

Safety as a new challenge of work in services – protection during and after the crisis



Bezpieczeństwo jako nowe wyzwanie w usługach – ochrona w czasie i po kryzysie

Abstract: The COVID-19 pandemic has made security a central challenge in the service sector. It applies equally to customers and employees of service organizations. The article discusses the sources of security threats in services in connection with the COVID-19 pandemic, which result from the feature of services, which is the interactivity of services and activities carried out to increase the level of security in services.

Keywords: service, value co-creation, COVID-19, safety.

Streszczenie: Pandemia COVID-19 spowodowała, że centralnym wyzwaniem w sektorze usług stało się bezpieczeństwo. Odnosi się ono w jednakowym stopniu do klientów, jak też pracowników organizacji usługowych. W artykule omówiono źródła zagrożeń bezpieczeństwa w usługach w związku z pandemią COVID-19, które wynikają z cechy usług, jaką jest ich interaktywność, oraz działania prowadzone na rzecz podnoszenia poziomu bezpieczeństwa w usługach.

Słowa kluczowe: usługi, interakcja, współtworzenie wartości, COVID-19, bezpieczeństwo.

Wprowadzenie

W momencie przygotowania niniejszego opracowania mija półtora roku, od kiedy świat dowiedział się o nowej chorobie, której pierwsze przypadki odnotowano w chińskim Wuhan. Opanowała ona całkowicie to jedenastomilionowe miasto, aby następnie rozlać się na cały świat. Głębokie konsekwencje choroby okazały się mieć charakter globalny, przyjmując nie tylko medyczny, lecz również pozamedyczny wymiar. Oprócz zdrowia publicznego skutki pandemii COVID-19 najsilniej ujawniły się w sferze gospodarki. W większości krajów świata wprowadzono liczne ograniczenia dotyczące osób pracujących, szczególnie mających kontakt z klientami. Częścią gospodarki, która z uwagi na towarzyszące jej zjawisko koniecznej interakcji w procesie pracy najsilniej odczuła konsekwencje pandemii, okazał się sektor usług.

Celem rozdziału jest scharakteryzowanie zagadnień bezpieczeństwa jako nowego wyzwania usługach oraz problemów ochrony bezpieczeństwa w czasie i po pandemii COVID-19. Artykuł ma charakter koncepcyjny. Omówiono w nim źródła zagrożeń bezpieczeństwa w usługach wynikające ze zjawiska interaktywności usług (*service interactivity*). Przedstawiono główne rodzaje zagrożeń bezpieczeństwa oraz działania podejmowane przez usługodawców (*service provider*) na rzecz jego poprawy.

Przeprowadzona analiza pozwala zidentyfikować źródła zagrożeń w usługach oraz odpowiedzieć na pytanie, jak zwiększyć bezpieczeństwo usług w czasie i po pandemii COVID-19. Artykuł wnosi wkład do praktyki i teorii zarządzania w zakresie zrozumienia wpływu pandemii COVID-19 na funkcjonowanie organizacji usługowych. Jest jednym z pierwszych opracowań, w którym zaproponowano ramy analityczne do badania interaktywności usług zarówno z punktu widzenia współtworzenia wartości, jak i wynikających z niej zagrożeń bezpieczeństwa, które ujawniły się w czasie pandemii COVID-19. Ma stanowić on inspirację do przyszłych badań, będąc jednocześnie wskazówką dla menedżerów zainteresowanych logiką usług oraz sprawnym funkcjonowaniem organizacji usługowych.

Rozdział zbudowany jest następująco. Omawianie problematyki rozpoczęto od wskazania roli usług w gospodarce, następnie wyjaśniono istotę in-

teraktywności usług, omówiono wyniki badań naukowych dotyczących zainteresowania tą problematyką oraz scharakteryzowano interakcje w usługach jako źródło zagrożeń bezpieczeństwa. W ostatniej części scharakteryzowano sposoby przeciwdziałania zagrożeniom bezpieczeństwa w usługach. W zakończeniu dokonano podsumowania całości rozważań oraz przedstawiono wnioski wynikające z przeprowadzonej analizy.

Rola usług w gospodarce

Przez usługi w najbardziej ogólnym znaczeniu rozumie się „każdą czynność lub działanie, które jedna strona może wykonywać na rzecz drugiej i które jest niematerialne oraz nie prowadzi do przejęcia i przekazania własności”¹. Usługi są również określane jako „wsparcie codziennych procesów osoby lub organizacji, które ułatwia (lub przyczynia się) do tworzenia wartości tej osoby lub organizacji”².

Usługi to obok produkcji przemysłowej i rolnictwa, ważny sektor gospodarki (tzw. trzeci sektor), którego znaczenie stale rośnie. Poziom rozwoju usług w gospodarce uznawany jest za wyznacznik poziomu rozwoju gospodarczego³, a wzrost znaczenia usług za jedną z ważniejszych tendencji rozwoju współczesnych gospodarek⁴. Udział sektora usług w tworzeniu PKB w państwach najwyżej rozwiniętych przekracza obecnie 70%. Według Eurostat średnia unijna pracowników zatrudnionych w usługach wynosi ponad 70%⁵. W Polsce udział usług w tworzeniu PKB, z punktu widzenia liczby osób zatrudnionych w usługach, jak również udziału usług w eksporcie jest

¹ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2008, s. 447.

² C. Grönroos, J. Gummerus, *The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic*, „Managing Service Quality” (2014) 24(3), s. 208.

³ E. Frąckiewicz, E. Rudawska, *Usługi jako wyznacznik rozwoju gospodarczego*, „Handel Wewnętrzny” (2005) 51(3).

⁴ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *Marketing usług*, Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.

⁵ *Oko na gospodarke: Ręce uciekają z produkcji do usług*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/> [dostęp: 15.06.2021].

poniżej średniej Unii Europejskiej i wynosi odpowiednio ponad 60 i 50%⁶. Podsumowując, usługi to współcześnie szczególnie istotna część gospodarki, funkcjonująca na odrębnych zasadach niż jej pozostałe sektory.

Interaktywność usług

Wśród wielu cech wyróżniających usługi oraz decydujących o ich odrębności w stosunku do pozostałych sektorów gospodarki, takich jak ich ogromne zróżnicowanie (usługi konsumpcyjne, produkcyjne, inwestycyjne, publiczne), niematerialny charakter, równoczesność konsumpcji usługi z jej świadczeniem, brak możliwości magazynowania czy trudność w standaryzacji procesu świadczenia usług⁷, zwraca się uwagę na niezwykle istotną cechę usług, jaką jest interaktywność usług (*interactivity of services*). To cecha usług o szczególnym znaczeniu z punktu widzenia tworzenia wartości w tym sektorze gospodarki, mająca istotne konsekwencje dla sposobu funkcjonowania organizacji usługowych oraz zarządzania tego rodzaju podmiotami⁸.

Istotą interakcji w usługach jest wzajemne oddziaływanie aktorów w procesie świadczenia usług, które są związane z ich wzajemnym kontaktem. Już w latach 60. XX w., charakteryzując usługi, J.M. Rathmel zwracał uwagę, że „klient kupując usługę, w przenośni lub dosłownie oddaje się »w ręce« sprzedawcy usługi”⁹. Cecha ta odnoszona do współkreowania wartości (*value cocreation*) w usługach uznawana jest za najważniejszy element usług, który

⁶ Tamże.

⁷ Np. A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *Marketing usług...*; P. Kotler, *Marketing...*

⁸ Cecha ta związana jest z takimi innymi właściwościami produktu usługowego, jak wysoka intensywność informacji o produkcie (*product information intensity*) i wysoka intensywność informacji o procesie (*process information intensity*), które w usługach są z sobą z sobą skorelowane. Zależność informacyjna to obok jednolitości produkcji i świadczenia usług cecha decydująca o wysokiej interaktywności usług. Niektóre rodzaje usług, takie jak usługi bankowe i finansowe, edukacyjne, media oraz usługi w zakresie dostarczania informacji to produkty o czystym i typowo informacyjnym charakterze (*purely information products*) (szerzej P. Setharaman, *Business models shifts: Impact of Covid-19*, „International Journal of Information Management” (2020), 54, s. 2).

⁹ J.M. Rathmel, *What is meant by services*, „Journal of Marketing” (1966) 30 (October), s. 34

zmienia logikę typową dla towarów na logikę działalności gospodarczej określaną jako logika usług (*service logic* – SL)¹⁰.

W naukach o zarządzaniu i jakości zainteresowanie interakcją, z uwagi na to, że odnosi się ona przede wszystkim do klienta oraz pracownika podmiotu świadczącego usługi, ulokowane jest przede wszystkim w obszarze marketingu¹¹. Dotyczy ono przede wszystkim interakcji w rozumieniu interakcji społecznej, czyli „wzajemnego oddziaływania ludzi na siebie (jako członków społeczeństwa) w różnych sytuacjach społecznych”¹² i odnosi się głównie do interakcji pomiędzy klientem a pracownikiem organizacji usługowej. Ulokowanie zainteresowania interakcją w usługach marketingu wynika z faktu, że ze wszystkich obszarów nauk o zarządzaniu i jakości najbardziej zainteresowany jest on tworzeniem wartości dla klienta, które dokonuje się w drodze interakcji społecznej. Z rozwojem problematyki marketingowej zainteresowanie to stało się jednym z ważniejszych obszarów zainteresowania marketingu usług.

Interakcja w usługach

Współcześnie zainteresowanie interakcją w usługach najsilniej wyrażane jest w ramach dwóch koncepcji marketingowych, tzw. logiki usług (*service logic*) oraz dominującej logiki usługowej (*service dominant logic*). Pierwsza z koncepcji związana jest z tzw. nordycką szkołą marketingu i została opracowana przez jej reprezentantów pochodzących z krajów skandynawskich, głównie Finlandii i Szwecji. Druga, rozpoczęła swój byt naukowy od momentu opublikowania w „Journal of Marketing” w 2004 r. nowatorskiego artykułu

¹⁰ Np. C. Grönroos, J. Gummerus, *The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic*, „Managing Service Quality” (2014), 24(3), s. 206–229. Przez interakcję w ogólnym znaczeniu rozumie się „wzajemne oddziaływanie na siebie osób, przedmiotów, zjawisk; zetknięcie się ze sobą dwóch lub więcej jakichś akcji, działań i dążeń” (M. Szymczak (red.), *Słownik języka polskiego*, t. I, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1978, s. 798). Ten sposób rozumienia interakcji można spotkać np. w chemii, gdy mowa jest o interakcji substancji chemicznych, biologii, gdy dochodzi do interakcji wirusów z komórkami, lub medycynie, gdy problem dotyczy interakcji leków.

¹¹ J. Kamiński, *Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2*, „Marketing i Rynek” (2016) 7, s. 6–16.

¹² Tamże.

S.L. Vargo i R.F. Lusch dotyczącego „nowej dominującej logiki w marketingu” (*new dominant logic for marketing*)¹³ i zainicjowana została przez naukowców pochodzących ze Stanów Zjednoczonych.

Kluczowym pojęciem w obu koncepcjach jest współtworzenie wartości, czyli ich oparcie na założeniu, że wartość w usługach tworzona jest nie tylko przez dostawcę usług, jak w procesie wytwarzania produktów o materialnym charakterze, czyli towarów, lecz powstaje w procesie interakcji klienta i dostarczyciela usług. Ten sposób rozumienia wartości oraz mechanizmu jej tworzenia wywiera bardzo istotny wpływ na przedefiniowanie kluczowych elementów marketingu zgodnie z logiką usługową.

Jeśli chodzi natomiast o różnice między wymienionymi wyżej koncepcjami, wynikają one między innymi z różnego sposobu podejścia do omawianej problematyki. Dominująca logika usług ma bardziej makromarketingowy charakter, a jej założenia są między innymi efektem wstępnej propozycji S.L. Vargo i R.F. Lusch z której wynika, że klienci zawsze są współtwórcami wartości¹⁴, która z kolei wyrasta z bardziej ogólnego twierdzenia, że wartość usług jest wartością dla klienta, co oznacza, że bez klienta nie ma wartości (która znajduje głębokie ugruntowanie w tradycji marketingowej¹⁵) oraz jej zakwestionowania przez C. Grönroosa i P. Voima, którzy ustalili, że chociaż klienci tworzą wartość podczas korzystania z usługi, współtworzenie wartości jest przede wszystkim funkcją interakcji między pracownikami usług a klientami¹⁶. W rozważaniach poświęconych problematyce uwzględniane są również interakcje zachodzące między pracownikami podmiotu świadczącego usługi, jak również między usługobiorcami oraz usługobiorcami i ich otoczeniem. Spostrzeżenia te stały się podstawą do wyodrębnienia w marketingu samodzielnych obszarów badań takich jak marketing relacji (*relational marketing*), marketing wewnętrzny (*internal marketing*) czy marketing doświadczeń (*experience marketing*).

¹³ S.L. Vargo, R.F. Lusch, *Evolving to a new dominant logic for marketing*, „Journal of Marketing” (2004) 68(1), s. 1–17.

¹⁴ S.L. Vargo, R.F. Lusch, *Service-dominant logic: continuing the evolution*, „Journal of the Academy of Marketing Science” (2008) 36(1), s. 1–10.

¹⁵ T. Levitt, *Marketing myopia*, „Harvard Business Review” (1960) 38 (July–August), s. 45–46.

¹⁶ C. Grönroos, P. Voima, *Critical service logic: making sense of value creation and co-creation*, „Journal of the Academy of Marketing Science” (2013) 41(2), s. 133–150.

Między innymi z uwagi na przedstawiony dualizm oraz wielość analizowanych interakcji społecznych, pomimo znaczącej liczby opracowań poświęconych współtworzeniu wartości, literatura dotycząca tej problematyki charakteryzuje się znacznym zamętem pojęciowym i niejasnością. Nie wnikając głębiej w teoretyczne zawłości różnic między podejściami, które scharakteryzowane zostały w dostępnej literaturze marketingowej¹⁷, należy stwierdzić, że z obu koncepcji wynika jasno, iż zasoby posiadane przez dostawcę usług mogą być wykorzystane jedynie w konfrontacji z potrzebami klientów¹⁸.

Najbardziej wyraźnie konsekwencje obu logik znajdują odzwierciedlenie w stwierdzeniu, że współczesne przedsiębiorstwa nie tyle produkują produkty, ile ich działanie na rynku jest związane z rozwiązywaniem problemów swoich klientów, co znajduje wyraźne odzwierciedlenie w strategiach i działaniach komunikacyjnych podejmowanych wobec klientów, a szerzej – interesariuszy¹⁹. Teza ta jest podstawą do kwestionowania tradycyjnego łańcucha tworzenia wartości²⁰, a w wielu przypadkach stanowi punkt wyjścia do poszukiwania nowych modeli biznesowych²¹.

Interakcja w usługach jako źródło zagrożeń bezpieczeństwa

W czasie pandemii COVID-19 interakcja występująca w usługach oraz związany z nią kontakt stają się przyczyną zagrożeń bezpieczeństwa, które dotyczy klienta organizacji usługowej, jej pracownika oraz osób z otoczenia organizacji. Przez bezpieczeństwo usług (*service safety*) w sposób najbardziej ogólny rozumieć należy stan obiektywny polegający na braku zagrożenia, odczuwany subiektyw-

¹⁷ Najpełniej zrobiono to w opracowaniu: C. Grönroos, J. Gummerus, *The service resolution...*

¹⁸ W przypadku usług edukacyjnych oferowanych przez szkołę wyższą oznacza to, że wartość wykładu może być oceniona jedynie przez prymat oczekiwać studenta i uzyskiwanych przez niego korzyści, a zasób, jakim jest wykładowcy akademickiego, stanowi zasób jedynie wtedy, gdy konfrontowany jest z potrzebami odbiorców usług, czyli studentów.

¹⁹ J. Kamiński, *Stakeholder marketing – w poszukiwaniu nowej roli marketingu w przedsiębiorstwie, gospodarce i społeczeństwie*, „Marketing i Rynek” (2015) 6, s. 2–11.

²⁰ M. Porter, *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wyd. Helion, Gliwice 2006.

²¹ Np. P. Seetharaman, *Business models shifts...*, s. 1–4.

nie przez jednostki lub grupy, występujący w związku z działalnością organizacji usługowych. Według L. Berry'ego i współpracowników „potrzeby związane z bezpieczeństwem podczas pandemii obejmują dziedziny bezpieczeństwa fizycznego, emocjonalnego i finansowego, oraz bezpieczeństwo informacji”²²:

- *bezpieczeństwo fizyczne (physical safety)* jest podstawowym rodzajem bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19. Odnosi się do ochrony przenoszenia wirusa. Działania w obszarze zwiększenia bezpieczeństwa fizycznego podejmowane są, ponieważ przebywanie w miejscu publicznym osób nieznajomych wiąże się w czasie pandemii z niebezpieczeństwem przeniesienia choroby. Środki bezpieczeństwa fizycznego usług służą zmniejszeniu „punktów styku” usług lub usunięciu jego konsekwencji. Są nimi proste rozwiązania, takie jak maseczki ochronne, preparaty do dezynfekcji lub folie antywirusowe do ochrony powierzchni²³. Bezpieczeństwo fizyczne osiąga się również przez rozwiązania o bardziej zaawansowanym charakterze, takie jak np. urządzenia do „bezdotykowej” odprawy lub zdawania bagażu na lotniskach czy lampy odkażające powierzchnie stosowane przez linie lotnicze.
- *bezpieczeństwo emocjonalne (physical safety)* jest drugim obszarem/rodzajem bezpieczeństwa usług w związku z pandemią COVID-19. Określić można je jako ulgę wynikającą z napięcia psychicznego

²² L.L. Berry, T.S. Danaher, L. Askoy, T.L. Keiningham, *Service safety in the pandemic age*, „Journal of Service Research” (2020) 23(4), s. 392. Przedstawiony podział nawiązuje do teorii potrzeb A. Masłowa (A.H. Maslow, *A Theory of Human Motivation*, „Psychological Review” (1943) 50(4), s. 370–396), zgodnie z którą ludzkie potrzeby ujawniają się na różnych poziomach, a ich zaspokojenie następuje, począwszy od potrzeb podstawowych o fizycznym charakterze, określanych jako potrzeby fizjologiczne, w kierunku potrzeb wyższego rzędu. Analogicznie rzecz ma się ze zidentyfikowanymi poziomami bezpieczeństwa, które odnoszą się do ludzkich potrzeb i mają hierarchiczny charakter.

²³ Miastem w Polsce, w którym walkę z pandemią COVID-19 realizowało poprzez zabezpieczanie miejskich urządzeń użyteczności publicznej specjalną folią, był Ostrów Wielkopolski. Do zabezpieczenia przenoszenia się wirusa wykorzystywano w mieście przezroczysty materiał zawierający jony srebra przeciwdziałający przenoszeniu się wirusów i bakterii. Folie wyprodukowała ostrowska firma, która gwarantowała, że jej antywirusowe i antybakteryjne właściwości utrzymają się 24 godziny na dobę nawet przez 5 lat, <https://poznan.tvp.pl/52898446/antywirusowa-folia-w-walce-z-covid19-wladze-ostrowa-wlkp-zabezpieczaja-miasto> [dostęp: 15.06.2021].

w czasie pandemii. Ten rodzaj bezpieczeństwa ma związek z przeżyciami psychicznymi związanymi z COVID-19 wynikającymi z izolacji społecznej i samotności w czasie *lockdownu*, prowadzącymi do zmniejszenia lub całkowitej eliminacji kontaktów międzyludzkich, doświadczenia z przebyłą chorobą lub śmiercią znajomych lub osób bliskich, niepewnością sytuacji finansowej. Rezultatem zachwiania bezpieczeństwa emocjonalnego mogą być zaburzenia psychiczne w postaci depresji, w tym ciężkich stanów zachwiania psychicznego prowadzące do samobójstw czy nadużywania alkoholu lub zażywania narkotyków. Najbardziej na utratę tego rodzaju bezpieczeństwa narażeni są pracownicy usług medycznych mający stały i bezpośredni kontakt z chorobą²⁴. Zagrożenie bezpieczeństwa emocjonalnego oraz podejmowane w tym obszarze działania dotyczą również innych narażonych na jego bezpośrednie zagrożenie grup usług. Przykładem działań w tym obszarze może być pomoc psychologiczna kierowana przez uczelnie do nauczycieli akademickich oraz studentów przez uczelnie wyższe²⁵.

- ➡ *bezpieczeństwo finansowe (financial safety)* dotyczy zminimalizowania niepewności ekonomicznej związanej z pandemią. Odnosi się ono do takich zjawisk, jak: utrata pracy, obniżenie pensji, praca w ograniczonym wymiarze godzin. Zagrożenie tego rodzaju bezpieczeństwa wynika z faktu, że wiele podmiotów usługowych (parki wodne, stoki narciarskie) nie może pozwolić sobie na przestoje (także linie lotnicze nie mogą pozwolić sobie, aby samoloty nie latały – zatrzymanie samolotów zmusza je do dokonywania dodatkowych przeglądów, a załogi

²⁴ Chcąc wesprzeć medyków w walce z koronawirusem, PZU Zdrowie uruchomiło specjalną infolinię psychologiczną. Objęła ona bezpłatne telekonsultacje psychologiczne dla lekarzy, pielęgniarek i ratowników medycznych walczących z koronawirusem, <https://www.pzuzdrowie.pl/kim-jestesmy/aktualnosci/pzu-zdrowie/pomoc-psychologiczna-dla-medykow> [dostęp: 15.06.2021]. Podobne działania podejmowane były również przez stowarzyszenia zawodowe lekarzy i innych pracowników personelu medycznego, [<https://www.izbapiel.katowice.pl/koronawirus/3694-pomoc-psychologiczna-dla-personelu-medycznego>] [dostęp: 15.06.2021].

²⁵ Pomoc psychologiczna oferowana studentom i nauczycielom akademickim oferowana jest obecnie przez większość uczelni, np. <http://www.pswbp.pl/index.php/pl/wydarzenia/10557-wsparcie-psychologiczne-dla-studentow-i-pracownikow-uczelni> [dostęp: 15.06.2021].

do odnawiania posiadanych uprawnień). Ograniczenie bezpieczeństwa finansowego wpływa negatywnie na zaspokojenie wielu potrzeb, w tym bezpieczeństwa fizycznego i emocjonalnego.

- ➡ *bezpieczeństwo informacji (information safety)* jest ważnym rodzajem bezpieczeństwa. Z uwagi na niematerialność usług informacja zawsze odgrywała szczególną rolę w działalności usługowej. Konsumentom niezadowolonym z różnych rodzajów usług najczęściej skarżą się na niedokładność informacji²⁶. Bezpieczeństwo informacji odnosi się do poczucia pewności jednostki, że posiada odpowiednie i godne zaufania informacje potrzebne do podejmowania dobrych decyzji. Może być ono definiowane jako poczucie pewności jednostki, że dysponuje informacjami niezbędnymi do życia i prowadzenia własnych spraw osobistych i zawodowych w sposób bezpieczny. Bezpieczeństwo informacji oznacza również, że jednostka może zaufać źródłom tych informacji, aby podejmowane przez siebie decyzje mogły opierać na faktach. Bezpieczeństwo informacyjne ma znaczący wpływ na inne rodzaje bezpieczeństwa, tj. bezpieczeństwo fizyczne, emocjonalne i finansowe. Błędne lub niepełne informacje mogą prowadzić do podważenia bezpieczeństwa fizycznego np. poprzez podatność na niesprawdzone metody leczenia, bezpieczeństwa emocjonalnego, m.in. poprzez niepokój odnośnie do właściwego sposobu postępowania i bezpieczeństwa finansowego, np. poprzez podatność na oszustwa i nieprzemyślane decyzje finansowe.

Jak zaznaczono wcześniej, analogicznie jak między poziomami zaspokojenia potrzeb w teorii potrzeb A. Masłowa, tak między poziomami bezpieczeństwa usług występuje relacja o hierarchicznym charakterze. Poczucie bezpieczeństwa fizycznego zwiększa bezpieczeństwo emocjonalne, które z kolei poprawia bezpieczeństwo finansowe²⁷.

²⁶ P. Kotler, *Marketing...*, s. 459.

²⁷ Zależność taka istnieje między innymi w przypadku portów lotniczych, gdzie wzrost bezpieczeństwa fizycznego podróżnych i personelu warunkuje bezpieczeństwo emocjonalne, które z kolei przekłada się na wzrost bezpieczeństwa finansowego pracowników lotniska i linii lotniczych, ponieważ coraz więcej klientów decyduje się na wznowienie podróży.

Zwiększanie poziomu bezpieczeństwa w usługach

Konieczność wyeliminowania zagrożeń wynikających z interakcji w usługach sprawia, że usługi stały się szczególnie podatne na wprowadzanie innowacji i tworzenie nowych modeli biznesowych. Jednym ze sposobów poprawy bezpieczeństwa i przyszłościowym kierunkiem rozwoju firm (organizacji) usługowych są działania na rzecz poszukiwania rozwiązań gwarantujących osiągnięcie rozdzielczości usług poprzez ich digitalizację, czyli szersze niż dotychczas wykorzystanie w ich działaniach technologii cyfrowych. Jak wcześniej wspomniano, w przypadku znacznej części usług ma miejsce jedność świadczenia usługi i jej konsumowania, co w warunkach pandemii COVID-19 wpływa negatywnie na bezpieczeństwo świadczenia usług. W związku z tym w celu znalezienia rozwiązania sytuacji część usługodawców podjęła intensywne działania prowadzące do pominięcia tej zasady.

Najbardziej znane i powszechne były działania odnotowane w szeroko rozumianym obszarze gastronomii. Wiele restauracji, które do czasu pandemii COVID-19 oferowały wyłącznie dania na miejscu, zaczęło przygotowywać pudełka z jedzeniem dostarczonym do domu (*boxes of home deliverable food*), zwiększając swoją zdolność do wprowadzania innowacji w zakresie produktów, które mogą pozostać długo świeże²⁸. Jednym z interesujących przykładów aktywności podejmowanej w zbliżonym obszarze są działania australijskich właścicieli winnic. Wizyty w winnicach połączone z degustacją wina podawanego ze specjalnie przygotowywanymi na tę okazję posiłkami są w Australii tradycyjnie dużym biznesem. Aby wyjść naprzeciwko warunkom, które powstały w związku z pandemią COVID-19, degustacje te musiały być organizowane w dużo bardziej kameralnej atmosferze. Niektóre winnice, takie jak Innocent Bystander, zdecydowały się na transmitowanie w Internecie sesji degustacyjnych, umożliwiając w ten sposób winiarzom, *sommeilerom*, personelowi winnic i restauratorom dzielenie się swoją pasją do wina. Oprócz tego w ofercie winnic znalazła się oferta wysyłki zestawu win do domu klienta wraz z informacjami degustacyjnymi i sugerowanymi zestawami potraw, co pozwalało stwarzać u klienta wrażenie siedzenia po drugiej stronie ławki de-

²⁸ P. Seetharaman, *Business models shifts...*, s. 3.

gustacyjnej. Po zakończenia ścisłego *lockdownu* przedstawiona forma świadczenia usługi jest z powodzeniem kontynuowana, a organizator tego rodzaju wydarzeń otrzymuje w dalszym ciągu zamówienia na wirtualne degustacje²⁹.

Interesujące przykłady wykorzystywania nowych technologii do osiągnięcia rozdzielczości usług gwarantującej zwiększenie poziomu bezpieczeństwa w usługach pochodzą również z Polski i odnoszą się do sfery kultury. Platformę przygotowaną specjalnie dla melomanów, gdzie zakupione wcześniej bilety mogły być wykorzystane za sprawą kodów uprawniających do dostępu do specjalnie przygotowanych kanałów z muzyką klasyczną, zaproponowała w marcu 2021 r. Filharmonia im. Mieczysława Karłowicza w Szczecinie. Pomimo że w okresie *lockdownu* budynek filharmonii był zamknięty dla publiczności, ta jednak pracowała nadal, by muzyka i jej koncerty towarzyszyły melomanom. Zapraszani byli oni na strony internetowe *livefilharmonia.szczecin.pl* oraz na kanały filharmonii w serwisach Facebook i YouTube³⁰. W związku z czasowym zamknięciem muzeów, filharmonii, oper, teatrów i bibliotek Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego przygotowało bogatą ofertę usług publicznych ze sfery kultury umożliwiającą kontakt ze sztuką poprzez kanały internetowe. W ramach projektu *#zostańwdomu* – sztuka przyjdzie do Ciebie! udostępniły swoje zbiory *online*, proponując wirtualne spacer, a często także specjalną ofertę edukacyjną dla dzieci³¹.

COVID-19 pogłębił digitalizację procesów również w tych częściach sektora usług, które uznawane były do tej pory za w znacznym stopniu zdigitalizowane, w których znacząco wyeliminowane zostały interakcje bezpośrednie, tak jak np. w bankowości. Na skutek COVID-19 banki odnotowały

²⁹ L.L. Berry, T.S. Danaher, L. Askoy, T.L. Keiningham, *Service safety in the pandemic...*, s. 394.

³⁰ Generalnie ograniczenia nałożone podczas pandemii COVID-19 na sferę kultury oraz szerzej rozumiane usługi rozrywkowe (kina, spektakle, koncerty) zaowocowały zwiększoną oglądalnością telewizji oraz kanałów internetowych takich jak YouTube oraz wzrostem konsumpcji tzw. usług streamingowych, czyli strumieniowego przesyłania wideo na żądanie (*streaming video-on-demand service*), takich jak Netfix, Amazon Prime itp. (P. Seetharaman, *Business models shifts...*, s. 2).

³¹ <https://www.gow.pl/web/kulturaisport/#zostańwdomu-sztuka-przyjdzie-do-ciebie> [dostęp: 15.06.2021].

znaczący wzrost korzystania z bankowości elektronicznej³². Zaobserwowano również przenoszenie do internetu procesów, które do tej pory banki niechętnie skłonne były przenosić do sieci³³.

Zwiększeniu bezpieczeństwa w usługach sprzyja również możliwość wykorzystania nowych technologii w kontekście fizycznej kontroli procesów w przedsiębiorstwie. Jednym z innowacyjnych rozwiązań wykorzystywanych w tym obszarze jest pakiet aplikacji Service-Now's Safe Workplace. Obejmuje on cztery aplikacje:

- ▣ aplikację zdrowotną, która monitoruje pracowników przed wejściem na miejsce pracy, aby zapewnić zgodność z wymaganiami pracodawcy dotyczącymi wejścia, takimi jak kontrola temperatury i stosowanie środków ochrony indywidualnej (*personal protective equipment* – PPE);
- ▣ aplikację do zarządzania bezpieczeństwem w miejscu pracy (np. gęstość, układ i projekt miejsca pracy, zmiany pracowników i sprzętanie w celu zachowania higieny);
- ▣ aplikację gotowości, która służy ocenie samopoczucia pracowników związanego z pracą, oraz aplikację do inwentaryzacji środków ochrony indywidualnej (PPE) w miejscu pracy, która umożliwia firmom zarządzanie i monitorowanie tych zapasów w czasie rzeczywistym³⁴.

Podsumowanie

Obserwacje przedstawione w artykule mają istotne konsekwencje z punktu widzenia organizacji świadczących usługi. Pozwalają uczynić zarządzanie w usługach w aktualnych, stale zmieniających się warunkach bardziej zrozumiałym dla menedżerów, czyniąc ich bardziej wyczulonymi na kwestie

³² *Covid-19 pandemic accelerates the rise of the digital payments*, „The Economist” (2020) March 20, <https://eiu.perspectives.economist.com/healthcare/covid-19-pandemic-accelerates-rise-digital-payments> [dostęp: 15.06.2021].

³³ *Lessons from Asian banks on their coronavirus response*, McKinsey&Company, (2020) March 25, <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/lessons-from-asian-banks-on-their-coronavirus-response#> [dostęp: 15.06.2021].

³⁴ L.L. Berry, T.S. Danaher, L. Askoy, T.L. Keiningham, *Service safety...*, s. 394.

tworzenia wartości w usługach oraz zagadnienia bezpieczeństwa. Potrzeba uwzględnienia kwestii bezpieczeństwa w związku z pandemią COVID-19 przyniosła nowe wyzwania dla kierownictwa organizacji uczulenia i przygotowania pracowników do zaakceptowania aspektu zorientowanego na bezpieczeństwo w ich codziennych obowiązkach oraz realizacji zadań w tym zakresie, nie tylko jako ich zadania podstawowego, lecz w formie dodatkowego obowiązku wynikającego z rozwoju sytuacji, które określić można jako zaangażowanie w kwestie bezpieczeństwa „w niepełnym wymiarze godzin”.

Jednocześnie do rozstrzygnięcia pozostanie kwestia, której jednostce organizacyjnej przedsiębiorstwa lub organizacji publicznej świadczącej usługi publiczne (np. uczelni) powierzyć należy opisane zadania związane z bezpieczeństwem. Z uwagi na to, że interakcja w usługach prowadzi przede wszystkim do tworzenia wartości, wiele przemawia za tym, aby był to dział marketingu, a bezpieczeństwo traktowane było jako nowy element mieszanki marketingowej związany z kwestiami budowania zaufania do usługodawcy.

Przed teoretykami i praktykami staje również pytanie, które nie pojawiało się do tej pory, lub z uwagi na brak takiej potrzeby pojawiało się w ograniczonym zakresie, które usługi najbardziej nadają się do poszukiwania nowych modeli biznesowych i wprowadzenia zasad rozdzielczości usług. Z pewnością usługa stomatologiczna będzie nadawać się do tego rodzaju modyfikacji w niewielkim stopniu, podczas gdy np. niektóre rodzaje usług edukacyjnych, szczególnie w postaci wykładów lub różnego rodzaju konferencji, są do tego jak najbardziej przydatne. Powstanie również pytanie, jak sprawić, aby w przypadku rozdzielczości usług nadać im cechy jak najbardziej zbliżone do interakcji bezpośredniej.

Należy również przypuszczać, że zainteresowanie kwestiami bezpieczeństwa znajduwać będzie odzwierciedlenie we wzroście zapotrzebowania na specjalizujących się w tej problematyce pracowników. Potwierdziły to zresztą badania przeprowadzone przez Polski Instytut Ekonomiczny dotyczące przedsiębiorstw handlowych, z których wynikało, że w 2021 r. można było spodziewać się zapotrzebowania na pracowników znających przepisy i sys-

temy dotyczące bezpieczeństwa sanitarnego i cyfrowego w handlu³⁵. Z kolei z badań prowadzonych w sektorze usług bankowych, dotyczących innowacji w bankach, wynika, że pracownicy tego typu organizacji najwyżej cenią sobie innowacje związane z obsługą klienta i bezpieczeństwem³⁶.

Wprowadzenie nowych zasad pracy, w tym wykorzystanie nowych technologii w miejscu pracy służących monitorowaniu zasad bezpieczeństwa w usługach, które wprowadzone zostały w związku z COVID-19, sprawi, że wiele istniejących tradycyjnych stanowisk pracy w usługach stanie się nieistniejącym artefaktem. Między innymi z tego powodu konieczne wydaje się włączenie zagadnień bezpieczeństwa usług do programów nauczania przedmiotów, które dotyczą tej problematyki, w tym między innymi marketingu w handlu i usługach. Szczególnie zasadne wydaje się to w przypadku nauczania problematyki usług na studiach o profilu praktycznym, gdzie uczelnie powinny reagować na nowe wyzwania³⁷.

³⁵ U. Kłosiewicz-Górecka, *Plany przedsiębiorstw handlowych w Polsce na rok 2021*, „Marketing i Rynek”, (2021) 1, s. 31.

³⁶ S. Korolczuk, *Innowacje bankowe jako czynnik konkurencyjności Banku Spółdzielczego w Radzynie Podlaskim*. Praca dyplomowa. Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, promotor dr hab. Jacek Kamiński, prof. PSW, Biała Podlaska 2021.

³⁷ J. Kamiński, *Comments on teaching marketing directions management with practical profile*, „Social Dissertations” (2020) 14(2), s. 86–106.

Bibliografia

- Berry L.L., Danaher T.S., Askoy L., Keiningham T.L. (2020). *Service safety in the pandemic age*, „Journal of Service Research” 23(4), 391–395
- Czubała A., Jonas A., Smoleń T., Wiktor J.W. (2012). *Marketing usług*, Wolters Kluwer business, Warszawa
- Frąckiewicz E., Rudawska E. (2005). *Usługi jako wyznacznik rozwoju gospodarczego*, „Handel Wewnętrzny” 51(3), s. 11–18
- Grönroos C., Gummerus J. (2014). *The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic*, „Managing Service Quality” 24(3), s. 206–229
- Grönroos C., Voima, P. (2013). *Critical service logic: making sense of value creation and co-creation*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 41(2), s. 133–150
- Kamiński J. (2015). *Stakeholder marketing – w poszukiwaniu nowej roli marketingu w przedsiębiorstwie, gospodarce i społeczeństwie*, „Marketing i Rynek” 6, s. 2–11
- Kamiński J. (2016). *Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej*, cz. 2, „Marketing i Rynek” 7, s. 6–16
- Kamiński J. (2020). *Comments on teaching marketing directions management with practical profile*, „Social Dissertations” 14(2), s. 86–106
- Kłosiewicz-Górecka U. (2021). *Plany przedsiębiorstw handlowych w Polsce na rok 2021*, „Marketing i Rynek” 1, s. 30–32
- Kotler P. (2008). *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań
- Korolczuk S. (2021). *Innowacje bankowe jako czynnik konkurencyjności Banku Spółdzielczego w Radzynie Podlaskim*. Praca dyplomowa. Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, promotor dr hab. Jacek Kamiński, prof. PSW, Biała Podlaska
- Levitt T. (1960). *Marketing myopia*, „Harvard Business Review” 38 (July–August), s. 45–46
- Maslow A.H. (1943). *A Theory of human motivation*, „Psychological Review” 50(4), s. 370–396
- Negina C., Caniels M.C.J., Bloemer J.M.M., van Birgelen M.J.H. (2015). *Value cocreation in service interactions: dimensions and antecedents*, „Marketing Theory” 15(2), s. 221–242
- Porter M. (2006). *Przewaga konkurencyjna. Osiągnięcie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wyd. Helion, Gliwice

- Rathmell J.M. (1966). *What is meant by services*, „Journal of Marketing” 30 (October), s. 32–36
- Seetharaman P. (2020). *Business models shifts: Impact of Covid-19*, „International Journal of Information Management” 54 102173, s. 1–4
- Szymczak M. (red.) (1978). *Słownik języka polskiego*, t. I, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2004). *Evolving to a new dominant logic for marketing*, „Journal of Marketing” 68(1), s. 1–17
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2008). *Service-dominant logic: continuing the evolution*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 36(1), s. 1–10

Netografia

- Covid-19 pandemic accelerates the rise of the digital payments, „The Economist” (2020) March 20, <https://eiuperspectives.economist.com/healthcare/covid-19-pandemic-accelerates-rise-digital-payments> [dostęp: 15.06.2021]
- <https://www.gow.pl/web/kulturaimport/#zostańwdomu-sztuka-przyjdzie-do-ciebie> [dostęp: 15.06.2021]
- <https://www.izbapiel.katowice.pl/koronawirus/3694-pomoc-psychologiczna-dla-personelu-medycznego> [dostęp 15.06.2021]
- <https://poznan.tvp.pl/52898446/antywirusowa-fofia-w-walce-z-covid19-wladze-ostrowa-wlkp-zabezpieczaja-miasto> [dostęp: 15.06.2021]
- <http://www.pswbp.pl/index.php/pl/wydarzenia/10557-wsparcie-psychologiczne-dla-studentow-i-pracownikow-uczelni> [dostęp: 15.06.2021]
- <https://www.pzuzdrowie.pl/kim-jestesmy/aktualnosci/pzu-zdrowie/pomoc-psychologiczna-dla-medykow> [dostęp: 15.06.2021]
- Lessons from Asian banks on their coronovirus response, McKinsey&Company, (2020) March 25, <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/lessons-from-asian-banks-on-their-coronavirus-response#> [dostęp: 15.06.2021]
- Oko na gospodarkę: Ręce uciekają z produkcji do usług. <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/> [dostęp: 15.06.2021]

