

*Artur Czerwiński\**

## RYNEK SZKÓŁ JĘZYKOWYCH W TORUNIU

**Z a r y s t r e ś c i:** Gospodarki krajów wysoko rozwiniętych coraz częściej określa się mianem „gospodarek opartych na wiedzy”, ponieważ to wiedza jest uznawana za kluczowe bogactwo decydujące o sukcesie bądź porażce przedsiębiorstwa. Z tego powodu wzrosło znaczenie rynku usług edukacyjnych dla gospodarki. Jednym z rodzajów wiedzy, który może przyczynić się do sukcesu przedsiębiorstwa jest znajomość języków obcych - dlatego w ramach rynku usług edukacyjnych wyróżnia się rynek szkół językowych. Rynek ten pełni nie tylko ważną rolę dostarczając gospodarce pracowników wykwalifikowanych w zakresie języków obcych, ale także może być uważany za atrakcyjny obszar do prowadzenia działalności gospodarczej. W niniejszej pracy autor podejmuje próbę analizy rynku szkół językowych, zarówno w szerokim zakresie jak i w odniesieniu do rynku regionalnego na obszarze Torunia.

**S ł o w a k l u c z o w e:** szkoły językowe, rynek usług edukacyjnych

**K l a s y f i k a c j a J E L:** L 22; P 46;

### WSTĘP

Problem zarządzania placówką oświatową w ogólności jest niezwykle złożony i niewątpliwie godny analizy, niemniej jednak, w niniejszej pracy większość uwagi zostanie poświęcona komercyjnym przedsiębiorstwom oferującym kursy językowe, które nazywa się po prostu szkołami językowymi. Szkoły językowe są uznawane za część sektora małych i średnich przedsiębiorstw, choć zdarzają się pojedyncze przypadki szkół językowych zatrudniających mniej niż 10 pracowników. Kształcenie w zakresie języków obcych według Polskiej Klasyfikacji Działalności oznaczone jest kodem 08559A, gdzie 085

\* Adres do korespondencji: Artur Czerwiński, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Katedra Zachowań Organizacyjnych i Marketingu, ul. Gagarina 13a, 87-100 Toruń, e-mail: [aczerwin@doktorant.umk.pl](mailto:aczerwin@doktorant.umk.pl);

oznacza dział „edukacja”, 0855 oznacza grupę „pozaszkolne formy edukacji”, 08559 oznacza klasę „pozaszkolne formy edukacji, gdzie indziej niesklasyfikowane”, a z kolei litera A odpowiada podklasie nauka języków obcych. Firmy działające w tym obszarze, ze względu na wysoką konkurencyjność, podlegają regułom wolnego rynku, co sprawia, że czynnikiem decydującym o ich sukcesie lub porażce jest dostarczenie usługi o jak najwyższej jakości spełniającej oczekiwania konsumentów.

Mimo różnorodności ofert i dużej liczby istniejących szkół językowych, cały czas powstają nowe przedsiębiorstwa chcące działać w tej branży. Związane jest to z niesłabnącym zainteresowaniem ze strony korzystających z tych usług. Nowi przedsiębiorcy wciąż widzą dla siebie miejsce na tym rynku i chcą brać udział w jego dynamicznym rozwoju. Należy jednak zaznaczyć, że wymagania potencjalnych nabywców stale rosną. Oczekują oni atrakcyjnych form nauczania, lektorów dysponujących szeroką wiedzą i doświadczeniem oraz przyjaznego środowiska, także pod względem towarzyskim [Femiał, 2010, s.1]. Nie jest łatwo zaspokoić oczekiwania konsumentów. Jednakże w branży tej istnieje organizacja posiadająca system certyfikacji, która dba o jakość nauczania. Szkoły zabiegają o uznanie tej organizacji, gdyż wyróżnienie jej certyfikatem stanowi potwierdzenie jakości, które może wzmocnić pozycję na rynku. Nie mniej ważną rolę pełnią stowarzyszenia zrzeszające nauczycieli języków obcych, które organizują konferencje metodyczne będące źródłem wiedzy o nowych technikach nauczania. Ponadto istotną pomoc w dostosowaniu się do potrzeb rynku stanowią magazyny branżowe wydawane w kraju i za granicą, a także strony internetowe poświęcone problemowi nauczania języków.

Nie należy zapominać, że szkoła językowa, mimo swej istotnej roli społecznej, jest przede wszystkim przedsiębiorstwem, które musi generować zyski. Zwiększenie szansy na powodzenie oraz zminimalizowanie ryzyka jest możliwe, jeśli firma posiada swój plan marketingowy, na który składa się misja, cele, strategia oraz działania. Szkoła językowa wymaga wobec tego sprawnego zarządzania. Osoba odpowiedzialna za biznesowy aspekt funkcjonowania szkoły to jej właściciel bądź właściciele. Często się zdarza, choć nie stanowi to reguły, że właściciel szkoły jest nauczycielem języków obcych, który chciałby wykorzystać dotychczasowe doświadczenie i pokierować własnym zespołem w celu wprowadzenia nowej marki na rynek szkół językowych. Aby skutecznie zarządzać szkołą językową, właściciel musi wykazać się całym szeregiem kompetencji. Szczególnie na początku działalności, kiedy szkoła dopiero się buduje, założyciel pełni funkcję nauczyciela, metodyka, sekretarza oraz menedżera. Do jego obowiązków należy rekrutacja lektorów, ocena ich pracy, planowanie marketingowe oraz wiele innych. Z reguły w początkowym etapie działalności firmy relacje pomiędzy pracownikami są bliskie i istnieje dobry przepływ informacji. W późniejszej fazie, kiedy sytuacja przedsiębiorstwa

zaczyna się stabilizować, następuje oddelegowanie części obowiązków. Zwykle zaczyna się ono od ograniczenia godzin pracy w charakterze nauczyciela, następnie część kompetencji właściciela przejmuje sekretariat, a trzecim krokiem jest powołanie metodyka [Femiak, 2010, s.2]. Sytuacja właściciela i decyzje, które musi podejmować, zmieniają się wraz z upływem czasu.

Nie ulega wątpliwości, że szkoły językowe tworzą dynamicznie rozwijający się rynek, który wyróżnia się bogactwem ofert oraz intensywną konkurencją. Uruchomienie swojej działalności w tej branży wymaga nakładów finansowych i dużego zaangażowania. Jednakże odpowiednio dobierając pracowników oraz wykształcając system ewaluacji i motywacji, możemy stworzyć firmę, która nie tylko będzie przynosić zyski dla nas, ale także pożytek dla lokalnej społeczności.

## 1. OPIS TORUŃSKIEGO RYNKU SZKÓŁ JĘZYKOWYCH

Toruń będący rozpoznawalnym w całej Polsce ośrodkiem akademickim posiada rynek nauczania języków obcych, który charakteryzuje się dużą liczbą jednostek kształcących w zakresie języków obcych oraz wynikającą z tego intensywną konkurencją. Zgodnie z katalogiem firm znajdującym się na stronie [www.zumi.pl](http://www.zumi.pl) w Toruniu zarejestrowanych jest 29 firm oferujących kursy z zakresu języków obcych. Wśród przedsiębiorstw tych znajdują się zarówno duże szkoły językowe posiadające liczną kadre i dysponujące wieloma salami lekcyjnymi, jak również osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą.

Duża liczba ośrodków oferujących możliwość nauki języków obcych rodzi naturalną wątpliwość wśród potencjalnych konsumentów, którą ze szkół wybrać. Stąd wynika potrzeba tworzenia rankingów szkół językowych; analogicznych do tych dotyczących wyższych uczelni. W 2002 roku przeprowadzone zostały profesjonalne badania o zasięgu ogólnopolskim, których celem było zmierzenie jakości kształcenia w szkołach językowych oraz stworzenia ich rankingu. Do zbierania danych wykorzystano metodę ankiety pocztowej. Badania te zrealizowano w 17 miastach, w tym w Toruniu. Szkoły językowe w tych miastach zostały poproszone o wypełnienie kwestionariusza ankiety, którą przygotowali eksperci „Newsweek” oraz PASE (Polish Association for Standards in English) – organizacji zajmującej się badaniem jakości nauczania języka angielskiego. W sumie kwestionariusz ankietowy wysłany został do 600 szkół, które zatrudniały więcej niż 3 osoby oraz posiadały pewne doświadczenie w działalności na rynku nauczania języków obcych. Składał się on z 28 pytań i wymagał podania informacji na temat dostępnych poziomów zaawansowania, odsetka obcokrajowców wśród pracowników szkoły, liczebności grup, sposobu pomiaru postępów w nauce, organizacji zajęć, udzielanych rabatów oraz innych mniej istotnych kwestii. Organizatorzy otrzymali 151 wypełnionych kwestionariuszy, które następnie zostały ocenione przez ekspertów. Poprawne i kompletne

odpowiedzi były przeliczane na punkty zgodnie z ustalonymi kryteriami. Na podstawie wyników stworzono ranking szkół językowych dla każdego miasta biorącego udział w badaniu. W przypadku toruńskiego rynku nauczania języków obcych ranking ten wyglądał następująco:

1. Szkoła Języków Obcych Empik – uzyskała 75 punktów na 100,
2. JDJ College Szkoła Języków Obcych – 69 punktów,
3. Pigmalion Szkoła Języków Obcych – 68 punktów,
4. English School Lektoraty Języków Obcych – 48 punktów,
5. Polanglo Szkoła Języków Obcych – 48 punktów,
6. ENGLISH Szkoła Języków Obcych – 39 punktów.

Istnieją dwa czynniki, które znacząco zaniżają wiarygodność przedstawionych wyników badania. Pierwszym z nich jest stosunkowo niski odsetek szkół, które odpowiedziały na pytania zawarte w przesłanym kwestionariuszu ankietowym. Chcąc stworzyć obiektywny ranking dzielący szkoły na lepsze i gorsze należałoby zadbać, aby ten odsetek był jak najbliższy 100%. Drugim czynnikiem, który zaburza wiarygodność omawianego badania jest fakt, że szkoły samodzielnie wypełniały kwestionariusz i teoretycznie mogły wpisać odpowiedzi stawiające szkołę w lepszym świetle.

Podobne badanie zostało przeprowadzone przez osoby współpracujące z portalem [www.nauka-studia.dlaczego.com.pl](http://www.nauka-studia.dlaczego.com.pl). Metodą zbierania danych ponownie była ankieta pocztowa wysłana do szkół językowych. Wypełniając kwestionariusze, dyrektorzy szkół musieli szczegółowo opisać warunki, które oferują swoim uczniom. Po uwagę brano cały szereg czynników, a najważniejsze z nich wymieniono poniżej.

1. Metodyka nauczania – każda dodatkowa metoda nauczania języka, poza standardową pracą z podręcznikiem, była punktowana.
2. Metody selekcji kandydatów na lektorów – im większe wymagania szkoła językowa stawiała przed osobami chcącymi pracować w charakterze lektora, tym więcej punktów uzyskiwała.
3. Metody przypisywania uczniów do poziomów zaawansowania – prawidłowe rozpoznanie bieżącego ucznia i przypisanie go do grupy o odpowiednim poziomie jest jednym z czynników, które determinują jego zadowolenie z usług edukacyjnych. Im bardziej kompleksowa była ocena umiejętności kandydata na ucznia, tym więcej punktów dostawała szkoła.
4. Dostosowanie oferty do potrzeb – oceniana była różnorodność kursów językowych, możliwość zdawania międzynarodowych egzaminów oraz możliwość dopasowania zajęć w szkole językowej do innych obowiązków.
5. Cena kursu i sposoby płatności – pod uwagę brane były rabaty, programy lojalnościowe, możliwość rozłożenia ceny kursu na raty oraz opcja płacenia tylko za wykorzystane lekcje.

6. Pozalekcyjne sposoby na poszerzanie kompetencji językowych – oceniana była dodatkowa oferta szkoły, na przykład dostęp do biblioteki, możliwość wypożyczania filmów w języku obcym, dostęp do platformy multimedialnej z dodatkowymi ćwiczeniami itp.

W roku 2007, kiedy badanie to przeprowadzono po raz pierwszy, wypełniony kwestionariusz przesłały 3 szkoły językowe z Torunia, które uzyskały następujące wyniki:

1. Szkoła Języków Obcych Pigmalion – 88 punktów na 100 możliwych,
2. British School – 78 punktów,
3. Szkoła Języka Angielskiego Felberg – 60 punktów.

## 2. ANALIZA OTOCZENIA PRZEDSIĘBIORSTWA

Otoczenie rynkowe przedsiębiorstwa, które odpowiedzialne jest za kształtowanie warunków działalności gospodarczej, wpływa na działalność przedsiębiorstwa. Dla kadry zarządzającej istotne znaczenie ma rozpoznanie kierunków i intensywności zmian w otoczeniu, ponieważ zmieniające się otoczenie związane może być z wielkością rynku, jego pojemnością, preferencjami konsumentów i innymi czynnikami ważnymi dla zarządzających przedsiębiorstwem. Celem analizy otoczenia jest dostrzeżenie w odpowiednim momencie nie tylko zagrożeń dla firmy, ale także szans na dalszy rozwój, które mogą pojawić się w dynamicznym otoczeniu. Informacje płynące z otoczenia stanowią dla firmy bodziec do dostosowania swojego planu marketingowego do zmieniających się warunków. Przedsiębiorstwo, które monitoruje sytuację w swoim otoczeniu, nie jest zaskakiwane pojawieniem się nowych zjawisk, ale z wyprzedzeniem je rozpoznaje i może się do tych zmian przygotować.

Powszechnie uznawany jest podział na otoczenie bliższe, które nazywa się także mikrootoczeniem bądź otoczeniem przedmiotowym, oraz otoczenie dalsze nazywane również makrootoczeniem czy otoczeniem podmiotowym [Ostrowska, 2012, s. 112] Wprowadzenie takiej struktury otoczenia umożliwia sporządzanie użytecznych dla organizacji analiz.

Makrootoczenie wywiera silny, ale pośredni wpływ na działalność przedsiębiorstwa i jego skutki widoczne są w długim okresie. Składa się na nie zespół warunków wynikających z tego, że przedsiębiorstwo działa w określonym państwie posiadającym swój system polityczny oraz prawny, w określonym regionie, społeczeństwie itp. [Gierszewska i Romanowska, 2009, s. 34]. Przedsiębiorstwo, zapoznawszy się z trendami w makrootoczeniu, powinno dostosować swoją strategię do rozpoznanych szans i zagrożeń. Nie jest natomiast możliwe, aby pojedyncze przedsiębiorstwo wpłynęło na zmianę warunków w swoim otoczeniu dalszym. Makrootoczenie zatem oddziałuje na przedsiębiorstwo w sposób bardzo silny i niezależny.

Z kolei mikrootoczenie w sposób bezpośredni oddziałuje na przedsiębiorstwo, a skutki tego oddziaływania widoczne są w krótkim okresie. Otoczenie bliższe składa się z podmiotów, z którymi firma styka się w trakcie swojej działalności. Są to: nabywcy, konkurenci, dostawcy, pośrednicy oraz otoczenie publiczne. W porównaniu z makrootoczeniem jest ono łatwiejsze do obserwacji i badania. Wzajemne powiązania między podmiotami mikrootoczenia określa się mianem gry ekonomicznej, w której przedsiębiorstwo bada i przewiduje te relacje, ale także je kreuje.

Dla ułatwienia analizy otoczenie dalsze zwykle dzieli się na kilka grup. W niniejszej pracy zastosowany zostanie podział makrootoczenia na sześć wymienionych poniżej grup [Gierszewska i Romanowska, 2009, s. 40].

1. Otoczenie ekonomiczne – dotyczy stanu gospodarki danego kraju lub regionu, np. wzrost/recesję gospodarczą, poziom bezrobocia, wskaźnik inflacji, podatki bezpośrednie i pośrednie oraz siłę nabywczą gospodarstw domowych.
2. Otoczenie technologiczne – z punktu widzenia firmy istotny może być poziom rozwoju technologicznego kraju czy regionu, a także dostępność nowoczesnych technologii. Otoczenie to w znaczny sposób może wpływać na jakość oferowanych usług, a także na komunikację z rynkiem.
3. Otoczenie społeczne – składają się na nie nawyki i sposoby postępowania mieszkańców rozpatrywanego obszaru. W trakcie analizy można brać pod uwagę sposoby spędzania wolnego czasu, modele konsumpcji, upodobania żywieniowe czy zdrowotne, a także tradycje. Wszystkie te czynniki w znaczący sposób mogą wpływać na popyt na produkty firmy.
4. Otoczenie demograficzne – cechy opisujące społeczeństwo rozpatrywanego obszaru takie jak struktura ludności, poziom wykształcenia, wielkość gospodarstw domowych, przyrost naturalny itp.
5. Otoczenie polityczne i prawne – regulacje prawne związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstw na danym obszarze.
6. Otoczenie międzynarodowe – zmiany w otoczeniu międzynarodowym mogą kreować szansę ekspansji na nowe rynki, ale też zagrożenie ze strony przedsiębiorstw z innych krajów.

Analiza otoczenia bliższego przeprowadzona zostanie zgodnie z modelem M. E. Portera, według którego analizy sektora działalności można dokonać poprzez zbadanie pięciu czynników, które wpływają na jego atrakcyjność. Czynnikiemami tymi są [Gierszewska i Romanowska, 2009, s. 99-100]:

- siła oddziaływania dostawców i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa należące do rozpatrywanego sektora,
- siła oddziaływania nabywców i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa należące do rozpatrywanego sektora,
- natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora,

- groźba pojawienia się nowych producentów,
- groźba pojawienia się substytutów.

Zgodnie z powyższym modelem możliwości rozwojowe i atrakcyjność sektora maleją, kiedy większa staje się siła oddziaływania dostawców i nabywców oraz rośnie groźba pojawienia się na rynku nowych producentów lub substytutów. Cztery wymienione czynniki wpływają na intensywność konkurencji wewnątrz sektora i w efekcie jego konkurencyjność.

### 3. ANALIZA OTOCZENIA DALSZEGO SZKOŁY JĘZYKOWEJ DZIAŁAJĄCEJ NA RYNKU TORUŃSKIM

#### I. Otoczenie ekonomiczne

Najnowsze dane na temat polskiej gospodarki mogą mieć pozytywny wpływ na cały rynek szkół językowych. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) w IV kwartale 2013 roku dynamika PKB wyniosła 2,7% r/r wobec wartości 1,9% za poprzedni kwartał. Szacowany wzrost gospodarczy za pierwszy kwartał bieżącego roku to 3% r/r. Według ekspertów ożywienie gospodarcze, które miało miejsce w drugiej połowie 2013 roku, powinno nasilić się w roku 2014 i w konsekwencji doprowadzić do wzrostu PKB za cały rok 2014 na poziomie 3,2%. Drugim czynnikiem mogącym mieć pozytywny wpływ na rynek szkół językowych jest dynamiczny wzrost przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w sektorze przedsiębiorstw. Według danych GUS w styczniu 2014 wynosiło ono 3805,28 zł, w lutym 3856,56 zł, a w marcu 2014 osiągnęło wartość 4017,75 zł. Można oczekiwać, że dynamiczny wzrost gospodarczy idący w parze ze wzrostem przeciętnych dochodów ludności przyczyni się do wzrostu konsumpcji, który widoczny będzie w całej gospodarce, nie tylko na rynku szkół językowych.

#### II. Otoczenie technologiczne

Ważnym czynnikiem, który pozytywnie wpływa i będzie wpływał na rynek szkół językowych, jest łatwy dostęp do nowoczesnych sposobów komunikacji z potencjalnymi klientami. Jednym z priorytetów każdej szkoły językowej powinno być zaprojektowanie i uruchomienie serwisu internetowego, który będzie w pełni funkcjonalny i użyteczny. Wydaje się, że obok spójnej strategii marketingowej serwis internetowy stanowi nieodzowny element działań marketingowych, których celem jest budowanie wizerunku, prezentację oferty edukacyjnej, rekrutację kandydatów oraz komunikację z potencjalnymi i obecnymi uczniami [Uroda, 2010, s. 53]. Co więcej obecnie technologia dostarcza wielu narzędzi służących promocji serwisu internetowego szkoły. Samo zaprojektowanie i wdrożenie własnej platformy to dopiero połowa

sukcesu; drugą połową jest właśnie sprawne informowanie jak najszerszej grupy potencjalnych odbiorców o istnieniu serwisu i samej szkoły.

Wśród głównych narzędzi promocji, które mogą być wykorzystane do promowania serwisu szkolnego, wyróżnić możemy e-mail marketing, social media marketing marketing wirusowy oraz mobile marketing. Szczególnie warto zaznaczyć rolę, jaką w budowaniu wizerunku szkoły, pełni marketing poprzez social media. Obecnie posiadanie konta firmowego na portalu społecznościowym jest, niezależnie od branży, szansą na budowanie trwałych relacji z konsumentami. Marketing społecznościowy w przypadku szkoły językowej umożliwia nie tylko komunikację z uczniami oraz promocję serwisu internetowego szkoły, ale także może być wykorzystany jako dodatkowe narzędzie do przekazywania uczniom treści merytorycznych (na przykład poprzez codzienne publikowanie interesujących artykułów w języku obcym) i stanowić swego rodzaju wartość dodaną do zakupionego kursu.

Wśród czynników technologicznych, które działają na niekorzyść tradycyjnych szkół językowych, należy wymienić zyskujące coraz większą popularność kształcenie na odległość. Obecnie osoby zainteresowane rozwijaniem kompetencji językowych mają możliwość skorzystania z bogatej oferty bez wychodzenia z domu. Ze względu na wygodę, brak konieczności dojazdu do placówki oraz niższą cenę e-learning staje się coraz popularniejszy, zwłaszcza wśród osób młodych najlepiej zaznajomionych z nową technologią. Jednakże istnieją także osoby, dla których kształcenie za pomocą komputera jest komplementarne w stosunku do kursu w szkole językowej. Kurs taki, który zwykle składa się z dwóch lekcji w tygodniu, może nie zaspokajać w pełni potrzeb edukacyjnych pewnych osób, dlatego sięgają oni po dodatkowe ćwiczenia w wersji multimedialnej, co powoduje, że de facto płacą podwójnie za naukę języka.

### III. Otoczenie społeczne

Jednym z czynników, które wpływają pozytywnie na rynek szkół językowych jest rosnąca popularność idei uczenia się przez całe życie. Koncepcja ta, w języku angielskim nazywana *lifewide lifelong learning* (w skrócie *LLL*), znajduje się w planach Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju. Celem takiej polityki jest zapewnienie wszystkim uczącym się możliwości poszerzania kwalifikacji oraz rozwoju kompetencji zgodnie z ich potrzebami oraz oczekiwaniami rynku pracy. Z punktu widzenia pojedynczej osoby uczenie się przez całe życie pomaga być bardziej konkurencyjnym na europejskim rynku pracy oraz pozwala dostosować się do zmian w tym rynku zachodzących, co w rezultacie ogranicza ryzyko pozostania przez dłuższy czas bez pracy. Z kolei z punktu widzenia różnych firm szkoleniowych i edukacyjnych rosnąca popularność tej koncepcji oznacza



zainteresowanie różnymi formami kształcenia, w tym również kształcenia językowego.

Ponadto warto zwrócić uwagę, że z powodu przyłączenia Polski do strefy Schengen oraz znaczącego obniżenia się cen biletów lotniczych zapanowała w Polsce moda na zagraniczne podróże. W obecnych warunkach każdy przeciętnie zarabiający Polak może pozwolić sobie na wakacyjny wyjazd do Europy Zachodniej bądź na południe Europy. Możliwość łatwego podróżowania budzi potrzebę poznawania języków krajów, które się odwiedza, lub przynajmniej języka angielskiego.

#### IV. Otoczenie demograficzne

We współczesnym świecie występują istotne zmiany demograficzne, które mają wpływ na wiele dziedzin życia. Najczęściej mówi się o takich zjawiskach jak starzenie się społeczeństwa, wydłużanie się oczekiwanej długości trwania życia oraz spadek przyrostu naturalnego. Regularnie przeprowadzane przez Główny Urząd Statystyczny badania i prognozy potwierdzają teorię o starzeniu się społeczeństwa. Z opublikowanego w 2010 raporcie GUS dotyczącym prognozy zmian w demografii w latach 2008-2035 wynika, że liczba osób w wieku 0-17 lat spadnie z 7,3 mln w 2008 do 5,6 mln w 2035. W odniesieniu do szkół językowych należy pamiętać, że to osoby w wieku szkolnym stanowią większość konsumentów oferowanych usług edukacyjnych. Perspektywa znaczącego spadku liczebności tej grupy ludności może spowodować konieczność dostosowania oferty do potrzeb i oczekiwań osób w wieku poprodukcyjnym, gdyż liczebność tej grupy, według prognoz GUS, wzrośnie z 6,2 mln w 2008 do 9,6 mln w 2035.

#### V. Otoczenie polityczne i prawne

Nie istnieją prawne regulacje dotyczące funkcjonowania szkół językowych, co w praktyce oznacza, że uruchomienie takiej szkoły wiąże się od strony prawnej jedynie z koniecznością zarejestrowania działalności gospodarczej. Nie są zapowiadane zmiany w tej kwestii, więc działająca szkoła językowa może zostać zagrożona nową konkurencją, która w łatwy sposób może pojawić się w jej sąsiedztwie.

Od strony politycznej czynnikiem sprzyjającym rozwojowi szkół językowych jest intensywna promocja kształcenia językowego, która trwa od dłuższego czasu i przejawia się m.in. wprowadzeniem obowiązkowych egzaminów z języka obcego w ramach matury i testów gimnazjalnych, a także obniżaniem wieku, w którym rozpoczyna się obowiązkowa nauka drugiego języka. Ponadto coraz więcej uczelni wyższych zaczyna brać pod uwagę egzamin maturalny z języka obcego przy rekrutacji na różne kierunki takie jak prawo czy zarządzanie. Te czynniki sprawiają, że wielu uczniów poszukuje dodatkowych możliwości, aby

zapewnić sobie wysokie wyniki końcowych egzaminów i w tym celu zapisują się do szkół językowych.

#### VI. Otoczenie międzynarodowe

Ważnym czynnikiem mającym znaczenie dla rynku szkół językowych jest postępująca globalizacja, która przejawia się między innymi tym, że do polskiej kultury przedostaje się wiele elementów kultury amerykańskiej. W polskich kinach dominują filmy amerykańskiej, w radiu piosenki w języku angielskim, a do tego do języka polskiego przedostaje się wiele słów zaczerpniętych wprost z języka angielskiego. Nasilający się proces mieszania się kultury polskiej z amerykańską sprawia, że coraz więcej osób zaczyna postrzegać naukę języka angielskiego jako niezbędną do funkcjonowania we współczesnym świecie.

### 4. ANALIZA OTOCZENIA BLIŻSZEGO SZKOŁY JĘZYKOWEJ DZIAŁAJĄCEJ NA RYNKU TORUŃSKIM

#### I. Siła przetargowa dostawców

Poprzez pojęcie dostawców w odniesieniu do rynku szkół językowych będziemy rozumieć nauczycieli języków obcych. Szkoła może świadczyć usługi edukacyjne o wysokiej jakości tylko, jeśli zatrudnia wykwalifikowanych nauczycieli z doświadczeniem. Na atrakcyjność badanego sektora wpływa więc stosunek podaży do popytu na rynku pracy nauczycieli języków obcych. Stosunek ten decyduje o kosztach pracy nauczycieli, które stanowią jeden z głównych kosztów w działalności szkoły językowej. Jeśli popyt na pracę nauczycieli jest większy niż podaż, siła przetargowa znajduje się po stronie nauczycieli i to oni mogą dyktować warunki, na jakich mogą podjąć pracę. W przeciwniej sytuacji rynek pracy staje się rynkiem nabywcy i to on może dyktować warunki, na jakich może zatrudniać.

W Toruniu istnieją trzy ośrodki kształcące nauczycieli języków obcych. Są to: Wydział Filologiczny Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Nauczycielskie Kolegium Języków Obcych oraz Niepubliczne Nauczycielskie Kolegium Języków Obcych. Edukację w tych jednostkach każdego roku kończy wielu młodych ludzi chcących pracować w zawodzie nauczyciela. Jednakże wieloletnia działalność jednostek kształcących nauczycieli spowodowała, że lokalny rynek jest nimi nasycony. Z tego powodu nauczyciele mają niewielką siłę przetargową przy negocjowaniu warunków zatrudnienia. Szczególnie na początku swojej kariery mogą liczyć jedynie na pracę w niepełnym wymiarze na podstawie umowy cywilno-prawnej. Z punktu widzenia szkół językowych taka sytuacja jest wyjątkowo korzystna, gdyż chcąc zatrudnić nowego nauczyciela do swojej kadry, otrzymają wiele kandydatów, z których mogą wyselekcjonować najlepszych i zatrudnić ich nie ponosząc znaczących kosztów.

## II. Siła przetargowa nabywców

Dla przedsiębiorstw funkcjonujących w danym sektorze najkorzystniejszy byłby taki układ, w którym mogliby oni dyktować warunki zarówno nabywcom jak i dostawcom. W praktyce nieczęsto jest to możliwe – najczęściej po jednej bądź po drugiej stronie przedsiębiorstwo spotka partnera o większej sile przetargowej. Tak też jest w przypadku rynku szkół językowych. O ile przy zatrudnianiu pracowników szkoła może dokonywać selekcji, o tyle przy rekrutacji kandydatów to nabywca usług posiada większą siłę przetargową. Z racji dużej liczby istniejących w Toruniu szkół językowych konsument ma możliwość porównania oferty, cen i innych pozaedukacyjnych czynników (takich jak lokalizacja) charakteryzujących poszczególne jednostki, a następnie dokonuje on wyboru na podstawie swoich subiektywnych kryteriów.

Powszechność kształcenia w zakresie języków obcych sprawiła, że konsumenci mają coraz większe wymagania co do usług edukacyjnych. Osoby, które uczyły się języka przez pewien okres w ramach na przykład szkoły średniej, a następnie przechodzą do szkoły językowej, oczekują dużo lepszej jakości kursu oraz atrakcyjniejszej metodyki prowadzenia zajęć.

W momencie, kiedy do biura szkoły po raz pierwszy przychodzi klient zainteresowany kursem językowym, szkoła stoi przed trudnym zadaniem, ponieważ musi przekonać go, że zapisując się, otrzyma usługę edukacyjną o wysokiej jakości. Z tego powodu wiele szkół wprowadziło praktykę bezpłatnych lekcji pokazowych, które umożliwiają uczniom zapoznanie się ze sposobem prowadzenia zajęć w danej szkole i w których klient uczestniczy przed zawarciem umowy o kształcenie.

## III. Groźba pojawienia się nowych konkurentów

Ze względu na wspomniany przy analizie makrootoczenia brak regulacji prawnych związanych z prowadzeniem szkoły językowej założenie takiej instytucji jest standardową rejestracją działalności gospodarczej. Odwołując się do przedstawionych w rozdziale pierwszym modeli rynkowych, można zauważyć, że rynek szkół językowych jest przykładem konkurencji monopolistycznej. Nie istnieją na tym rynku bariery techniczne, ekonomiczne ani administracyjno-prawne, który utrudniałyby nowym przedsiębiorcom uruchomienie działalności gospodarczej. Dodatkowo wspomniany wcześniej łatwy dostęp do wykwalifikowanych nauczycieli w Toruniu sprawia, że w krótkim czasie nowa szkoła językowa może pozyskać pełną kadrę. Ponadto toruński rynek szkół językowych cieszy się szczególnym zainteresowaniem wśród przedsiębiorców z racji dużej liczby studentów, którzy stanowią bardzo ważną grupę potencjalnych klientów.

#### IV. Groźba pojawienia się substytutów

Każdy przedsiębiorca działający na rynku szkół językowych powinien mieć świadomość, że klienci zainteresowani nauką języków obcych mogą skorzystać z alternatywnych sposobów na zaspokojenie swoich potrzeb. Istotną grupę substytutów tradycyjnych kursów językowych stanowią różne metody kształcenia na odległość. Ponadto do takich substytutów należą również kursy opublikowane w formie książkowej (często opatrzone płytą CD z ćwiczeniami w wersji multimedialnej), które przeznaczone są do samodzielnej nauki.

Mówiąc o substytutach dla usług szkół językowych, warto po raz kolejny nawiązać do sytuacji na rynku pracy dla nauczycieli języków obcych w Toruniu. Z racji tego, że podaż pracy na tym rynku przewyższa popyt na nią, wiele osób, chcąc zapewnić sobie źródło dochodu, zmuszonych jest oferować swoje usługi na rynku korepetycji. Nie znalazłszy pracy w szkołach językowych, nauczyciele ogłaszają się na portalach i zapraszają uczniów na prywatne lekcje do swoich domów. Skala korepetycji jest bardzo trudna do oszacowania ze względu na to, że działalność ta najczęściej odbywa się w ramach szarego rynku, czyli bez zarejestrowanej działalności gospodarczej. Niewielki pogląd na tę sytuację może dać informacja, że na najpopularniejszym portalu z ogłoszeniami dotyczącymi korepetycji ([www.e-korepetycje.net](http://www.e-korepetycje.net)) znajduje się 595 ogłoszeń nauczycieli języka angielskiego oferujących prywatne lekcje na terenie Torunia. Dla języka niemieckiego liczba ogłoszeń wynosi 195, a dla francuskiego 84. Liczby te pokazują, że indywidualni korepetytorzy stanowią poważną konkurencję dla szkół językowych.

#### V. Rywalizacja między przedsiębiorstwami sektora

Skuteczna analiza rywalizacji między przedsiębiorstwami sektora byłaby możliwa, gdyby znana była struktura sektora i jego podział pomiędzy firmy znajdujące się na rynku. Znajomość udziałów w rynku, jakie posiadają poszczególne firmy, dostarczyłaby cennych informacji na temat koncentracji sektora. Niestety, do tej pory nie zostały przeprowadzone obiektywne badania, które miałyby ustalić strukturę toruńskiego rynku szkół językowych.

Prawdopodobnie każda z liczących się szkół językowych przeprowadza we własnym zakresie badania mające na celu ustalić jej udział w rynku. Jednakże wyniki tych badań nie są publikowane z oczywistego powodu, jakim jest troska o własny interes. Można domniemywać, że ze względu na dużą liczbę jednostek zajmujących się nauczaniem języków obcych rozpatrywany sektor można zaliczyć do sektorów rozproszonych, cechujących się niską koncentracją. W takiej sytuacji firmy posiadają zbliżone udziały w rynku i występuje pomiędzy nimi intensywna konkurencja.

## PODSUMOWANIE

W artykule zaprezentowano ogólny opis działalności na rynku szkół językowych, który może być postrzegany jako atrakcyjny dla osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej. Ponadto podjęto próbę szczegółowej analizy toruńskiego rynku szkół językowych, przeprowadzając analizę otoczenia dalszego (makrootoczenia), jak i analizę otoczenia bliższego (mikrootoczenia). Informacje przedstawione w tym artykule mogą okazać się przydatne dla osób rozważających rozpoczęcie działalności na rynku szkół językowych.

## LITERATURA

- Femiak J. (2010), *Właściciel szkoły językowej – wyzwania na poszczególnych etapach rozwoju organizacji*, [online] [www.macmillan.pl/images/stories/fEMIAK\\_art\\_na\\_wresie\\_mailing\\_Macmillana\\_2010.pdf](http://www.macmillan.pl/images/stories/fEMIAK_art_na_wresie_mailing_Macmillana_2010.pdf), [27.08.2016].
- Gierszewska G. i Romanowska M. (2009), *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Ostrowska I. (2012), *Analiza sytuacji marketingowej przedsiębiorstwa na rynku* [w:] Rosa G. (red.), *Zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Uroda J. (2010), *Rola serwisu internetowego uczelni wyższej w komunikacji marketingowej* [w:], Dacko-Pikiewicz Z. i Szczepańska-Woszczyzna K. (red.), *Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej. Komunikacja marketingowa uczelni*, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza.
- <http://www.newsweek.pl/ranking-szkol-jezykowych,26094,1,2.html>, [28.08.2016].
- <http://www.nauka-studia.dlaczego.com.pl/news/show/1226/t/t/10>, [27.08.2016].

## LANGUAGE SCHOOLS IN TORUŃ

**Abstract:** Economies of well-developed countries are commonly called „economies based on knowledge”, because knowledge is considered key resource which decides whether the company will succeed or fail. For this reason the importance of education service market has recently growth. One kind of knowledge which can help a company succeed is the ability to speak in foreign languages – therefore we distinguish language schools market within the education service market. This market is important not only because it provides the economy with skilled employees, but also is may be viewed as an attractive area to set up a company. In this article I analyze the language schools market in both a wide scope and also a regional market.

**Keywords:** language schools, education service market

