox"/>] Praca wykonywana przez pracowników
	2 [<input type="checkbox"/>] Narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług
	3 [<input type="checkbox"/>] Surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług

Marketing przedsiębiorstwa usługowego związany z produkcją, ceną, kanałami dystrybucji oraz promocją

P7. Na które z poniżej wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe? (proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)	1 [<input type="checkbox"/>] oznakowanie przedsiębiorstwa, by łatwo było do niego trafić
	2 [<input type="checkbox"/>] ładne otoczenie krajobrazowe
	3 [<input type="checkbox"/>] dobrze zlokalizowane sąsiedztwo
	4 [<input type="checkbox"/>] możliwości parkingowe
	5 [<input type="checkbox"/>] ładny wystrój wnętrza lokalu
	6 [<input type="checkbox"/>] klimatyzowane pomieszczenia
	7 [<input type="checkbox"/>] przemyślany układ pomieszczeń
	8 [<input type="checkbox"/>] wizytówki, broszury, foldery
	9 [<input type="checkbox"/>] odpowiedni ubiór identyfikujący pracownika z danym przedsiębiorstwem
	10 [<input type="checkbox"/>] materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)
	11 [<input type="checkbox"/>] żaden z wyżej wymienionych elementów nie jest dla naszego przedsiębiorstwa istotny

P8. Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe? (proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)	1 [<input type="checkbox"/>] nie prowadzimy działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem
	2 [<input type="checkbox"/>] oferujemy pomoc klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony nie angażując się w proces budowania trwałych relacji z klientem
	3 [<input type="checkbox"/>] firma kontaktuje się z klientem czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualnego ulepszenia usługi
	4 [<input type="checkbox"/>] firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług
	5 [<input type="checkbox"/>] firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując tym samym pomoc

P9. Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe? (proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)	1 [<input type="checkbox"/>] posiadamy jedną główną usługę
	2 [<input type="checkbox"/>] posiadamy od 2 do 5 podstawowych usług
	3 [<input type="checkbox"/>] posiadamy powyżej 5 podstawowych usług

P10. Jaki system ustalania ceny usługi preferuje Państwa przedsiębiorstwo? (proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)	1 [<input type="checkbox"/>] ustalając cenę dążymy do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku
	2 [<input type="checkbox"/>] cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta
	3 [<input type="checkbox"/>] cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do ofert konkurencji

P11. Jakie instrumenty promocji wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo? <i>(proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)</i>	1 [] oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji: przedstawiciel firmy - klient
	2 [] reklama usług w mediach takich jak praca, radio, telewizja czy Internet
	3 [] stosujemy obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi
	4 [] kreujemy, utrwalamy i rozszerzamy społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia specjalistów.
	5 [] nie stosujemy żadnych instrumentów promocji

Logistyka związana z transportem, dystrybucją, magazynowaniem, zakupami oraz obsługą klienta

P12. Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)</i>	1 [] najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia
	2 [] najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania

P13. W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług? <i>(proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)</i>	1 [] bezpośrednio w siedzibie firmy
	2 [] bezpośrednio u klienta
	3 [] poprzez pośredników poza lokalem firmy
	4 [] poprzez media np. Internet, telewizja

P14. Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo? <i>(proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)</i>	1 [] bezpośrednio w firmie
	2 [] za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy
	3 [] za pomocą strony Internetowej, telefonicznie, listownie

P15. Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)</i>	1 [] zwrot zapłaconej ceny
	2 [] powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie
	3 [] firma nie udziela gwarancji na usługi

Zarządzanie przedsiębiorstwem usługowym

P16. W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)</i>	1 [] staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników
	2 [] staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą

P17. Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną odpowiedź</u>)</i>	1 [] większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla
	2 [] większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli

P18. Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną</u> odpowiedź)</i>	1 [] kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami
	2 [] kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami
	3 [] pracownicy samodzielnie podejmują decyzje

P19. Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe? <i>(proszę zaznaczyć <u>tylko jedną</u> odpowiedź)</i>	1 [] premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne
	2 [] pochwały, uznanie niematerialne
	3 [] przedsiębiorstwo nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników

P20. Jakiego rodzaju systemy kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo? <i>(proszę <u>zaznaczyć wszystkie odpowiedzi</u> zgodne ze stanem faktycznym)</i>	1 [] sprawdzamy poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania
	2 [] sprawdzamy realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi
	3 [] sprawdzamy osiągnięcia po wykonaniu usługi
	4 [] nie sprawujemy systemu kontroli

METRYCZKA

M1. Ilość zatrudnianych pracowników	1 [] od 0-9
	2 [] od 10-49
	3 [] od 50-249
	4 [] co najmniej 250 pracowników

M2. Branża usługowa <i>(proszę <u>wpisać</u> główną branżę usługową przedsiębiorstwa)</i>
--	-------

M3. Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku	1 [] do 2 lat
	2 [] od 3 do 5 lat
	3 [] od 6 do 10 lat
	4 [] powyżej 10 lat

M4. Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego	1 [] osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą
	2 [] spółka osobowa
	3 [] spółka z o. o.
	4 [] spółka akcyjna

M5. Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego	1 [] lokalny
	2 [] regionalny
	3 [] krajowy
	4 [] międzynarodowy

M6. Lokalizacja przedsiębiorstwa	1 [] w centrum miasta/ miejscowości
	2 [] poza centrum miasta/ miejscowości
	3 [] na obrzeżu miasta/ miejscowości
	4 [] na wsi

M7. Rodzaj kapitału (jeden główny)	1 <input type="checkbox"/> własny
	2 <input type="checkbox"/> powierzony
	3 <input type="checkbox"/> obcy

M8. Wynik finansowy netto w ostatnim roku	1 <input type="checkbox"/> poniżej 0zł
	2 <input type="checkbox"/> 0zł – 100 000 zł
	3 <input type="checkbox"/> od 100 001 zł – 500 000 zł
	4 <input type="checkbox"/> od 500 001 zł – 1 000 000 zł
	5 <input type="checkbox"/> powyżej 1 000 000 zł

**BARDZO DZIĘKUJĘ ZA UDZIELENIE SZCZERYCH ODPOWIEDZI
ORAZ POMOC W REALIZACJI BADAŃ!**

Załącznik nr 2

Tabele zawierające strukturę odpowiedzi na poszczególne pytania zawarte w ankiecie

Tabela 1

**Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego
najczęściej wykorzystywanego przez przedsiębiorstwo**

Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
bezpośredni w miejscu świadczenia usług	155	64,3	64,3	64,3
bezpośredni u klienta	44	18,3	18,3	82,6
na odległość przy pomocy przedstawicieli	11	4,6	4,6	87,1
na odległość z wykorzystaniem mediów (katalogi, Internet)	31	12,9	12,9	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 2

**Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kwalifikacji, które muszą posiadać
pracownicy przedsiębiorstwa odpowiedzialni za sprzedaż usług**

Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
kursy, szkolenia, zgodne z wykonywanym zawodem	158	21,4	65,6
ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem	72	9,8	29,9
kultura osobista, aparycja	176	23,9	73,0
miłe usposobienie	124	16,8	51,5
wysokie umiejętności interpersonalne	108	14,7	44,8
umiejętność radzenia sobie ze stresem	94	12,8	39,0
nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji	5	0,7	2,1
Ogółem	737	100,0	305,8

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 3

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta

Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
muszą poświęcać klientowi wystarczającą ilość uwagi i czasu	200	37,0	83,0
muszą tworzyć atmosferę opiekuńczości	85	15,7	35,3
muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klienta	175	32,3	72,6
muszą oferować usługi, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta	19	3,5	7,9
muszą trzymać się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług	26	4,8	10,8
muszą poświęcać klientom w przybliżeniu tyle samo czasu	11	2,0	4,6
mogą działać wedle własnych upodobań	25	4,6	10,4
Ogółem	541	100,0	224,5

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekiwanego przez przedsiębiorstwo

Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
oczekujemy obecności klienta w trakcie świadczenia usług	135	56,0	56,0	56,0
oczekujemy istotnego udziału własności klienta (np. naprawa samochodu, sprzętu RTV itp.)	34	14,1	14,1	70,1
oczekujemy istotnego zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług (np. edukacja, świadczenie usług przez Internet)	72	29,9	29,9	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 5

Struktura odpowiedzi na pytanie o styl radzenia przez przedsiębiorstwo w chwili wahania popytu najbardziej przez nie preferowany

Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
dążymy do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu)	20	6,4	8,3
pobudzamy popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)	110	35,1	45,6
dostosowujemy godziny świadczenia usług do zapotrzebowania klientów	138	44,1	57,3
zatrudniamy pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalniamy w chwili znacznego jego spadku	45	14,4	18,7
Ogółem	313	100,0	129,9

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 6

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sił wytwórczych istotnych przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo

Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
praca wykonywana przez pracowników	211	58,1	87,6
narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług	108	29,8	44,8
surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług	44	12,1	18,3
Ogółem	363	100,0	150,6

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 7

**Struktura odpowiedzi na pytanie o elementy działalności usługowej
(dowody świadczenia usług), na które szczególną uwagę zwraca przedsiębiorstwo**

Na które z wymienionych elementów działalności usługowej (dowody świadczenia usług) szczególną uwagę zwraca Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
oznakowanie przedsiębiorstwa, by łatwo było do niego trafić	156	20,8	64,7
ładne otoczenie krajobrazowe	24	3,2	10,0
dobrze zlokalizowane sąsiedztwo	28	3,7	11,6
możliwości parkingowe	111	14,8	46,1
ładny wystrój wnętrza lokalu	91	12,1	37,8
klimatyzowane pomieszczenia	33	4,4	13,7
przemysłany układ pomieszczeń	25	3,3	10,4
wizytówki, broszury, foldery	127	17,0	52,7
odpowiedni ubiór identyfikujący pracownika z danym przedsiębiorstwem	57	7,6	23,7
materiały reklamowe (długopisy, koszulki, kubki z logo firmy)	63	8,4	26,1
żaden z wyżej wymienionych elementów nie jest dla naszego przedsiębiorstwa istotny	34	4,5	14,1
Ogółem	749	100,0	310,8

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 8

Struktura odpowiedzi na pytanie o typ relacji z klientem preferowany przez przedsiębiorstwo

Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
nie prowadzimy działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem	26	10,8	10,8	10,8
oferujemy pomoc klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony nie angażując się w proces budowania	76	31,5	31,5	42,3
firma kontaktuje się z klientem czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualne	30	12,4	12,4	54,8
firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług	24	10,0	10,0	64,7
firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując tym samym pomoc	85	35,3	35,3	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 9

**Struktura odpowiedzi na pytanie o szerokość asortymentu
posiadaną przez przedsiębiorstwo**

Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
posiadamy jedną główną usługę	55	22,8	22,8	22,8
posiadamy od 2 do 5 podstawowych usług	109	45,2	45,2	68,0
posiadamy powyżej 5 podstawowych usług	77	32,0	32,0	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 10

**Struktura odpowiedzi na pytanie o system ustalania cen
preferowany przez przedsiębiorstwo**

Jaki system ustalania ceny usługi preferuje Państwa przedsiębiorstwo?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
ustalając cenę dążymy do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku	101	41,9	41,9	41,9
cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta	75	31,1	31,1	73,0
cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do ofert konkurencji	65	27,0	27,0	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 11

**Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji
wykorzystywanych przez przedsiębiorstwo**

Jakie instrumenty promocji wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji: przedstawiciel firmy - klient	118	32,3	49,0
reklama usług w mediach takich jak praca, radio, telewizja czy Internet	118	32,3	49,0
stosujemy obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi	71	19,5	29,5
kreujemy, utrwalamy i rozszerzamy społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia specjalistów.	20	5,5	8,3
nie stosujemy żadnych instrumentów promocji	38	10,4	15,8
Ogółem	365	100,0	151,5

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 12

Struktura odpowiedzi na pytanie o sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania firmy preferowany przez przedsiębiorstwo

Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia	217	90,0	90,0	90,0
najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania	24	10,0	10,0	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 13

Struktura odpowiedzi na pytanie o sposób dystrybucji usług w przedsiębiorstwie

W jaki sposób odbywa się w Państwa przedsiębiorstwie dystrybucja usług?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
bezpośrednio w siedzibie firmy	182	48,4	75,5
bezpośrednio u klienta	100	26,6	41,5
poprzez pośredników poza lokalem firmy	27	7,2	11,2
poprzez media np. Internet, telewizja	67	17,8	27,8
Ogółem	376	100,0	156,0

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 14

Struktura odpowiedzi na pytanie o formy zamawiania usług wykorzystywane przez przedsiębiorstwo

Jakie formy zamawiania usług wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
bezpośrednio w firmie	195	50,5	80,9
za pomocą przedstawicieli, poza lokalem firmy	43	11,1	17,8
za pomocą strony Internetowej, telefonicznie, listownie	148	38,3	61,4
Ogółem	386	100,0	160,2

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 15

Struktura odpowiedzi na pytanie o system gwarancji oferowanych usług najczęściej uznawany przez przedsiębiorstwo

Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
zwrot zapłaconej ceny	44	18,3	18,3	18,3
powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie	144	59,8	59,8	78,0
firma nie udziela gwarancji na usługi	53	22,0	22,0	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 16**Struktura odpowiedzi na pytanie o sposób ustalania głównych celów w przedsiębiorstwie**

W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników	213	88,4	88,4	88,4
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą	28	11,6	11,6	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 17**Struktura odpowiedzi na pytanie o strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa ze względu na stopień centralizacji władzy**

Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla	201	83,4	83,4	83,4
większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli	40	16,6	16,6	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 18**Struktura odpowiedzi na pytanie o styl kierowania pracownikami wykorzystywany przez przedsiębiorstwo**

Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami	86	35,7	35,7	35,7
kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami	130	53,9	53,9	89,6
pracownicy samodzielnie podejmują decyzje	25	10,4	10,4	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 19

Struktura odpowiedzi na pytanie o styl motywacji personelu najczęściej wykorzystywany przez przedsiębiorstwo

Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne	138	57,3	57,3	57,3
pochwały, uznanie niematerialne	43	17,8	17,8	75,1
przedsiębiorstwo nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników	60	24,9	24,9	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 20

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystywanego przez przedsiębiorstwo

Jakiego rodzaju systemu kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?	Odpowiedzi		Procent obserwacji
	N	Procent	
sprawdzamy poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania	65	17,7	27,0
sprawdzamy realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi	142	38,7	58,9
sprawdzamy osiągnięcia po wykonaniu usługi	142	38,7	58,9
nie sprawujemy systemu kontroli	18	4,9	7,5
Ogółem	367	100,0	152,3

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 21

Struktura odpowiedzi na pytanie o ilość zatrudnionych pracowników

Ilość zatrudnianych pracowników	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
od 0-9	183	75,9	75,9	75,9
od 10-49	46	19,1	19,1	95,0
od 50-249	10	4,1	4,1	99,2
co najmniej 250 pracowników	2	0,8	0,8	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 22

Struktura odpowiedzi na pytanie o czas działania przedsiębiorstwa na rynku

Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
do 2 lat	21	8,7	8,7	8,7
od 3 do 5 lat	44	18,3	18,3	27,0
od 6 do 10 lat	38	15,8	15,8	42,7
powyżej 10 lat	138	57,3	57,3	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 23**Struktura odpowiedzi na pytanie o formę prawną przedsiębiorstwa**

Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą	171	71,0	71,0	71,0
spółka osobowa	38	15,8	15,8	86,7
spółka z o. o.	28	11,6	11,6	98,3
spółka akcyjna	4	1,7	1,7	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 24**Struktura odpowiedzi na pytanie o obszar działania przedsiębiorstwa**

Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
lokalny	66	27,4	27,4	27,4
regionalny	84	34,9	34,9	62,2
krajowy	63	26,1	26,1	88,4
międzynarodowy	28	11,6	11,6	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 25**Struktura odpowiedzi na pytanie o lokalizację przedsiębiorstwa**

Lokalizacja przedsiębiorstwa	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
w centrum miasta\ miejscowości	129	53,5	53,5	53,5
poza centrum miasta\ miejscowości	56	23,2	23,2	76,8
na obrzeżu miasta\ miejscowości	35	14,5	14,5	91,3
na wsi	21	8,7	8,7	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 26**Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kapitału (jeden główny)**

Rodzaj kapitału (jeden główny)	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
własny	222	92,1	92,1	92,1
powierzony	17	7,1	7,1	99,2
obcy	2	,8	,8	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 27**Struktura odpowiedzi na pytanie o wynik finansowy netto w ostatnim roku**

Wynik finansowy netto w ostatnim roku	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
poniżej 0zł	13	5,4	5,4	5,4
0zł – 100.000zł	137	56,8	56,8	62,2
od 100.001zł – 500.000zł	59	24,5	24,5	86,7
od 500.001zł – 1.000.000zł	15	6,2	6,2	92,9
powyżej 1.000.000zł	17	7,1	7,1	100,0
Ogółem	241	100,0	100,0	-

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Załącznik nr 3

Tabele krzyżowe, w których nie stwierdzono zależności istotnych statystycznie

Tabela 1

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kontaktu usługowego z klientem ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki rodzaj kontaktu usługowego z klientem Państwa przedsiębiorstwo najczęściej wykorzystuje?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
bezpośredni w miejscu świadczenia usług	N	140	13	2	10	89	36	9	11	155
	%	63,0	76,5	100%	76,9%	65,0%	61,0%	60,0%	64,6%	64,3%
bezpośredni u klienta	N	41	3	0	1	24	13	4	2	44
	%	18,5%	17,6%	0,0%	7,7%	17,5%	22,0%	26,7%	11,8%	18,2 %
na odległość przy pomocy przedstawicieli	N	10	1	0	0	2	5	2	2	11
	%	4,5%	5,9%	0,0%	0,0%	1,5%	8,5%	13,3%	11,8%	4,6%
na odległość z wykorzystaniem mediów (katalogi, Internet)	N	31	0	0	2	22	5	0	2	31
	%	14,0%	0,0%	0,0%	15,4%	16%	8,5%	0,0%	11,8%	12,9%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
				p=0,67			p=0,16			

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 2

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem	
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna		
kursy, szkolenia, zgodne z wykonywanym zawodem	tak	N	13	26	27	92	112	25	18	3	158
		%	61,9%	59,1%	71,1%	66,7%	65,5%	65,8%	64,3%	75,0%	65,6%
p=0,67						p=0,98					
ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem	tak	N	9	11	8	44	50	11	10	1	72
		%	42,9%	25,0%	21,1%	31,9%	29,2%	28,9%	35,7%	25,0%	29,9%
p=0,27						p=0,91					
kultura osobista, aparycja	tak	N	13	34	29	100	123	29	21	3	176
		%	61,9%	77,3%	76,3%	72,5%	71,9%	76,3%	75,0%	75,0%	73,0%
p=0,58						p=0,95					
miłe usposobienie	tak	N	9	26	19	70	84	21	16	3	124
		%	42,9%	59,1%	50,0%	50,7%	49,1%	55,3%	57,1%	75,0%	51,5%
p=0,64						p=0,61					
wysokie umiejętności interpersonalne	tak	N	9	22	19	58	74	17	15	2	108
		%	42,9%	50,0%	50,0%	42,0%	43,3%	44,7%	53,6%	50,0%	44,8%
p=0,71						p=0,78					
umiejętność radzenia sobie ze stresem	tak	N	9	23	18	44	67	12	12	3	94
		%	42,9%	52,3%	47,4%	31,9%	39,2%	31,6%	42,9%	75,0%	39,0%
p=0,06						p=0,36					
nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji	tak	N	0	0	1	4	5	0	0	0	5
		%	0,0%	0,0%	2,6%	2,9%	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	2,1%
p=0,59						p=0,55					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 3
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
kursy, szkolenia, zgodne z wykonywanym zawodem	N	48	55	42	13	84	42	21	11	158
	%	72,7%	65,5%	66,7%	46,4%	65,1%	75,0%	60,0%	52,4%	65,6%
p=0,11					p=0,23					
ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem	N	20	23	23	6	41	17	8	6	72
	%	30,3%	27,4%	36,5%	21,4%	31,8%	30,4%	22,9%	28,6%	29,9%
p=0,47					p=0,78					
kultura osobista, aparycja	N	49	62	47	18	94	44	26	12	176
	%	74,2%	73,8%	74,6%	64,3%	72,9%	78,6%	74,3%	57,1%	73,0%
p=0,74					p=0,31					
miłe usposobienie	N	35	44	31	14	65	26	24	9	124
	%	53,0%	52,4%	49,2%	50,0%	50,4%	46,4%	68,6%	42,9%	51,5%
p=0,97					p=0,15					
wysokie umiejętności interpersonalne	N	26	37	32	13	58	23	17	10	108
	%	39,4%	44,0%	50,8%	46,4%	45,0%	41,1%	48,6%	47,6%	44,8%
p=0,63					p=0,90					
umiejętność radzenia sobie ze stresem	N	24	29	29	12	52	22	13	7	94
	%	36,4%	34,5%	46,0%	42,9%	40,3%	39,3%	37,1%	33,3%	39,0%
p=0,50					p=0,93					
nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji	N	1	1	1	2	1	1	1	2	5
	%	1,5%	1,2%	1,6%	7,1%	0,8%	1,8%	2,9%	9,5%	2,1%
p=0,26					p=0,07					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 4

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakiego rodzaju kwalifikacje muszą posiadać Państwa pracownicy odpowiedzialni za sprzedaż usług?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem	
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników		
kursy, szkolenia, zgodne z wykonywanym zawodem	tak	N	64	28	49	3	124	27	5	2	158
		%	61,5%	66,7%	67,1%	75,0%	67,8%	58,7%	50,0%	100,0%	65,6%
				p=0,83		p=0,32					
ukończenie szkoły wyższej zgodnie z wykonywanym zawodem	tak	N	24	17	23	2	52	16	4	0	72
		%	23,1%	40,5%	31,5%	50,0%	28,4%	34,8%	40,0%	0,0%	29,9%
				p=0,14		p=0,56					
kultura osobista, aparycja	tak	N	77	35	51	3	131	35	8	2	176
		%	74,0%	83,3%	69,9%	75,0%	71,6%	76,1%	80,0%	100,0%	73,0%
				p=0,47		p=0,71					
miłe usposobienie	tak	N	59	23	35	2	95	24	4	1	124
		%	56,7%	54,8%	47,9%	50,0%	51,9%	52,2%	40,0%	50,0%	51,5%
				p=0,71		p=0,91					
wysokie umiejętności interpersonalne	tak	N	49	21	35	2	79	25	4	0	108
		%	47,1%	50,0%	47,9%	50,0%	43,2%	54,3%	40,0%	0,0%	44,8%
				p=0,99		p=0,31					
umiejętność radzenia sobie ze stresem	tak	N	43	19	29	1	70	17	6	1	94
		%	41,3%	45,2%	39,7%	25,0%	38,3%	37,0%	60,0%	50,0%	39,0%
				p=0,85		p=0,56					
nie muszą posiadać żadnych kwalifikacji	tak	N	4	0	1	0	4	0	1	0	5
		%	3,8%	0,0%	1,4%	0,0%	2,2%	0,0%	10,0%	0,0%	2,1%
				p=0,47		p=0,25					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 5

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem	
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna		
muszą poświęcać klientowi wystarczającą ilość uwagi i czasu	tak	N	18	36	32	114	144	29	23	4	200
		%	85,7%	81,8%	84,2%	82,6%	84,2%	76,3%	82,1%	100,0%	83,0%
p=0,97						p=0,53					
muszą tworzyć atmosferę opiekuńczości	tak	N	8	17	15	45	57	14	12	2	85
		%	38,1%	38,6%	39,5%	32,6%	33,3%	36,8%	42,9%	50,0%	35,3%
p=0,80						p=0,70					
muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klienta	tak	N	17	33	27	98	126	28	19	2	175
		%	81,0%	75,0%	71,1%	71,0%	73,7%	73,7%	67,9%	50,0%	72,6%
p=0,78						p=0,69					
muszą oferować usługi, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta	tak	N	0	7	3	9	13	3	2	1	19
		%	0,0%	15,9%	7,9%	6,5%	7,6%	7,9%	7,1%	25,0%	7,9%
p=0,11						p=0,65					
muszą trzymać się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług	tak	N	0	5	3	18	20	3	2	1	26
		%	0,0%	11,4%	7,9%	13,0%	11,7%	7,9%	7,1%	25,0%	10,8%
p=0,31						p=0,64					
muszą poświęcać klientom w przybliżeniu tyle samo czasu	tak	N	1	3	2	5	7	2	1	1	11
		%	4,8%	6,8%	5,3%	3,6%	4,1%	5,3%	3,6%	25,0%	4,6%
p=0,84						p=0,26					
mogą działać wedle własnych upodobań	tak	N	2	4	3	16	17	4	4	0	25
		%	9,5%	9,1%	7,9%	11,6%	9,9%	10,5%	14,3%	0,0%	10,4%
p=0,90						p=0,81					

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 6

Struktura odpowiedzi a pytanie o rodzaj podejścia personelu do klienta ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakiego rodzaju podejście personelu do klienta muszą posiadać Państwa pracownicy?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem	
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł		
muszą poświęcać klientowi wystarczającą ilość uwagi i czasu	tak	N	183	15	2	11	115	49	10	15	200
		%	82,4%	88,2%	100,0%	84,6%	83,9%	83,1%	66,7%	88,2%	83,0%
			p=0,67			p=0,51					
muszą tworzyć atmosferę opiekuńczości	tak	N	75	8	2	6	47	26	2	4	85
		%	33,8%	47,1%	100,0%	46,2%	34,3%	44,1%	13,3%	23,5%	35,3%
			p=0,09			p=0,14					
muszą świadczyć usługi dostosowane do indywidualnych wymagań klienta	tak	N	163	11	1	10	100	42	10	13	175
		%	73,4%	64,7%	50,0%	76,9%	73,0%	71,2%	66,7%	76,5%	72,6%
			p=0,57			p=0,97					
muszą oferować usługi, które nie podlegają negocjacji wedle indywidualnych wymagań klienta	tak	N	18	1	0	1	10	6	1	1	19
		%	8,1%	5,9%	0,0%	7,7%	7,3%	10,2%	6,7%	5,9%	7,9%
			p=0,87			p=0,96					
muszą trzymać się sztywnych procedur firmy w procesie świadczenia usług	tak	N	22	4	0	1	11	7	3	4	26
		%	9,9%	23,5%	0,0%	7,7%	8,0%	11,9%	20,0%	23,5%	10,8%
			p=0,19			p=0,24					
muszą poświęcać klientom w przybliżeniu tyle samo czasu	tak	N	9	2	0	2	4	2	1	2	11
		%	4,1%	11,8%	0,0%	15,4%	2,9%	3,4%	6,7%	11,8%	4,6%
			p=0,32			p=0,15					
mogą działać wedle własnych upodobań	tak	N	25	0	0	1	16	4	3	1	25
		%	11,3%	0,0%	0,0%	7,7%	11,7%	6,8%	20,0%	5,9%	10,4%
			p=0,30			p=0,55					

Zródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 7

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj udziału klienta w procesie świadczenia usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
oczekujemy obecności klienta w trakcie świadczenia usług	N	11	25	20	79	100	20	14	1	135
	%	52,4%	56,8%	52,6%	57,2%	58,5%	52,6%	50,0%	25,0%	56,0%
oczekujemy istotnego udziału własności klienta	N	2	4	9	19	23	8	3	0	34
	%	9,5%	9,1%	23,7%	13,8%	13,5%	21,1%	10,7%	0,0%	14,1%
oczekujemy istotnego zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług	N	8	15	9	40	48	10	11	3	72
	%	38,1%	34,1%	23,7%	29,0%	28,0%	26,3%	39,3%	75,0%	29,9%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,54					p=0,30					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 8

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj udziału klienta w procesie świadczenia usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstw oraz jego lokalizację

Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
oczekujemy obecności klienta w trakcie świadczenia usług	N	41	49	32	13	73	29	18	15	135
	%	62,1%	58,3%	50,8%	46,4%	56,6%	51,8%	51,4%	71,4%	56,0%
oczekujemy istotnego udziału własności klienta	N	10	10	8	6	15	11	6	2	34
	%	15,2%	11,9%	12,7%	21,4%	11,6%	19,6%	17,1%	9,5%	14,1%
oczekujemy istotnego zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług	N	15	25	23	9	41	16	11	4	72
	%	22,7%	29,8%	36,5%	32,2%	31,8%	28,6%	31,5%	19,1%	29,9%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,56					p=0,60					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 9
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj udziału klienta w procesie świadczenia usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakiego udziału klienta w procesie świadczenia usług najczęściej oczekuje Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
oczekujemy obecności klienta w trakcie świadczenia usług	N	124	9	2	9	68	41	7	10	135
	%	55,9%	53%	100%	69,2%	49,6%	69,5%	46,7%	58,9%	56,0%
oczekujemy istotnego udziału własności klienta	N	30	4	0	0	22	6	2	4	34
	%	13,5%	23,5%	0,0%	0,0%	16,1%	10,2%	13,3%	23,5%	14,1%
oczekujemy istotnego zaangażowania klienta w trakcie świadczenia usług	N	68	4	0	4	47	12	6	3	72
	%	30,6%	23,5%	0,0%	30,8%	34,3%	20,3%	40,0%	17,6%	29,9%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
				p=0,56		p=0,17				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 10
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu radzenia sobie w chwili wahania popytu ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki styl radzenia sobie w chwili wahania popytu najbardziej preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Branża usługowa (główna branża usługowa przedsiębiorstwa)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem	
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników		
dążymy do zmniejszenia popytu w okresach szczytu (sezonu)	tak	N	8	4	5	1	16	2	1	1	20
	%	7,7%	9,5%	6,8%	25,0%	8,7%	4,3%	10,0%	50,0%	8,3%	
				p=0,61		p=0,13					
pobudzamy popyt w okresach spokojniejszych (np. po sezonie)	tak	N	51	19	32	0	81	27	2	0	110
	%	49,0%	45,2%	43,8%	0,0%	44,3%	58,7%	20,0%	0,0%	45,6%	
				p=0,27		p=0,06					
dostosowujemy godziny świadczenia usług do zapotrzebowania klientów	tak	N	60	24	41	2	133	32	9	1	175
	%	57,7%	57,1%	56,2%	50,0%	72,7%	69,6%	90,0%	50,0%	72,6%	
				p=0,99		p=0,52					
zatrudniamy pracowników w chwili zwiększonego popytu lub zwalniamy w chwili znacznego jego spadku	tak	N	23	8	12	1	33	9	2	1	45
	%	22,1%	19,0%	16,4%	25,0%	18,0%	19,6%	20,0%	50,0%	18,7%	
				p=0,81		p=0,71					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 11

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sił wytwórczych istotnych przy świadczeniu usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem	
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna		
praca wykonywana przez pracowników	tak	N	18	37	32	124	149	33	25	4	211
		%	85,7%	84,1%	84,2%	89,9%	87,1%	86,8%	89,3%	100,0%	87,6%
			p=0,66				p=0,87				
narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	11	20	16	61	79	13	16	0	108
		%	52,4%	45,5%	42,1%	44,2%	46,2%	34,2%	57,1%	0,0%	44,8%
			p=0,89				p=0,08				
surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	2	8	7	27	27	9	8	0	44
		%	9,5%	18,2%	18,4%	19,6%	15,8%	23,7%	28,6%	0,0%	18,3%
			p=0,75				p=0,23				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 12

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sił wytwórczych istotnych przy świadczeniu usług ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem	
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł		
praca wykonywana przez pracowników	tak	N	195	14	2	11	119	53	13	15	211
		%	87,8%	82,4%	100,0%	84,6%	86,9%	89,8%	86,7%	88,2%	87,6%
			p=0,70			p=0,98					
narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	100	8	0	5	62	26	6	9	108
		%	45,0%	47,1%	0,0%	38,5%	45,3%	44,1%	40,0%	52,9%	44,8%
			p=0,44			p=0,93					
surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	43	1	0	0	26	11	4	3	44
		%	19,4%	5,9%	0,0%	0,0%	19,0%	18,6%	26,7%	17,6%	18,3%
			p=0,30			p=0,45					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 13

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sił wytwórczych istotnych przy świadczeniu usług ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jakie siły wytwórcze są bardziej istotne przy świadczeniu usług przez przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem	
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi		
praca wykonywana przez pracowników	tak	N	58	75	55	23	111	50	33	17	211
		%	87,9%	89,3%	87,3%	82,1%	86,0%	89,3%	94,3%	81,0%	87,6%
			p=0,80				p=0,44				
narzędzia pracy i środki pomocnicze wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	29	37	31	11	55	26	18	9	108
		%	43,9%	44,0%	49,2%	39,3%	42,6%	46,4%	51,4%	42,9%	44,8%
			p=0,83				p=0,81				
surowce i półfabrykaty wykorzystywane przy świadczeniu usług	tak	N	7	17	15	5	24	8	7	5	44
		%	10,6%	20,2%	23,8%	17,9%	18,6%	14,3%	20,0%	23,8%	18,3%
			p=0,25				p=0,78				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 14

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj typu relacji z klientem ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
nie prowadzimy działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem	N	0	4	4	18	20	5	1	0	26
	%	0,0%	9,1%	10,5%	13,0%	11,7%	13,2%	3,5%	0,0%	10,8%
oferujemy pomoc klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony nie angażując się w proces budowania trwałych relacji z klientem	N	6	9	8	53	54	14	7	1	76
	%	28,6%	20,4 %	21,1%	38,4%	31,6%	36,8%	25,0%	25,0%	31,5%
firma kontaktuje się z klientem czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualnego ulepszenia usługi	N	6	7	6	11	22	5	3	0	30
	%	28,5%	15,9%	15,8%	8,0%	12,8%	13,2%	10,7%	0,0%	12,4%
firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług	N	1	8	4	11	16	5	3	0	24
	%	4,8%	18,2%	10,5%	8,0%	9,4%	13,2%	10,7%	0,0%	10,0%
firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując tym samym pomoc	N	8	16	16	45	59	9	14	3	85
	%	38,1%	36,4%	42,1%	32,6%	34,5%	23,7%	50,0%	75,0%	35,3%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,06						p=0,67				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 15

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj typu relacji z klientem ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
nie prowadzimy działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem	N	23	3	0	3	15	8	0	0	26
	%	10,4%	17,6%	0,0%	23,1%	10,9%	13,6%	0,0%	0,0%	10,8%
oferujemy pomoc klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony nie angażując się w proces budowania trwałych relacji z klientem	N	68	6	2	4	45	15	8	4	76
	%	30,6%	35,3%	100%	30,8%	32,8%	25,4%	53,3%	23,5%	31,5%
firma kontaktuje się z klientem czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualne ulepszenia usługi	N	28	2	0	0	16	10	1	3	30
	%	12,6%	11,8%	0,0%	0,0%	11,7%	16,9%	6,7%	17,6%	12,4%
firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług	N	21	3	0	3	12	4	0	5	24
	%	9,5%	17,7%	0,0%	23,1%	8,8%	6,8%	0,0%	29,4%	10,0%
firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując tym samym pomoc	N	82	3	0	3	49	22	6	5	85
	%	36,9%	17,7%	0,0%	23,1%	35,8%	37,3%	40,0%	29,4%	35,3%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,43				p=0,08						

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 16

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj typu relacji z klientem ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta/ miejscowości	poza centrum miasta/ miejscowości	na obrzeżu miasta/ miejscowości	na wsi	
nie prowadzimy działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem	N	9	9	5	3	13	7	3	3	26
	%	13,6%	10,7%	7,9%	10,7%	10,0%	12,5%	8,6%	14,3%	10,8%
oferujemy pomoc klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony nie angażując się w proces budowania trwałych relacji z klientem	N	23	27	21	5	40	18	8	10	76
	%	34,9%	32,1%	33,3%	17,9%	31,0%	32,1%	22,9%	47,6%	31,5%
firma kontaktuje się z klientem czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualne ulepszenia usługi	N	5	12	6	7	18	5	6	1	30
	%	7,6%	14,3%	9,6%	25,0%	14,0%	8,9%	17,1%	4,8%	12,4%
firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług	N	6	8	8	2	9	7	5	3	24
	%	9,1%	9,6%	12,7%	7,1%	7,0%	12,6%	14,3%	14,3%	10,0%
firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując tym samym pomoc	N	23	28	23	11	49	19	13	4	85
	%	34,9%	33,3%	36,5%	39,3%	38,0%	33,9%	37,1%	19,0%	35,3%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,67						p=0,61				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 17

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj typu relacji z klientem ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki typ relacji z klientem najczęściej preferuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?	Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem	
	materialne usługi dla konsumentów	niematerialne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników		
nie prowadzimy działań posprzedażowych związanych z budowaniem długotrwałych relacji z klientem	N	11	6	4	1	20	4	2	0	26
	%	10,6%	14,3%	5,5%	25,0%	10,9%	8,7%	20,0%	0,0%	10,8%
oferujemy pomoc klientowi w razie jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony nie angażując się w proces budowania trwałych relacji z klientem	N	34	13	21	3	62	13	1	0	76
	%	32,7%	31,0%	28,8%	75,0%	33,9%	28,3%	10,0%	0,0%	31,5%
firma kontaktuje się z klientem czy usługa odpowiada jego oczekiwaniom i stara się uzyskać sugestie dotyczące ewentualne ulepszenia usługi	N	15	8	5	0	22	5	2	1	30
	%	14,4%	19,0%	6,8%	0,0%	12,0%	10,9%	20,0%	50,0%	12,4%
firma okresowo kontaktuje się z klientem przekazując mu informacje o nowych ofertach usług	N	14	4	4	0	14	7	3	0	24
	%	13,5%	9,5%	5,5%	0,0%	7,7%	15,1%	30,0%	0,0%	10,0%
firma w sposób ciągły współpracuje ze swoimi klientami uważając ich za swoich partnerów oferując tym samym pomoc	N	30	11	39	0	65	17	2	1	85
	%	28,8%	26,2%	53,4%	0,0%	35,5%	37,0%	20,0%	50,0%	35,3%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,06					p=0,31					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 18
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj szerokości asortymentu ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
posiadamy jedną główną usługę	N	7	8	8	32	35	12	6	2	55
	%	33,3%	18,2%	21,0%	23,2%	20,5%	31,6%	21,4%	50,0%	22,8%
posiadamy od 2 do 5 podstawowych usług	N	9	22	15	63	79	14	15	1	109
	%	42,9%	50,0%	39,5%	45,7%	46,2%	36,8%	53,6%	25,0%	45,2%
posiadamy powyżej 5 podstawowych usług	N	5	14	15	43	57	12	7	1	77
	%	23,8%	31,8%	39,5%	31,1%	33,3%	31,6%	25,0%	25,0%	32,0%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,79					p=0,54					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 19
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj szerokości asortymentu ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	Powyżej 1.000.000zł	
posiadamy jedną główną usługę	N	47	7	1	4	36	8	4	3	55
	%	21,2%	41,2%	50,0%	30,8%	26,3%	13,5%	26,6%	17,6%	22,8%
posiadamy od 2 do 5 podstawowych usług	N	101	7	1	4	66	28	4	7	109
	%	45,5%	41,2%	50,0%	30,8%	48,2%	47,5%	26,7%	41,2%	45,2%
posiadamy powyżej 5 podstawowych usług	N	74	3	0	5	35	23	7	7	77
	%	33,3%	17,6%	0,0%	38,4%	25,5%	39,0%	46,7%	41,2%	32,0%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,25				p=0,26						

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 20
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj szerokości asortymentu ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
posiadamy jedną główną usługę	N	20	20	11	4	29	11	8	7	55
	%	30,3%	23,9%	17,5%	14,3%	22,5%	19,6%	22,9%	33,4%	22,8%
posiadamy od 2 do 5 podstawowych usług	N	28	37	30	14	53	31	18	7	109
	%	42,4%	44,0%	47,6%	50,0%	41,1%	55,4%	51,4%	33,3%	45,2%
posiadamy powyżej 5 podstawowych usług	N	18	27	22	10	47	14	9	7	77
	%	27,3%	32,1%	34,9%	35,7%	36,4%	25,0%	25,7%	33,3%	32,0%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,62					p=0,41					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 21
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj szerokości asortymentu ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaką szerokość asortymentu posiada Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
posiadamy jedną główną usługę	N	19	9	17	3	43	7	4	1	55
	%	18,3%	21,4%	23,3%	75,0%	23,5%	15,2%	40,0%	50,0%	22,8%
posiadamy od 2 do 5 podstawowych usług	N	48	20	32	0	84	22	2	1	109
	%	46,1%	47,6%	43,8%	0,0%	45,9%	47,8%	20,0%	50,0%	45,2%
posiadamy powyżej 5 podstawowych usług	N	37	13	24	1	56	17	4	0	77
	%	35,6%	31,0%	32,9%	25,0%	30,6%	37,0%	40,0%	0,0%	32,0%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,27					p=0,43					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 22
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu ustalania cen usługi ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki system ustalania ceny usługi preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
ustalając cenę dążymy do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku	N	3	20	16	62	71	18	12	0	101
	%	14,3%	45,5%	42,1%	44,9%	41,5%	47,4%	42,9%	0,0%	41,9%
cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta	N	11	9	12	43	55	10	10	0	75
	%	52,4%	20,5%	31,6%	31,2%	32,2%	26,3%	35,7%	0,0%	31,1%
cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do ofert konkurencji	N	7	15	10	33	45	10	6	4	65
	%	33,3%	34,0%	26,3%	23,9%	26,3%	26,3%	21,4%	100%	27,0%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,10					p=0,06					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 23
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu ustalania cen usługi ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki system ustalania ceny usługi preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
ustalając cenę dążymy do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku	N	93	6	2	5	55	27	4	10	101
	%	41,9%	35,3%	100%	38,4%	40,1%	45,8%	26,7%	59,0%	41,9%
cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta	N	69	6	0	3	45	17	7	3	75
	%	31,1%	35,3%	0,0%	23,1%	32,9%	28,8%	46,6%	17,6%	31,1%
cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do ofert konkurencji	N	60	5	0	5	37	15	4	4	65
	%	27,0%	29,4%	0,0%	38,5%	27,0%	25,4%	26,7%	23,5%	27,0%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,54				p=0,67						

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 24

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu ustalania cen usługi ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki system ustalania ceny usługi preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta/ miejscowości	poza centrum miasta/ miejscowości	na obrzeżu miasta/ miejscowości	na wsi	
ustalając cenę dążymy do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku	N	28	35	26	12	46	25	20	10	101
	%	42,4%	41,7%	41,3%	42,9%	35,7%	44,7%	57,1%	47,7%	41,9%
cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta	N	21	20	25	9	48	13	7	7	75
	%	31,8%	23,8%	39,7%	32,1%	37,2%	23,2%	20,0%	33,3%	31,1%
cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do ofert konkurencji	N	17	29	12	7	35	18	8	4	65
	%	25,8%	34,5%	19,0%	25,0%	27,1%	32,1%	22,9%	19,0%	27,0%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,39					p=0,19					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 25

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu ustalania cen usługi ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki system ustalania ceny usługi preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
ustalając cenę dążymy do pokrycia poniesionych kosztów oraz osiągnięcia zysku	N	48	19	23	3	77	18	5	1	101
	%	46,2%	45,2%	31,5%	75,0%	42,1%	39,1%	50,0%	50,0%	41,9%
cena ustalana jest indywidualnie w zależności od rodzaju klienta	N	33	7	28	0	58	16	1	0	75
	%	31,7%	16,7%	38,4%	0,0%	31,7%	34,8%	10,0%	0,0%	31,1%
cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do ofert konkurencji	N	23	16	22	1	48	12	4	1	65
	%	22,1%	38,1%	30,1%	25,0%	26,2%	26,1%	40,0%	50,0%	27,0%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,07					p=0,73					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 26

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jakie instrumenty promocji posiada Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	Powyżej 1.000.000zł	
oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji: przedstawiciel firmy - klient	N	108	10	0	5	69	26	8	10	118
	%	48,6%	58,8%	0,0%	38,5%	50,4%	44,1%	53,3%	58,8%	49,0%
		p=0,27			p=0,73					
reklama usług w mediach takich jak prasa, radio, telewizja czy Internet	N	109	8	1	3	72	28	8	7	118
	%	49,1%	47,1%	50,0%	23,1%	52,6%	47,5%	53,3%	41,2%	49,0%
		p=0,99			p=0,31					
stosujemy obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi	N	67	3	1	3	39	22	2	5	71
	%	30,2%	17,6%	50,0%	23,1%	28,5%	37,3%	13,3%	29,4%	29,5%
		p=0,45			p=0,42					
kreujemy, utrwalamy i rozszerzamy społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia specjalistów.	N	18	2	0	2	8	4	3	3	20
	%	8,1%	11,8%	0,0%	15,4%	5,8%	6,8%	20,0%	17,6%	8,3%
		p=0,80			p=0,15					
nie stosujemy żadnych instrumentów promocji	N	35	3	0	4	23	7	3	1	38
	%	15,8%	17,6%	0,0%	30,8%	16,8%	11,9%	20,0%	5,9%	15,8%
		p=0,81			p=0,35					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 27

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj instrumentów promocji ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jakie instrumenty promocji posiada Państwa przedsiębiorstwo?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi	
oferta usługi na zasadzie bezpośredniej relacji: przedstawiciel firmy - klient	N	33	43	28	14	57	25	24	12	118
	tak %	50,0%	51,2%	44,4%	50,0%	44,2%	44,6%	68,6%	57,1%	49,0%
p=0,87					p=0,06					
reklama usług w mediach takich jak prasa, radio, telewizja czy Internet	N	24	49	34	11	65	30	14	9	118
	tak %	36,4%	58,3%	54,0%	39,3%	50,4%	53,6%	40,0%	42,9%	49,0%
p=0,07					p=0,57					
stosujemy obniżki cen, kupony, bezpłatne próbki, dodatkowe usługi	N	16	26	22	7	44	13	7	7	71
	tak %	24,2%	31,0%	34,9%	25,0%	34,1%	23,2%	20,0%	33,3%	29,5%
p=0,55					p=0,26					
kreujemy, utrwalamy i rozszerzamy społeczne zaufanie poprzez różnego rodzaju sympozja, konferencje, wystąpienia specjalistów.	N	4	6	9	1	10	5	3	2	20
	tak %	6,1%	7,1%	14,3%	3,6%	7,8%	8,9%	8,6%	9,5%	8,3%
p=0,22					p=0,99					
nie stosujemy żadnych instrumentów promocji	N	13	12	8	5	23	8	5	2	38
	tak %	19,7%	14,3%	12,7%	17,9%	17,8%	14,3%	14,3%	9,5%	15,8%
p=0,70					p=0,76					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 28

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia	N	19	39	32	127	155	36	23	3	217
	%	90,5%	88,6%	84,2%	92,0%	90,6%	94,7%	82,1%	75,0%	90,0%
najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania	N	2	5	6	11	16	2	5	1	24
	%	9,5%	11,4%	15,8%	8,0%	9,4%	5,3%	17,9%	25,0%	10,0%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,54						p=0,27				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 29

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia	N	202	13	2	12	125	53	13	14	217
	%	91,0%	76,5%	100%	92,3%	91,2%	89,8%	86,7%	82,4%	90,0%
najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania	N	20	4	0	1	12	6	2	3	24
	%	9,0%	23,5%	0,0%	7,7%	8,8%	10,2%	13,3%	17,6%	10,0%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,14					p=0,81					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 30

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?	Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem	
	lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi		
najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia	N	60	74	57	26	112	51	34	20	217
	%	90,9%	88,1%	90,5%	92,9%	86,8%	91,1%	97,1%	95,2%	90,0%
najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania	N	6	10	6	2	17	5	1	1	24
	%	9,1%	11,9%	9,5%	7,1%	13,2%	8,9%	2,9%	4,8%	10,0%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,88					p=0,24					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 31

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki sposób zaopatrywania w materiały niezbędne do funkcjonowania przedsiębiorstwa preferuje Państwa przedsiębiorstwo?	Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem	
	materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników		
najczęściej firma bezpośrednio zaopatruje się w materiały korzystając z własnego doświadczenia	N	95	38	64	4	167	39	9	2	217
	%	91,3%	90,5%	87,7%	100%	91,3%	84,8%	90,0%	100%	90,0%
najczęściej firma korzysta z ofert pośredników, którzy wybierają najlepsze rozwiązania	N	9	4	9	0	16	7	1	0	24
	%	8,7%	9,5%	12,3%	0,0%	8,7%	15,2%	10,0%	0,0%	10,0%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,77					p=0,59					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 32
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu gwarancji oferowanych usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
zwrot zapłaconej ceny	N	2	11	7	24	32	4	7	1	44
	%	9,5%	25,0%	18,4%	17,4%	18,7%	10,5%	25,0%	25,0%	18,2%
powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie	N	14	24	23	83	107	20	14	3	144
	%	66,7%	54,5%	60,5%	60,1%	62,6%	52,6%	50,0%	75,0%	59,8%
firma nie udziela gwarancji na usługi	N	5	9	8	31	32	14	7	0	53
	%	23,8%	20,5%	21,1%	22,5%	18,7%	37,0%	25,0%	0,0%	22,0%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,87						p=0,18				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 33
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu gwarancji oferowanych usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki system gwarancji oferowanych usług Państwa przedsiębiorstwo najczęściej uznaje?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
zwrot zapłaconej ceny	N	19	9	14	0	34	7	2	1	44
	%	18,3%	21,4%	19,2%	0,0%	18,6%	15,2%	20,0%	50,0%	18,2%
powtórne bezpłatne świadczenie usługi na zadawalającym klienta poziomie	N	70	16	45	2	115	24	4	1	144
	%	67,3%	38,1%	61,6%	50,0%	62,8%	52,2%	40,0%	50,0%	59,8%
firma nie udziela gwarancji na usługi	N	15	17	14	2	34	15	4	0	53
	%	14,4%	40,5%	19,2%	50,0%	18,6%	32,6%	40,0%	0,0%	22,0%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,06						p=0,24				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 34

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu ustalania głównych celów przedsiębiorstwa ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników	N	17	38	36	122	153	30	26	4	213
	%	81,0%	86,4%	94,7%	88,4%	89,5%	78,9%	92,9%	100%	88,4%
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą	N	4	6	2	16	18	8	2	0	28
	%	19,0%	13,6%	5,3%	11,6%	10,5%	21,1%	7,1%	0,0%	11,6%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,42						p=0,21				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 35

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu ustalania głównych celów przedsiębiorstwa ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników	N	197	14	2	11	118	55	13	16	213
	%	88,7%	82,4%	100%	84,6%	86,1%	93,2%	86,7%	94,1%	88,4%
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą	N	25	3	0	2	19	4	2	1	28
	%	11,3%	17,6%	0,0%	15,4%	13,9%	6,8%	13,3%	5,9%	11,6%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,64					p=0,59					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 36

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu ustalania głównych celów przedsiębiorstwa ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta/ miejscowości	poza centrum miasta/ miejscowości	na obrzeżu miasta/ miejscowości	na wsi	
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników	N	56	74	58	25	115	48	31	19	213
	%	84,8%	88,1%	92,1%	89,3%	89,1%	85,7%	88,6%	90,5%	88,4%
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą	N	10	10	5	3	14	8	4	2	28
	%	15,2%	11,9%	7,9%	10,7%	10,9%	14,3%	11,4%	9,5%	11,6%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,65					p=0,91					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 37

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj sposobu ustalania głównych celów przedsiębiorstwa ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

W jaki sposób ustalane są główne cele Państwa przedsiębiorstwa usługowego?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były jasno określone i zrozumiałe przez każdego z pracowników	N	93	36	62	4	161	40	10	2	213
	%	89,4%	85,7%	84,9%	100,0%	88,0%	87,0%	100,0%	100,0%	88,4%
staramy się by cele i działania przedsiębiorstwa były zrozumiałe dla tej części pracowników, którzy bezpośrednio zarządzają firmą	N	11	6	11	0	22	6	0	0	28
	%	10,6%	14,3%	15,1%	0,0%	12,0%	13,0%	0,0%	0,0%	11,6%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,69					p=0,64					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 38

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj wyglądu struktury organizacyjnej ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?	Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem	
	do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna		
większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla	N	18	33	34	116	145	32	21	3	201
	%	85,7%	75,0%	89,5%	84,1%	84,8%	84,2%	75,0%	75,0%	83,4%
większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli	N	3	11	4	22	26	6	7	1	40
	%	14,3%	25,0%	10,5%	15,9%	15,2%	15,8%	25,0%	25,0%	16,6%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,34					p=0,60					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 39

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj wyglądu struktury organizacyjnej ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwa przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?	Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem	
	lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta\ miejscowości	poza centrum miasta\ miejscowości	na obrzeżu miasta\ miejscowości	na wsi		
większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla	N	53	69	54	25	111	43	31	16	201
	%	80,3%	82,1%	85,7%	89,3%	86,0%	76,8%	88,6%	76,2%	83,4%
większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli	N	13	15	9	3	18	13	4	5	40
	%	19,7%	17,9%	14,3%	10,7%	14,0%	23,2%	11,4%	23,8%	16,6%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,68					p=0,27					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 40
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj wyglądu struktury organizacyjnej ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnionych pracowników

Jak wygląda struktura organizacyjna w Państwie przedsiębiorstwie usługowym ze względu na stopień centralizacji władzy?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
większość uprawnień decyzyjnych znajduje się w gestii kierowników najwyższego szczebla	N	85	36	61	3	154	38	8	1	201
	%	81,7%	85,7%	83,6%	75,0%	84,2%	82,6%	80,0%	50,0%	83,4%
większość uprawnień decyzyjnych przekazanych jest do pracowników niższych szczebli	N	19	6	12	1	29	8	2	1	40
	%	18,3%	14,3%	16,4%	25,0%	15,8%	17,4%	20,0%	50,0%	16,6%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,91					p=0,62					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 41
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu kierowania pracownikami ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwie przedsiębiorstwie usługowym?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta/ miejscowości	poza centrum miasta/ miejscowości	na obrzeżu miasta/ miejscowości	na wsi	
kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami	N	20	30	23	13	52	19	9	6	86
	%	30,3%	35,7%	36,5%	46,4%	40,3%	33,9%	25,7%	28,6%	35,7%
kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami	N	37	44	34	15	67	30	22	11	130
	%	56,1%	52,4%	54,0%	53,6%	51,9%	53,6%	62,9%	52,4%	53,9%
pracownicy samodzielnie podejmują decyzje	N	9	10	6	0	10	7	4	4	25
	%	13,6%	11,9%	9,5%	0,0%	7,8%	12,5%	11,4%	19,0%	10,4%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,50					p=0,50					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 42

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj stylu kierowania pracownikami ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki styl kierowania pracownikami wykorzystywany jest w Państwa przedsiębiorstwie usługowym?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
kierownik sam podejmuje decyzje i nie uzgadnia ich z pracownikami	N	33	15	32	0	68	16	2	0	86
	%	31,7%	35,7%	43,8%	0,0%	37,2%	34,8%	20,0%	0,0%	35,7%
kierownik konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami	N	59	24	32	4	92	29	8	1	130
	%	56,7%	57,1%	43,8%	100,0%	50,2%	63,0%	80,0%	50,0%	53,9%
pracownicy samodzielnie podejmują decyzje	N	12	3	9	0	23	1	0	1	25
	%	11,6%	7,2%	12,4%	0,0%	12,6%	2,2%	0,0%	50,0%	10,4%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,27					p=0,07					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 43

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu motywacji personelu ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna	
premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne	N	12	22	27	77	96	21	19	2	138
	%	57,1%	50,0%	71,1%	55,8%	56,1%	55,3%	67,9%	50,0%	57,3%
pochwały, uznanie niematerialne	N	4	9	3	27	29	5	7	2	43
	%	19,1%	20,5%	7,9%	19,6%	17,0%	13,1%	25,0%	50,0%	17,8%
przedsiębiorstwo nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników	N	5	13	8	34	46	12	2	0	60
	%	23,8%	29,5%	21,0%	24,6%	26,9%	31,6%	7,1%	0,0%	24,9%
Ogółem	N	21	44	38	138	171	38	28	4	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
p=0,56					p=0,13					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 44
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu motywacji personelu ze względu na rodzaj kapitału oraz wynik finansowy netto w ostatnim roku

Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Rodzaj kapitału (jeden główny)			Wynik finansowy netto w ostatnim roku					Ogółem
		własny	powierzony	obcy	poniżej 0zł	0zł – 100.000zł	od 100.001zł – 500.000zł	od 500.001zł – 1.000.000zł	powyżej 1.000.000zł	
premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne	N	126	10	2	5	72	38	10	13	138
	%	56,8%	58,8%	100,0%	38,5%	52,6%	64,4%	66,7%	76,5%	57,3%
pochwały, uznanie niematerialne	N	39	4	0	3	25	10	3	2	43
	%	17,6%	23,5%	0,0%	23,1%	18,2%	16,9%	20,0%	11,8%	17,8%
przedsiębiorstwo nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników	N	57	3	0	5	40	11	2	2	60
	%	25,7%	17,6%	0,0%	38,5%	29,2%	18,6%	13,3%	11,8%	24,9%
Ogółem	N	222	17	2	13	137	59	15	17	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
				p=0,69		p=0,37				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 45
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu motywacji personelu ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację

Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Obszar działania przedsiębiorstwa usługowego				Lokalizacja przedsiębiorstwa				Ogółem
		lokalny	regionalny	krajowy	międzynarodowy	w centrum miasta/ miejscowości	poza centrum miasta/ miejscowości	na obrzeżu miasta/ miejscowości	na wsi	
premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne	N	32	51	40	15	75	29	22	12	138
	%	48,5%	60,7%	63,5%	53,6%	58,1%	51,8%	62,9%	57,1%	57,3%
pochwały, uznanie niematerialne	N	12	13	13	5	19	13	6	5	43
	%	18,2%	15,5%	20,6%	17,8%	14,7%	23,2%	17,1%	23,8%	17,8%
przedsiębiorstwo nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników	N	22	20	10	8	35	14	7	4	60
	%	33,3%	23,8%	15,9%	28,6%	27,1%	25,0%	20,0%	19,0%	24,9%
Ogółem	N	66	84	63	28	129	56	35	21	241
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
				p=0,40		p=0,75				

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 46
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu motywacji personelu ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jaki system motywacji personelu najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo usługowe?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospoleczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
premie pieniężne, podwyżki, nagrody materialne	N	63	22	44	2	104	26	7	1	138
	%	60,6%	52,4%	60,3%	50,0%	56,8%	56,5%	70,0%	50,0%	57,3%
pochwały, uznanie niematerialne	N	13	12	10	1	29	11	2	1	43
	%	12,5%	28,6%	13,7%	25,0%	15,8%	23,9%	20,0%	50,0%	17,8%
przedsiębiorstwo nie wykorzystuje żadnego systemu motywacji pracowników	N	28	8	19	1	50	9	1	0	60
	%	26,9%	19,0%	26,0%	25,0%	27,4%	19,6%	10,0%	0,0%	24,9%
Ogółem	N	104	42	73	4	183	46	10	2	241
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
p=0,37					p=0,52					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 47
Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług ze względu na czas działania przedsiębiorstwa oraz formę prawną

Jakiego rodzaju systemy kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Czas działania przedsiębiorstwa usługowego na rynku				Forma prawna przedsiębiorstwa usługowego				Ogółem	
		do 2 lat	od 3 do 5 lat	od 6 do 10 lat	powyżej 10 lat	osoba fizyczna prowadząca działalność gosp.	spółka osobowa	spółka z o. o.	spółka akcyjna		
sprawdzamy poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania	tak	N	6	17	11	31	44	12	6	3	65
	%		28,6%	38,6%	28,9%	22,5%	25,7%	31,6%	21,4%	75,0%	27,0%
		p=0,21				p=0,13					
sprawdzamy realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi	tak	N	10	24	22	86	101	22	17	2	142
	%		47,6%	54,5%	57,9%	62,3%	59,1%	57,9%	60,7%	50,0%	58,9%
		p=0,55				p=0,98					
sprawdzamy osiągnięcia po wykonaniu usługi	tak	N	12	23	25	82	102	20	17	3	142
	%		57,1%	52,3%	65,8%	59,4%	59,6%	52,6%	60,7%	75,0%	58,9%
		p=0,66				p=0,77					
nie sprawujemy systemu kontroli	tak	N	3	5	1	9	11	5	2	0	18
	%		14,3%	11,4%	2,6%	6,5%	6,4%	13,2%	7,1%	0,0%	7,5%
		p=0,28				p=0,50					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Tabela 48

Struktura odpowiedzi na pytanie o rodzaj systemu kontroli świadczonych usług ze względu na branżę usługową oraz ilość zatrudnianych pracowników

Jakiego rodzaju systemy kontroli świadczonych usług najczęściej wykorzystuje Państwa przedsiębiorstwo?		Branża usługowa (główna)				Ilość zatrudnianych pracowników				Ogółem
		materiałne usługi dla konsumentów	niemateriałne usługi dla konsumentów	usługi dla producentów i biznesu	usługi ogólnospołeczne	od 0-9	od 10-49	od 50-249	co najmniej 250 pracowników	
sprawdzamy poprawność struktury zadaniowej przed przystąpieniem do jego wykonania	N	23	12	23	2	47	15	3	0	65
	tak %	22,1%	28,6%	31,5%	50,0%	25,7%	32,6%	30,0%	0,0%	27,0%
p=0,37					p=0,64					
sprawdzamy realizację zadania w trakcie trwania procesu wytwarzania usługi	N	54	30	48	2	103	32	7	0	142
	tak %	51,9%	71,4%	65,8%	50,0%	56,3%	69,6%	70,0%	0,0%	58,9%
p=0,10					p=0,11					
sprawdzamy osiągnięcia po wykonaniu usługi	N	66	23	40	2	104	29	7	2	142
	tak %	63,5%	54,8%	54,8%	50,0%	56,8%	63,0%	70,0%	100,0%	58,9%
p=0,61					p=0,47					
nie sprawujemy systemu kontroli	N	9	2	5	1	18	0	0	0	18
	tak %	8,7%	4,8%	6,8%	25,0%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	7,5%
p=0,49					p=0,10					

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.