

Jacek Kamiński¹

Akademia Bialska im. Jana Pawła II

CYFRYZACJA USŁUG JAKO EFEKT PANDEMII COVID-19

Streszczenie

W opracowaniu podjęto próbę wyjaśnienia dlaczego pandemia COVID-19 stała się czynnikiem przyspieszającym cyfryzację gospodarki, odnosząc rozważania do pandemicznych doświadczeń sektora usług. Zwrócono uwagę na rolę i właściwości usług, charakter tworzenia wartości w usługach, zapotrzebowanie na informacje organizacji usługowych oraz zagrożenia bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19. Wskazano, że usługi, ze względu na interaktywny charakter tworzenia wartości oraz znaczne zapotrzebowanie na informacje, są sektorem szczególnie podatnym na cyfryzację, która przyspieszyła w okresie pandemii COVID-19, co nastąpiło ze względu na konieczność zastosowania rozdzielczości usług ze względów bezpieczeństwa.

Słowa kluczowe: usługi, tworzenie wartości, cyfryzacja, pandemia COVID-19, bezpieczeństwo

Abstract

The study attempts to explain why the COVID-19 pandemic has become a factor accelerating the digitization of the economy, referring the considerations to the pandemic experiences of the service sector. Attention was paid to the role and properties of services, the nature of value creation in services, the need for information of service organizations and threats to the security of services during the COVID-19 pandemic. It was indicated that services, due to the interactive nature of value creation and the significant demand for information, are a sector particularly susceptible to digitalization, which accelerated during the COVID-19 pandemic due to the need to use service resolution for security reasons.

Keywords: services, value creation, digitalization, COVID-19 pandemic, security

¹ dr hab., prof. uczelni, j.kaminski@dyd.akademiabialska.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7376-8190>

Wstęp

W dniu 5 maja 2023 r. dyrektor Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) T.A. Ghebreyesus ogłosił, że „stan zagrożenia spowodowany COVID-19 dobiegł końca”². Zakończona pandemia COVID-19, która wstrząsnęła światem, okazała się nie tylko olbrzymim kryzysem zdrowotnym ale wywołała również wiele istotnych konsekwencji społeczno-gospodarczych, wywierając znaczący wpływ na funkcjonowanie wielu sektorów gospodarki. Częścią gospodarki, która znacząco zmieniła się na skutek pandemii jest szeroko rozumiany sektor usług. Jako jej fragment wykazuje on dużą podatność na transformację cyfrową. Za sprawą wprowadzonych w trakcie pandemii ograniczeń, polegających na zakazie bezpośrednich kontaktów międzyludzkich, zmienił on znacząco swój charakter, wykorzystując w sposób bardziej intensywny niż wcześniej technologie cyfrowe.

Celem opracowania jest próba wyjaśnienia dlaczego pandemia COVID-19 przyczyniła się do przyspieszenia cyfryzacji usług.

Rola usług w gospodarce i społeczeństwie

Rozumienie usług znacznie zmieniło się od czasu, gdy do ich opisanie wykorzystywano prostą definicję-fraszkę „Usługi? Odpowiedź gotowa: szewc i krawcowa”³. Obecnie usługi tworzą niezwykle szeroki obszar działalności gospodarczej i publicznej o charakterze nieprodukcyjnym, który obok produkcji przemysłowej i rolnictwa uznawany jest za trzeci sektor gospodarki⁴. Przez usługi rozumie się wszelkie czynności pożyteczne związane z pracą nieprodukcyjną, w odróżnieniu do czynności prowadzących do produkcji dóbr materialnych. Świadczenie usług polega na działaniach podejmowanych w celu dostarczenia określonych korzyści dla zaspokojenia potrzeb. Z punktu widzenia zarządzania, które skoncentrowane jest na celowych działaniach człowieka prowadzonych w celu poprawy efektywności różnego typu organizacji, usługa to „każda czynność lub działanie, które jedna strona może wykonywać na rzecz drugiej i które jest niematerialne oraz nie prowadzi do przejęcia i przekazania własności”⁵. Usługi określane są również jako „wsparcie codziennych

² Mazur-Puchała, A., Wójtowicz, P. (2023). *WHO ogłasza koniec pandemii COVID-19*. <https://www.medonet.pl/koronawirus,who-oglasza-koniec-pandemii-covid-19,artykul,45093058.html> (dostęp 04.07.2023).

³ <https://usluga.edu.pl/slownik/> (dostęp 21.06.2023).

⁴ Rogoziński, K. (2000). *Usługi rynkowe*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

⁵ Kotler, P. (2008). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis, s. 447.

procesów osoby lub organizacji, które ułatwia (lub przyczynia się) do tworzenia wartości tej osoby lub organizacji”⁶.

Przyjmuje się, że usługi spełniają szczególnie istotną rolę w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego. Od połowy XX w. stały się one najważniejszym sektorem w krajach wysoko rozwiniętych. Ich niektóre rodzaje, takie jak: usługi medialne, reklamowe, bankowe czy turystyczne stanowią olbrzymie, odrębne, samodzielnie rozwijające się sektory gospodarki. Poziom rozwoju usług w danej gospodarce uznawany jest za wyznacznik jej rozwoju, a wzrost znaczenia usług za jedną z ważniejszych tendencji rozwojowych współczesnych gospodarek określanych mianem ich serwicyzacji⁷. W krajach wysokorozwiniętych usługi odpowiadają nawet za ponad 70 proc. PKB⁸. Według Eurostat średnia unijna liczby pracowników zatrudnionych w usługach wynosiła w 2017 r. 73,9 proc. Oznacza to, że trzech na czterech pracowników w Unii Europejskiej znajduje zatrudnienie w usługach. Poziom zatrudnienia w usługach nie jest jednak w Unii Europejskiej równomierny. Zatrudnienie w usługach stanowi co najmniej 80% wszystkich pracujących w Holandii, Wielkiej Brytanii, Belgii, na Malcie, we Francji, w Danii, na Cyprze i w Luksemburgu⁹. W Polsce udział usług w tworzeniu PKB jest poniżej średniej unijnej i w roku 2017 wynosił 63,2 proc., natomiast w odniesieniu do pracowników zatrudnionych w usługach osiągnął on poziom 58,7 proc.¹⁰. W latach 2019 i 2020 kształtował się on na podobnym poziomie, chociaż na skutek pandemii COVID-19 liczba zatrudnionych w usługach zmniejszyła się w 2020 r. o 12 tys. osób¹¹.

„W skład usług wchodzi *sektor rządowy i samorządowy*, czyli sądy, biura pośrednictwa pracy, szpitale, siły zbrojne, policja, straż pożarna, poczta,

⁶ Grönroos, C., Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), s. 208. Bardziej szczegółowe rozważania na temat definicji usług w: Rogoziński, K. (2012). Definicja usługi i to, co poniżej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 95, s. 11-24.

⁷ Szymańska, E. (2015). Serwicyzacja gospodarki jako źródło jej transformacji. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 1(73), s. 97-109.

⁸ Kielczewski, D. (2012). Uwagi o serwicyzacji gospodarki. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(58), s. 37.

⁹ <https://stat.gov.pl/gospodarka-europejska/bloc-3a.html?lang=pl> (dostęp 21.06.2023).

¹⁰ *Oko na gospodarke: Ręce uciekają z produkcji do usług* (2018). <https://www.obserwator-finansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/> (dostęp 21.06.2023).

¹¹ Borowska, A., Stolarska, A. (2021). Zmiany na rynku pracy w Polsce po 2019 r. w ujęciu sektorowym. W: A. Siedlecka, D. Guzał-Dec (red.), *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości-ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, s. 84.

agencje nadzorujące i szkoły. Do sektora usług należy *nie nastawiony na zysk sektor prywatny*, czyli muzea, organizacje dobroczynne, kościoły uczelniane, fundacje i szpitale. Do sektora usług należy znaczna część *sektora biznesu*, czyli linie lotnicze, banki, hotele, towarzystwa ubezpieczeniowe, kancelarie prawne, firmy konsultingowe, prywatne gabinety lekarskie, wytwórnie filmowe, przedsiębiorstwa wodno-kanalizacyjne i biura obrotu nieruchomości. Usługodawcami jest praktycznie wielu pracowników sektora produkcyjnego, takich jak informatycy, księgowi i prawnicy. Tak naprawdę prowadzą oni ‘fabryki usług’ wspomagające ‘fabryki towarów’¹².

W kontekście określenia zakresu usług warto również podkreślić, że znacząca rola przypisywana jest tzw. usługom publicznym. Stosując podział P. Samuelsona na dobra prywatne (*private goods*) i dobra publiczne (*public goods*) oraz kryteria stosowane do ich rozróżnienia, usługi publiczne są usługami, z których konsumpcji (konsumenci-obywatele) nie mogą być wykluczeni¹³. Obronność, bezpieczeństwo wewnętrzne, sądownictwo, usługi o charakterze infrastrukturalnym to obszary działania państwa (lub podmiotów przez niepowołanych) z zakresu usług publicznych mające znaczący wpływ na poziom życia współczesnego konsumenta-obywatela, np. wartość samochodu posiadanego przez jego właściciela się zmniejsza, gdy musi on poruszać się nim po dziurawej drodze lub gdy, w przypadku pojazdu elektrycznego istnieje niewystarczająca infrastruktura umożliwiająca jego ładowanie¹⁴.

W związku z tym, że świadczenie usług polega na działaniach podejmowanych w celu dostarczenia określonych korzyści dla zaspokojenia potrzeb, aby doszło do świadczenia („wyprodukowania”) usługi potrzebne są co najmniej dwa podmioty, tj. usługodawca, czyli inaczej podmiot dostarczający usługę oraz usługobiorca czyli nabywca usługi. W odniesieniu do obu kategorii istnieją „dalsze odniesienia i uściślenia branżowe. Mowa jest wtedy o: pacjencie, penitencie, studencie, podróżnym, ubezpieczonym”¹⁵.

Tworzenie wartości w usługach

Elementem o szczególnym znaczeniu z punktu widzenia zrozumienia specyfiki usług jest mechanizm tworzenia wartości w usługach, która powstaje

¹² Kotler, P. (2008). *Marketing...*, op. cit., s. 446 (podkreślenia z oryginału).

¹³ Samuelson, P.A. (1954). The pure theory of public expenditure. *The Review of Economics and Statistics*, 36(4), s. 387-389.

¹⁴ Kadirov, D. (2018). Toward a theory of marketing systems as a public good, *Journal of Macromarketing*, 38(3), s. 278-297.

¹⁵ <https://usluga.edu.pl/slownik/> (dostęp 21.06.2023).

inaczej niż przypadku produktów materialnych i tworzona jest w drodze interakcji społecznej¹⁶. Na odmienną od innych sektorów gospodarki od dawna zwracają uwagę reprezentanci nauk społecznych. Zainteresowanie problematyką tworzenia wartości w usługach mocno skoncentrowane jest w obszarze marketingu, szczególnie marketingu usług. Zdaniem K. Rogozińskiego „ogromny dorobek marketingu usług jest nieporównywalny z wkładem wniesionym do wiedzy o usługach przez inne nauki”¹⁷.

Już w latach 70. XX w. przedstawiciele tzw. francuskiej szkoły badań marketingu usług wskazywali na zasadniczo odmienny sposób podejścia do klientów, niż ma to miejsce w konwencjonalnych modelach tworzenia wartości, które odzwierciedlają logikę towarów¹⁸. Zwracali oni uwagę, że „w wielu rodzajach transakcji usługowych kupujący jest raczej klientem niż nabywcą sprzedawcy, klient kupując usługę, w przenośni lub dosłownie oddaje się ‘w ręce’ sprzedawcy usługi. Rozważmy na przykład relację między studentem a uczelnią, pacjentem a szpitalem, pasażerem i przewoźnikiem. Kupujący nie może swobodnie korzystać z usługi, jak sobie życzy, jak ma to miejsce w przypadku zakupu towaru, musi przestrzegać pewnych nakazów określonych przez sprzedawcę aby usługa mogła wnieść jakikolwiek wkład”¹⁹.

Zainteresowanie marketingu usług procesem tworzenia wartości w usługach pozwoliło między innymi na zidentyfikowanie cech usług, wśród których najczęściej wymieniana jest ich: niematerialność (*intangibility*), która uznawana jest za najważniejszą cechę usług znajdującą odzwierciedlenie w kotlerowskiej definicji tego pojęcia, nierozdzielczość (*inseparability*), która odnosi się do jednoczesnego świadczenia usługi przez usługodawcę i jej konsumowania przez klienta oraz różnorodność (*heterogeneity*), oznaczająca trudność w utrzymaniu jednorodnych standardów jakościowych, ponieważ warunkowane są one przez konkretnego pracownika świadczącego usługę

¹⁶ Kamiński, J. (2021). Interakcja społeczna jako podstawa tworzenia wartości i źródło zagrożeń w usługach. Z doświadczeń pandemii COVID-19. W: A. Siedlecka, D. Guzal-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości-ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, s. 124-139.

¹⁷ Rogoziński, K. *Usługi...*, op. cit. s. 11. Szerzej na temat miejsca wymienionej problematyki w nauce o marketingu patrz: Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2. *Marketing i Rynek*, 7, s. 6-16.

¹⁸ Np. Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing pour les entreprises de service*. working paper, Institute d'Administration des Entreprises, Université d'Aix-Marseille; Langeard, E., Eiglier, P. (1987). *Servuction: le marketing des services*. Paris: Wiley.

¹⁹ Rathmel, J.M. (1966). What is meant by services. *Journal of Marketing*, 30 (October), s. 34.

oraz nietrwałość (*perishability*) utożsamianą z niemożliwością przechowywania usługi. Istotną cechą usług w kontekście tworzenia wartości jest również interaktywność usług (*interactivity of services*). Cecha ta sprawia, że zasób podmiotu świadczącego usługi staje się możliwy do ujawnienia dopiero w procesie świadczenia usługi. Oznacza to, że profesjonalizm nauczyciela akademickiego ujawniony zostaje podczas prowadzonego przez niego wykładu, a fryzjera w odniesieniu do fryzury swojego klienta.

Na znaczenie ostatniej cechy w tworzeniu wartości w usługach szczególną uwagę zwraca się w dorobku autorów skandynawskich, którzy od połowy lat 80. XX w. tworzą odrębny nurt zainteresowania usługami określany jako nordycka szkoła usług²⁰. Zainteresowanie problematyką tworzenia wartości w usługach obecne jest również w ramach tzw. dominującej logiki usług (*service-dominant logic* – SDL) o bardziej ogólnym charakterze, wywodzącej się z północnoamerykańskiej tradycji badawczej, bazującej na generalnym założeniu, że konsument jest współtwórcą każdego rodzaju produktu, bez względu na jego charakter, co prowadzi do wniosku, że w ostatecznym rozrachunku współcześnie każda działalność gospodarcza jest działalnością usługową²¹.

W obu koncepcjach podstawową kategorią analityczną jest współtworzenie wartości, które następuje w drodze interakcji społecznej między usługodawcą i usługobiorcą, pracownikami podmiotu świadczącego usługi oraz odbiorcami usług (klientami organizacji usługowej). Oczywiście największe znaczenie w ramach koncepcji przypisywane jest współtworzeniu wartości między usługodawcą a klientem, zwracając uwagę na trudność w oddzieleniu wytwórcy od konsumenta, znajdującą swój najpełniejszy wyraz w popularnym ostatnio pojęciu „prosument”, które wskazuje na trudność odróżnienia producenta i konsumenta. Zwraca się jednak również uwagę na inne interakcje, tj. między pracownikami jednostki usługowej oraz odbiorcami usług (klientami), a także otoczeniem społecznym odbiorcy usług (klienta).

Zapotrzebowanie na informacje w usługach

Zapotrzebowanie na informacje oraz związane z tym wykorzystanie technologii cyfrowych w różnego typu organizacjach jest od lat przedmiotem

²⁰ Gummerus, J., von Koskull, C. (red.). (2015). *The Nordic School – service marketing and management for the future*. Helsinki: CERS, Hanken School of Economics.

²¹ Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), s. 1-17.

zainteresowania specjalistów z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, przede wszystkim zarządzania strategicznego. Co najmniej od połowy lat 80. XX w. wiadomo, że technologia cyfrowa szczególnie istotna jest w branżach charakteryzujących się wysokim zapotrzebowaniem na informacje. M. Porter i V. Millar rozpatrywali to zagadnienie w odniesieniu do oferowanego produktu oraz łańcucha wartości rozpatrywanych jako: intensywność informacji o produkcie (*information intensity of the product*), która odnosi się do potrzeby informowania o ofercie rynkowej organizacji oraz intensywność informacyjna łańcucha wartości (*information intensity of value chain*), która odnosi się do informacji niezbędnych do jego prawidłowego funkcjonowania²². Pierwsze z wymienionych kryteriów wskazuje w jakim stopniu klienci organizacji wykorzystują informacje do wyboru, zakupu, użytkowania produktów i usług. Drugie odnosi się do zakresu przetwarzania informacji wymaganej do wydajnego i efektywnego zarządzania działaniami w łańcuchu wartości organizacji lub jej procesem biznesowym. Kryteria te stały się podstawą budowy macierzy intensywności informacji, która pozwala zrozumieć zastosowanie informacji w różnych organizacjach oraz wynikające z niego zapotrzebowanie na wykorzystanie przez nie technologii cyfrowych. Przedstawiono ją na rysunku 1.

		Intensywność informacji o produkcie	
		niska	wysoka
Intensywność informacyjna łańcucha wartości	destylacja ropy samochody		bankowość gazety sprzedaż detaliczna linie lotnicze
	cement produkty rolne		

Rysunek 1. Macierz intensywności informacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porter, M.E., Millar, V.E. (1985). How..., op. cit., s. 149-160.

²² Porter, M.E., Millar, V.E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), s. 149-160.

Z modelu wynika, że oferowane na rynku produkty różnią się stopniem zawartości informacji oraz, że wysoka zawartość informacyjna produktu oraz wysoka intensywność informacji łańcucha wartości sprzyja zapotrzebowaniu na informacje, a tym samym prowadzi do intensywnych informacyjnych przekształceń sektorów charakteryzujących się takimi cechami.

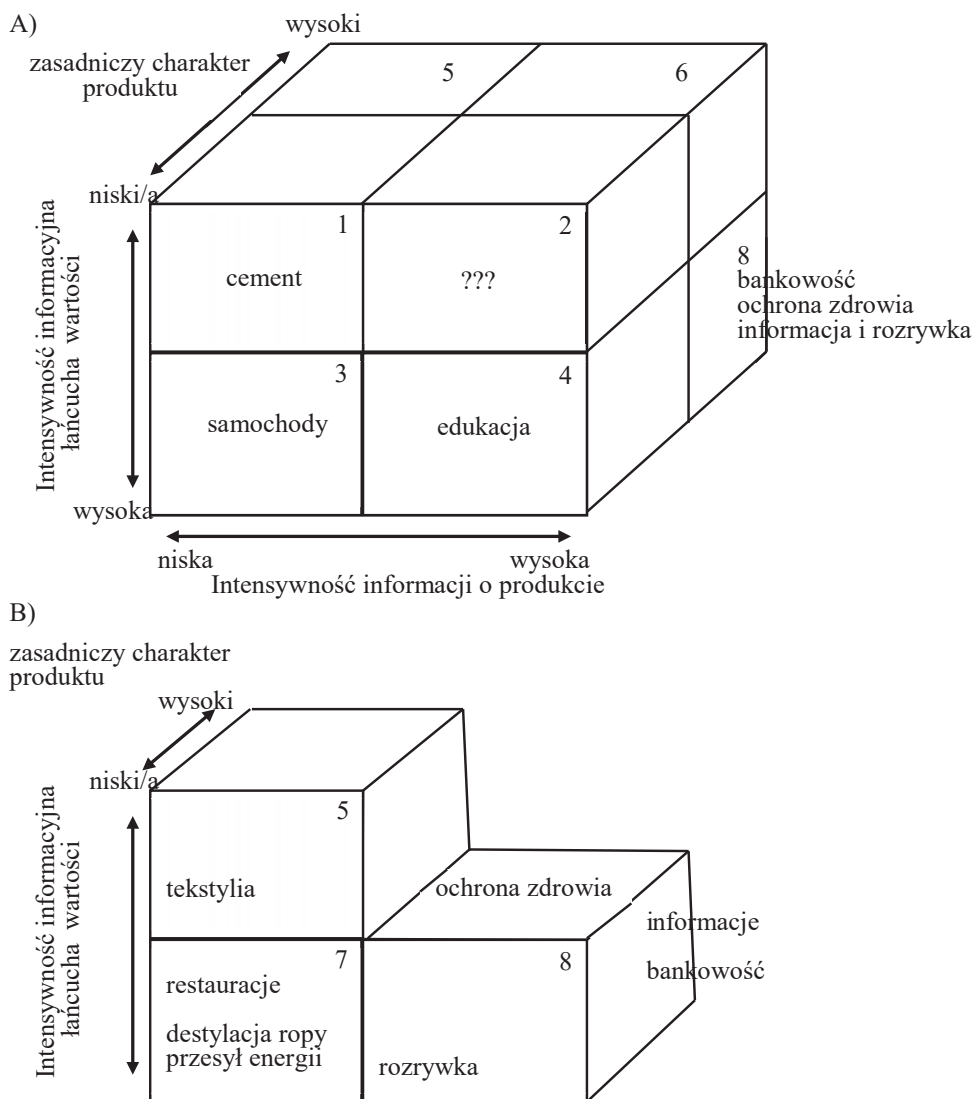
Podstawowe produkty o charakterze materialnym (towary), takie jak np. cement lub produkty rolne charakteryzują się z reguły niewielką zawartością informacyjną. Pozostałe produkty fizyczne, takie jak np. elektronika cechuje większa zawartość informacyjna, a jej producenci udostępniają instrukcje obsługi i bezpłatne numery serwisowe. Podobnie czynią producenci tekstyliów, którzy zamieszczają informacje na temat rozmiaru, koloru, wzoru. Usługi bankowe i finansowe, edukacja, oraz działanie mediów oparte są z kolei wyłącznie na informacjach. Produkty tworzone przez te sektory mają charakter czysto informacyjny. Natomiast na końcu kontinuum intensywności informacji o procesie wymieniane jest zwykle budownictwo i górnictwo, jako przykłady branż, które są relatywnie mniej intensywne informacyjnie niż logistyka, rafinacja ropy naftowej czy produkcja samochodów, które z kolei mają niższą intensywność informacji niż bankowość i inne usługi finansowe.

W związku z pandemią COVID-19 oraz jej wpływem na funkcjonowanie gospodarki i zmianą modeli biznesowych przedstawiony na rysunku 1 model uzupełniony został o trzeci wymiar, który określono jako „zasadniczy charakter produktu/usługi” (*essential nature of product/service*)²³. Potrzeba identyfikacji tego wymiaru wynikała z różnic jakie dostrzeżono w związku z potrzebą funkcjonowania w okresie pandemii COVID-19 różnych sfer gospodarki i życia społecznego. Pomimo, że w wielu krajach nałożono liczne ograniczenia na ich funkcjonowanie w postaci zakazu bezpośredniego kontaktowania się osób określane mianem lockdownów przemysł produkujący i dostarczający produkty i usługi informacyjne nadal funkcjonował, podczas gdy producenci wytwarzający dobra materialne, szczególnie towary pracochłonne byli zmuszeni do zmniejszenia zakresu działalności. W większości krajów zezwolono jednak na wytwarzanie produktów, które były niezbędne z punktu widzenia codziennego życia ludzi, takich jak: żywność, leki, paliwo, bankowość²⁴.

²³ Seetharaman, P. (2020). Business models shifts: Impact of COVID-19. *International Journal of Information Management*, 54, 102173, s. 1-4.

²⁴ Oczywiście ujawniły się pewne różnice w zakresie interpretowania tego co uznać należy za niezbędne w różnych krajach, np. we Francji sklepy w winem otwarte zostały nie długo po zakończeniu ścisłego *lockdownu*.

W nowym modelu stworzonym w oparciu o dwa poprzednie wymiary i nowy trzeci wymiar powstało 8 pól z których wynika zróżnicowana podatność na cyfrową transformację różnych sektorów gospodarki i tworzących je różnych typów organizacji w okresie pandemii COVID-19. Przedstawiono je na rysunku 2.



Rysunek 2. Macierz intensywności informacji w okresie pandemii COVID-19

Źródło: Seetharaman, P. (2020). Business..., op. cit., s. 3.

Pandemia COVID-19 potwierdziła obserwację, że znaczenie usług bankowych i medialnych jest we współczesnym świecie bezdyskusyjne. Branże te cechuje wysoka intensywność informacji o produktach i procesach, co sprzyja ich znacznej cyfryzacji. Skorzystały one na tym, że przed pandemią COVID-19 stosowały technologie cyfrowe i między innymi dlatego udało im się uniknąć jej negatywnych skutków biznesowych. W trakcie pandemii COVID-19 banki odnotowały znaczący wzrost korzystania z bankowości

elektronicznej i płatności cyfrowych, zaobserwowano również przenoszenie do Internetu procesów, które banki niechętnie były przenosić do sieci. Natomiast branża medialna na skutek ograniczeń nałożonych na rozrywkę poza domem rozszerzyła tzw. usługi streamingowe oferowane przez podmioty takie jak: Netflix, iTunes, Amazon, Prime Video czy HBO GO. Jednocześnie formy rozrywki wymagające wspólnego przebywania na wspólnej przestrzeni, takie jak koncerty, przedstawienia teatralne, muzea, wydarzenia sportowe, biorąc pod uwagę nałożone ograniczenia odnośnie kontaktu ich uczestników, przy założeniu ich stosunkowo niskiej „istotności”, zostały znacząco dotknięte pandemicznymi restrykcjami, co stało się impulsem do podejmowania prób poszukiwania przez nie nowych rozwiązań.

Zagrożenie bezpieczeństwa jako czynnik napędowy cyfryzacji usług podczas pandemii COVID-19

Czynnikiem, który – oprócz zapotrzebowania na informacje – znacząco przyczynił się w czasie pandemii COVID-19 do poszerzenia zakresu wykorzystania cyfrowych zamienników lub dostarczania towarów i usług przy zachowaniu zasady minimalnego kontaktu fizycznego okazało się zagrożenie bezpieczeństwa²⁵. Bezpieczeństwo, na które zaczęto zwracać uwagę w związku z działaniem organizacji usługowych w czasie pandemii COVID-19 oznaczało konieczność wyeliminowania zagrożenia będącego skutkiem scharakteryzowanej wcześniej interaktywności usług. Odnosiło się ono zarówno do pracowników organizacji świadczących usługi jak i ich klientów i wynikało z bezpośrednich kontaktów koniecznych w procesie świadczenia usług. Jak zaznaczono wcześniej, kontakty te przyjmujące postać interakcji społecznej występują między: pracownikiem organizacji usługowej a klientem (pracownik-klient), między pracownikami (pracownik-pracownik), klientami (klient-klient) oraz pracownikiem i klientem a otoczeniem (klient/pracownik-otoczenie).

Zagrożenie bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19 objęło następujące rodzaje bezpieczeństwa:²⁶

- bezpieczeństwo fizyczne – odnoszące się do ochrony przenoszenia wirusa i polegające na eliminowaniu zagrożenia zarażenia chorobą w związku przebywaniem w jednym miejscu kontaktujących się z sobą osób;

²⁵ Kamiński, J. (2021). Bezpieczeństwo usług w czasie pandemii COVID-19. W: M. Smolira (red.). *Współczesne trendy w zarządzaniu*. Warszawa: Wyd. AEH.

²⁶ Berry, L.L., Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L. (2020). Service safety in the pandemic age. *Journal of Service Research*, 23(4), s. 391.

- bezpieczeństwo emocjonalne – odnoszące się do wyeliminowania stanu napięcia psychicznego w czasie pandemii COVID-19 wynikającego z prawdopodobieństwa zarażenia chorobą oraz izolacji społecznej i samotności w czasie *lockdownu*, prowadzącego do zmniejszenia lub całkowitej eliminacji kontaktów międzyludzkich, doświadczenia związanego z przebyciem choroby lub śmiercią bliskich lub znajomych oraz niepewnością rozwoju dalszej sytuacji;
- bezpieczeństwo finansowe – wiążące się z eliminacją niepewności ekonomicznej w czasie pandemii COVID-19 wynikającej z możliwości: utraty pracy, obniżenia pensji, pogorszenia sytuacji finansowej w wyniku pracy w ograniczonym wymiarze godzin;
- bezpieczeństwo informacji (informacyjne) – odnoszące się do trudności zarządzaniem informacją w czasie pandemii COVID-19. Z uwagi na scharakteryzowane wcześniej cechy usług (w tym ich niematerialność) informacja spełni w usługach szczególną rolę. Ten rodzaj bezpieczeństwa polegał na eliminacji zagrożenia polegającego na podważeniu poczucia pewności jednostki, że posiada odpowiednie, godne zaufania i aktualne informacje potrzebne do podejmowania trafnych decyzji związanych z wyborem oferty usługowej oraz świadczeniem usług. Dostęp do aktualnych, rzetelnych i wiarygodnych informacji wpływał na zwiększenie wymienionych wcześniej rodzajów bezpieczeństwa, tj. bezpieczeństwa fizycznego, emocjonalnego i finansowego.

Osiągnięcie wymienionych rodzajów bezpieczeństwa stało się w czasie pandemii COVID-19 kluczowym czynnikiem zaufania w procesie świadczenia usług. Niematerialność usług sprawia, że działalność organizacji usługowych w znacznym stopniu opiera się na zaufaniu. Zaufanie dotyczy istoty usług, ponieważ z uwagi na ich niematerialność klienci nabywają zawsze obietnicę wykonywania określonego zadania (usługi). Nie mniej ważne jak zaufanie klientów jest zaufanie pracowników organizacji usługowych. Od niego zależy bowiem jakość wykonanej usługi, a co za tym idzie poziom satysfakcji klientów, którym służą pracownicy organizacji usługowych. Jak trafnie zauważają L.L. Berry i współpracownicy „zaufanie wpływa na chęć klientów do zakupu usługi, a pracowników mobilizuje do ciężkiej pracy”²⁷.

Wraz z pandemią COVID-19 poziom bezpieczeństwa usług stał się istotnym czynnikiem kształtującym zaufanie w usługach. „COVID skutecznie połączył zaufanie z bezpieczeństwem”²⁸. Wcześniej klienci zastanawiali

²⁷ Ibidem, s. 392.

²⁸ Ibidem.

się czy warto zaufać danej organizacji usługowej, w jakim stopniu i na jakim poziomie jest ona w stanie zrealizować nabywane przez jej klienta usługi zgodnie z jego oczekiwaniami (np. remont mieszkania, kurs językowy). Podczas pandemii klient zaczął dodatkowo zastanawiać się, czy jest ona w stanie wykonać usługę w sposób zapewniający mu oczekiwane przez niego bezpieczeństwo. Przy czym pytanie to zadawać zaczęli nie tylko klienci, lecz również pracownicy organizacji usługowych.

Sytuacja zagrożenia bezpieczeństwa oraz obniżenia poziomu zaufania do organizacji usługowych wymusiła na nich konieczność innowacyjnego przeprojektowania istniejących produktów, przemyślenia swoich kanałów i mechanizmów dostarczania usług, poszukiwania nowych pozycji strategicznych i partnerów w zmiennym otoczeniu, którzy pomogą im w osiągnięciu celów. Okazało się, że aby móc sprawnie funkcjonować w nowych warunkach organizacje te muszą posiadać zdolności, które mogą pomóc im dostosować się do zmieniających się warunków. Zdolność ta wiązała się ze świadczeniem usług w warunkach rozdzielczości usług.

Wykorzystanie technologii cyfrowych w celu poprawy poziomu bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19

Konieczność wyeliminowania zagrożeń wynikających z interakcji w usługach, dążenie do podniesienia poziomu bezpieczeństwa oraz budowy zaufania do organizacji usługowych sprawiło, że w czasie pandemii COVID-19 usługi stały się szczególnie podatne na wprowadzanie innowacji związanych z wykorzystaniem technologii cyfrowych gwarantujących rozdzielczość usług. Jak wcześniej wspomniano, jedność świadczenia usługi i jej konsumowania, które w warunkach pandemii COVID-19 wpływały negatywnie na bezpieczeństwo świadczenia usług sprawiły, że podjęte zostały intensywne działania prowadzące do pominięcia bezpośredniego kontaktu w procesie świadczenia usług poprzez zastosowanie technologii cyfrowych.

Najbardziej znanym przykładem wykorzystania technologii cyfrowych w celu podniesienia poziomu bezpieczeństwa w usługach stało się masowe zastosowanie technologii cyfrowych w usługach edukacyjnych. Pomimo, że nauczanie na odległość (*distance learning*) nie jest zjawiskiem nowym i istnieje co najmniej 100 lat, medium jakim jest Internet zmieniło jego charakter przekształcając je z „papierowych” kursów korespondencyjnych przeznaczonych początkowo przede wszystkim dla dorosłych na zajęcia prowadzone przy

wykorzystaniu Internetu określane jako *e-learning*²⁹. Pandemia COVID-19 spowodowała, że nauczanie na odległość przy wykorzystaniu Internetu przyjęło postać nauczania w czasie rzeczywistym określanego jako nauczanie zdalne, które wykorzystywać rozpoczęto nie tylko w nauczaniu osób starszych, w tym studentów, co praktykowano już wcześniej, lecz również dzieci i młodzieży. O niespotykanej dotąd skali tego zjawiska świadczy fakt, że stacjonarne nauczanie klasach zaprzestane zostało aż w 192 krajach³⁰.

Wiele działań służących znajdowaniu nowych rozwiązań biznesowych przy wykorzystaniu technologii cyfrowych wprowadzono w szeroko rozumianych usługach gastronomicznych. Restauracje, które do czasu pandemii COVID-19 oferowały wyłącznie dania na miejscu zmieniło swoje modele biznesowe przygotowując pudełka z jedzeniem dostarczonym do domu, wprowadzając jednocześnie innowacje w zakresie produktów, które mogą pozostać długo świeże.

Jednym z interesujących przykładów aktywności podejmowanej w zbliżonym obszarze działania są przedsięwzięcia podejmowane przez 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 degustacyjnej. Tego rodzaju forma świadczenia usług jest w Australii z powodzeniem kontynuowana, a organizatorzy tego rodzaju wydarzeń otrzymują w dalszym ciągu zamówienia na wirtualne degustacje.

Interesujące przykłady wykorzystywania technologii cyfrowych do osiągnięcia rozdzielczości usług mające zagwarantować zwiększenie poziomu bezpieczeństwa odnotować można również w sferze kultury. Platformę przygotowaną specjalnie dla melomanów, gdzie zakupione wcześniej bilety mogły

²⁹ Galusha, J.M. (1998). *Barriers to learning in distance education*. <https://files.eric.ed.gov/full-text/ED416377.pdf> (dostęp 02.07.2023).

³⁰ Krzystofek, K. (2021). Świat wirtualny, świat wiralny, cienie przyszły z jaskini. *Transformacje*, 2(109), s. 31.

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 pandemii COVID-19 budynek filharmonii był zamknięty dla publiczności, ta jednak pracowała nadal by muzyka i jej koncerty towarzyszyły melomanom. Zapraszani byli oni na strony www.livefilharmonia.szczecin.pl oraz na kanały filharmonii w serwisach Facebook i YouTube. 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 zainteresowania tzw. usługami streamingowymi.

W związku z zamknięciem muzeów, filharmonii, oper, teatrów i bibliotek Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego przygotowało bogatą ofertę usług umożliwiającą kontakt ze sztuką poprzez kanały internetowe. W ramach projektu #zostańwdomu – sztuka przyjdzie do Ciebie! udostępniły swoje zbiory *online*, proponując wirtualne spacerki, a często także specjalną ofertę edukacyjną dla dzieci.

COVID-19 przyspieszył cyfryzację usług również w tych częściach usług, które przed pandemią były już w znacznym stopniu poddane cyfryzacji, tak jak np. w bankowość. Na skutek COVID-19 banki odnotowały znaczący wzrost korzystania z bankowości elektronicznej. Zaobserwowano również przenoszenie do Internetu procedur, które do tej pory banki niechętnie skłonne były przenosić do sieci.

Podsumowanie

W opracowaniu podjęto próbę przedstawienia pandemii COVID-19 jako stymulatora cyfryzacji usług. Przeprowadzona analiza pozwala na sformułowanie następujących wniosków końcowych:

- potrzeba wprowadzania technologii cyfrowej jest w znacznym stopniu zależna od rodzaju organizacji będąc pochodną jej oferty produktowej. Intensywność informacji może być wykorzystana jako wstępne narzędzie oceny potencjału wykorzystania technologii informacyjnych w danym sektorze gospodarki, a wartość informacji dla konkurencyjnego pozycjonowania organizacji wpływa na decyzje dotyczące wykorzystania przez nie technologii cyfrowych;
- z uwagi na duże zapotrzebowanie na informacje w usługach oraz w związku z tym, że intensywność informacji w sferze usług jest większa

niż w innych obszarach życia, usługi są sektorem szczególnie podatnym na cyfryzację;

- rozwój technologii cyfrowych, przede wszystkim Internetu, znacząco przyspieszył cyfryzację usług, np. tradycyjne nauczanie na odległość przybrało postać nauczania zdalnego określanego jako *e-learning*, a cyfryzacja w obszarze handlu zaowocowała powstaniem formy handlu określanej jako *e-commerce*;
- pandemia COVID-19, poprzez konieczność uwzględnienia wymogów bezpieczeństwa i konieczność zastosowania rozdzielczości usług wpłynęła na przyspieszenie cyfrowej transformacji usług. Okres pandemii udowodnił, że technologie cyfrowe okazały się bardzo skuteczne, a pod wieloma względami niezbędne, w rozwiązywaniu problemów zagrożeń bezpieczeństwa, które pojawiły się w związku z pandemią;
- potrzebny jest niezbędny czas aby w pełni ocenić zasięg oraz konsekwencje wpływu pandemii COVID-19 na cyfryzację usług. Z procesem tym związanych jest szereg dodatkowych zjawisk, z których najbardziej widocznym jest ogólny wzrost poziomu cyfryzacji społeczeństwa (w roku 2020 90% polskich gospodarstw domowych posiadało szerokopasmowy dostęp do Internetu. Jest to poziom podobny do średniej do krajów UE, który w tym samym roku wynosił 91%)³¹, zmiana charakteru pracy w usługach, pracy zdalnej, a także – co jest tego konsekwencją – profilu najbardziej poszukiwanych pracowników. Jednocześnie pojawiło się wiele nowych kwestii ujawnionych w związku z wpływem pandemii COVID-19 na cyfryzację usług, z których najważniejsze to: wykluczenie cyfrowe, kradzieże tożsamości, dezinformacja i etyka korzystania z technologii;
- cyfrowe przemiany w usługach powodują konieczność rozstrzygnięcia wielu szczegółowych zagadnień, ważnych zarówno z praktycznego jak i badawczego punktu widzenia. Aby proces cyfryzacji organizacji usługowej zakończony mógł być powodzeniem musi uwzględniać sposób tworzenia wartości. Należy również określić warunki, jakie muszą być stworzone, aby pomimo rozdzielczości usług osiągniętej przy wykorzystaniu technologii cyfrowych uzyskiwać jak najlepsze efekty świadczenia usługi zbliżone do sytuacji interakcji bezpośredniej, w jakich rodzajach usług najlepiej wykorzystywać technologie cyfrowe do osiągnięcia sytuacji rozdzielczości usług oraz jak modyfikować usługi prowadzone w sposób

³¹ Radziukiewicz, M. (2021). Praca zdalna w Polsce i jej perspektywy. *Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 14(4), s. 421.

zdalny (np. zdalne porady lekarskie), aby przynosiły one najlepsze rezultaty. Konieczne jest również wypracowanie narzędzi do oceny tego rodzaju działań, np. oceny efektywności wspomnianych e-porad świadczonych przez lekarzy czy nauczania zdalnego, które ocenione może być przez pryzmat trudności jakie napotykają studenci „roczników covidowych” piszący prace dyplomowe. Ważne jest również określenie, które osoby lub jednostki organizacyjne powinny wziąć na siebie główny ciężar wprowadzania zmian związanych z cyfryzacją. Z kolei wśród pytań badawczych, po pierwsze, kluczowe wydaje się określenie, jakie ścieżki przejścia wykorzystują poszczególne rodzaje organizacji aby zwiększyć swój poziom cyfryzacji. Warto przeprowadzić analizę organizacji, które z powodzeniem przeszły na bardziej cyfrowe modele działalności. W wielu przypadkach może być to analiza porównawcza obejmująca różne drogi przejścia. Po drugie, warto jest przeanalizować, jaka jest zwinność i możliwości dynamiczne, które pomogły usługodawcom w wykorzystaniu zmian wynikających z kryzysu COVID-19. Rozległość zagadnień związanych z usługami i ich cyfryzacją oraz wieloaspektowe znaczenie sprawiają, że poświęcone im badania powinny mieć interdyscyplinarny, multidyscyplinarny lub nawet antydyscyplinarny charakter, który umożliwi nieszablonowe, kreatywne i elastyczne myślenie, które stanowi wyzwanie i wykracza poza istniejące założenia i nastawienia.

Piśmiennictwo

1. Berry, L.L., Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L. (2020). Service safety in the pandemic age. *Journal of Service Research*, 23(4).
2. Borowska, A., Stolarska, A. (2021). Zmiany na rynku pracy w Polsce po 2019 r. w ujęciu sektorowym. W: A. Siedlecka, D. Guzal-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości-ujęcie interdyscyplinarne*. (78-95) Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.
3. Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing pour les entreprises de service*. working paper, Institute d'Administration des Enterprises, Université d'Aix-Marseille.
4. Galusha, J.M. (1998). *Barriers to learning in distance education*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED416377.pdf> (dostęp 02.07.2023).
5. Grönroos, C., Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3).
6. Gummerus, J., von Koskull, C. (red.). (2015). *The Nordic School – service marketing and management for the future*. Helsinki: CERS, Hanken School of Economics.

7. <https://stat.gov.pl/gospodarka-europejska/bloc-3a.html?lang=pl> (dostęp 21.06.2023).
8. <https://usluga.edu.pl/slownik/> (dostęp 21.06.2023).
9. Kadirov, D. (2018). Toward a theory of marketing systems as a public good. *Journal of Macromarketing*, 38(3).
10. Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2. *Marketing i Rynek*, 7.
11. Kamiński, J. (2021). Bezpieczeństwo usług w czasie pandemii COVID-19. W: M. Smolira (red.). *Współczesne trendy w zarządzaniu*. (529-540). Warszawa: Wyd. AEH.
12. Kamiński, J. (2021). Interakcja społeczna jako podstawa tworzenia wartości i źródło zagrożeń w usługach. Z doświadczeń pandemii COVID-19 W: A. Siedlecka, D. Guzal-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości–ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.
13. Kiełczewski, D. (2012). Uwagi o serwicyzacji gospodarki. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(58).
14. Kotler, P. (2008). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
15. Krzystofek, K. (2021). Świat wirtualny, świat wiralny, cienie przyszły z jaskini. *Transformacje*, 2(109).
16. Langeard, E., Eiglier, P. (1987). *Servuction: le marketing des services*. Paris: Wiley.
17. Mazur-Puchała, A., Wójtowicz, P. (2023). WHO ogłasza koniec pandemii COVID-19. <https://www.medonet.pl/koronawirus,who-oglasza-koniec-pandemii-covid-19,artykul,45093058.html> (dostęp 04.07.2023).
18. *Oko na gospodarkę: Ręce uciekają z produkcji do usług* (2018). <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekajaz-produkcji-do-uslug/> (dostęp 21.06.2023).
19. Porter, M. E., Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4).
20. Radziukiewicz M., (2021). Praca zdalna w Polsce i jej perspektywy. *Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 14(4), s. 409-427. <https://doi.org/10.2478/ers-2021-0029>
21. Rathmell, J.M. (1966). What is meant by services. *Journal of Marketing*, 30 (October).
22. Rogoziński, K. (2000). *Usługi rynkowe*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
23. Rogoziński, K. (2012). Definicja usługi i to, co poniżej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 95.
24. Seetharaman, P. (2020). Business models shifts: Impact of COVID-19. *International Journal of Information Management*, 54, 102173.
25. Szymańska, E. (2015). Serwityzacja gospodarki jako źródło jej transformacji. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 1(73).
26. Samuelson, P.A. (1954). The pure theory of public expenditure. *The Review of Economics and Statistics*, 36(4).
27. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1).