

Monika Boguszewicz-Kreft, Jacek Jaworski, Ewa Magier-Łakomy  
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku

## **Efekt kraju pochodzenia w postrzeganiu usług edukacji wyższej krajów UE. Badania pilotażowe**

### **Streszczenie**

Celem rozważań jest prezentacja wyników badań pilotażowych dotyczących występowania efektu kraju pochodzenia w ocenie usług edukacji wyższej oraz ustalenia jego siły i znaczenia przy podejmowaniu decyzji o miejscu studiowania. Dane zebrano wykorzystując technikę audytoryjnych badań ankietowych. Znajomość znaczenia poszczególnych kryteriów oceny usług edukacyjnych może być wykorzystana przez uczelnie w tworzeniu odpowiedniej oferty edukacyjnej, oraz wzbogacona o wiedzę dotyczącą postrzegania wizerunku kraju pochodzenia, do tworzenia programów komunikacji marketingowej. Oferowanie dopasowanych do oczekiwań potencjalnych studentów usług edukacji wyższej i właściwe ich promowanie może przyczynić się do wzrostu międzynarodowej mobilności edukacyjnej. Artykuł ma charakter badawczy.

**Słowa kluczowe:** efekt kraju pochodzenia, COO, usługi, edukacja wyższa.

**Kody JEL:** M390

### **Wstęp**

Wzrost międzynarodowej mobilności edukacyjnej stanowi istotny cel unijnej strategii Europa 2020 oraz fundament Procesu Bolońskiego, co wynika z licznych korzyści natury społeczno-ekonomicznej z nią związanych: możliwości osobistego rozwoju, nawiązania międzynarodowej współpracy między jednostkami oraz instytucjami, podniesienia jakości szkolnictwa wyższego i badań naukowych, rozwinięcia kompetencji językowych i międzykulturowych (EUROSTAT 2009). Wymienione pożytki z jednej strony służą wzmocnieniu i promowaniu tożsamości europejskiej, z drugiej zaś zwiększają wartość studentów jako przyszłych pracowników i ich szanse na znalezienie zatrudnienia na krajowych i międzynarodowych rynkach pracy. Ponadto, eksport usług edukacyjnych stanowi źródło istotnych korzyści finansowych. Wpływy krajów przyjmujących międzynarodowych studentów szacuje się na około 100 miliardów dolarów rocznie (Fundacja Edukacyjna Perspektywy 2013).

W 2011 r. prawie 4,3 miliona studentów uczyło się poza granicami rodzinnych krajów (OECD 2013) i według szacunków ich liczba zwiększy się do 7,2 milionów w 2025 r., ze średnim rocznym wskaźnikiem wzrostu 5,8% (Arambewela, Hall 2006, s. 141-143). W 2011 r. najwięcej osób - 48% wybierało uczelnie w Europie, w tym 41% w krajach UE.

Mimo dynamicznie rosnącego znaczenia i skali wymiany na międzynarodowym rynku usług edukacji wyższej, do tej pory niewiele uwagi poświęcono badaniom uwarunkowań do-

tyczących mobilności studentów, w szczególności mającej miejsce w krajach europejskich. Naprzeciw temu wyzwaniu wychodzi niniejsze opracowanie. Przedmiotem jego rozważań jest efekt kraju pochodzenia w zakresie preferencji edukacyjnych studentów. Jak dotąd był on analizowany przede wszystkim w kontekście produktów materialnych, w znacznie mniejszym stopniu w obszarze usług, zaś w przypadku usług edukacji wyższej można wymienić jedynie pojedyncze badania (Boguszewicz-Kreft 2014a; 2014b).

Celem niniejszego opracowania jest prezentacja wyników badań pilotażowych rozpoczynających drogę do rozwiązania problemu badawczego dotyczącego rozpoznania występowania efektu kraju pochodzenia w ocenie usług edukacji wyższej oraz ustalenia jego siły i znaczenia przy podejmowaniu decyzji o miejscu studiowania. W celu wstępnego określenia możliwości występowania wyżej wymienionego efektu przeprowadzono badanie pilotażowe. Podjęto się odpowiedzi na następujące szczegółowe pytania badawcze:

- 1) Jak polscy studenci postrzegają wizerunek wybranych państw UE w zakresie produktów i usług przez nie oferowanych?
- 2) Jakie jest znaczenie określonych kryteriów (wymiarów) przy ocenie usług edukacji wyższej?
- 3) Czy istnieje związek pomiędzy wizerunkiem kraju postrzeganym przez pryzmat kryteriów (wymiarów) wyboru usługi z intencjami nabywczymi (wybór destynacji)?

Celem dodatkowym była weryfikacja zastosowanej metody badawczej, w szczególności struktury i treści kwestionariusza.

## **Efekt kraju pochodzenia w marketingu**

Efekt kraju pochodzenia (*Country of Origin Effect* – COO) definiowany jest jako wpływ wizerunku danego kraju na ocenę produktów bądź marek z niego pochodzących (Figiel 2004; Liczmańska 2010) i wynikające z niej postawy i zachowania konsumentów (Sikora 2008, s. 173-174; Balabanis, Diamantopoulos 2011, s. 59-116). Oddziaływanie to potwierdziły badania dotyczące przede wszystkim wpływu COO na przekonania i ocenę jakości oferty oraz percepcję jej wartości i ryzyka zakupowego, intencji nabywczycych oraz skłonności do płacenia określonej ceny (Peterson, Jolibert 1995, s. 83-10; Pharr 2005; Rezvani i in. 2012, s. 205-215).

W kontekście usług efekt COO był znacznie rzadziej analizowany niż w odniesieniu do produktów materialnych. Stąd też w tym obszarze występuje wiele luk badawczych, wynikających również z wielości typów usług, jak i stopnia natężenia ich specyficznych cech oraz różnic między konsumentami pochodzącymi z różnych krajów (Boguszewicz-Kreft 2014a). Dotychczasowe wyniki badań pokazują jednak, że kategoria ta ma znaczenie w procesie oceny usług i podejmowania decyzji zarówno menadżerskich (Magier-Łakomy, Rozkwitalska 2013, s. 5-21) jak i decyzji nabywczycych.

Literatura przedmiotu dotycząca efektu kraju pochodzenia w obszarze usług edukacji wyższej jest skromna i relatywnie nowa. W tym zakresie warto wymienić badania następujących autorów: R. Arambewela i J. Hall (2006), J.M. Cubillo i in. (2006, s. 101-115),

C.L. McCalman (2007, s. 65-74), S.C. Morrish i C. Lee (2011, s. 517-528), J. Sze Yin Ho i Y. Sok Foon (2012, s. 3-54). Badania te dotyczyły głównie studentów kilku państw azjatyckich i koncentrowały się na rozpoznaniu motywów podjęcia studiów za granicą i czynników wpływających na te decyzje (wizerunku kraju pochodzenia, oceny nauczycieli akademickich i świadczonych przez nich usług edukacyjnych). Ich wyniki potwierdziły duże znaczenie wpływu reputacji danego kraju oraz świadczonych usług edukacyjnych na wybór destynacji studiowania. Badani studenci dokonywali najpierw wyboru kraju, a potem uczelni, w której zamierzali podjąć naukę. Analogicznych badań dla krajów europejskich nie przeprowadzono.

## Metoda badawcza

Dla potrzeb niniejszego badania zaadaptowano metodę badawczą zaproponowaną przez M.S. Rotha i J.B. Romeo (1992, s. 477-497). Model ten został już wcześniej wykorzystany w badaniu COO w kontekście usług przez S. Bose i A. Ponnam (2011, s. 98-107)<sup>1</sup>. Wymagało to jedynie zmiany części kryteriów (wymiarów) oceny odnoszących się do dóbr materialnych na kryteria adekwatne dla usług. Przyjęto, że będą to: innowacyjność, różnorodność, ekskluzywność i jakość. Dostosowując powyższe kryteria do charakteru usług edukacji wyższej, w niniejszym badaniu przyjęto następujące wymiary wizerunku kraju:

- 1) nowoczesność – rozumianą jako wykorzystanie najnowszej wiedzy i technologii,
- 2) różnorodność – czyli zróżnicowanie, szerokość i atrakcyjność oferty,
- 3) prestiż – wyznaczany przez ekskluzywność, status, reputację,
- 4) jakość – postrzegana przez pryzmat efektywności, trwałości, profesjonalizmu.

Badanie przeprowadzono w lutym 2014 roku przy wykorzystaniu techniki audytoryjnych badań ankietowych. Respondenci wypełniali, przy wykorzystaniu sześciostopniowej skali<sup>2</sup>, kwestionariusz składający się z trzech zasadniczych części. Pierwsza część zawierała cztery pytania dotyczące wizerunku dziewięciu krajów według czterech wyżej wymienionych kryteriów (odpowiedź na pierwsze pytanie badawcze: jak polscy studenci postrzegają wizerunek wybranych państw UE w zakresie produktów i usług przez nie oferowanych?). W drugiej części badani wskazywali, na ile ważny jest każdy z czterech wymiarów jako kryterium oceny usług edukacji wyższej (odpowiedź na drugie pytanie badawcze). Na podstawie ocen udzielonych przez respondentów na powyższe pytania skonstruowano ranking krajów wedle ich wizerunku w kontekście oferowanej im usługi.

Zgodnie z definicją COO, założono, że efekt ten wystąpi wówczas, jeśli wyższy ranking będzie w istotny sposób związany z intencjami nabywczymi studentów. Siłę związku zmierzono za pomocą współczynnika korelacji rang Spearmana (Stanisz 2007). Intencje nabywcze studentów zostały ustalone przez stworzenie rankingu państw na podstawie odpo-

<sup>1</sup> Przedmiotem badań była ocena takich usług rozrywkowych, jak: muzyka, taniec, cyrk, teatr, film przez młodych mieszkańców Indii.

<sup>2</sup> 1 – zdecydowanie nie/bardzo nisko, 2 – nie/nisko, 3 – raczej nie/raczej nisko, 4 – raczej tak/raczej wysoko, 5 – tak/wysoko, 6 – zdecydowanie tak/bardzo wysoko.

wiedzi udzielonych na ostatnie pytanie ankietowe tj.: „Oceń w skali 1-6 czy zdecydował(a) być nabyć usługi edukacji wyższej w zależności od kraju ich pochodzenia”.

W badaniu zdecydowano się porównać analizowane zjawisko dla dziewięciu krajów Unii Europejskiej: Francji, Niemiec i Wielkiej Brytanii (państwa „starej” Unii o silnych, wysoko rozwiniętych gospodarkach, jednocześnie trzej najwięksi europejscy eksporterzy usług edukacji wyższej), Hiszpanii i Włoch (kraje Europy Południowej), Szwecję (kraj Europy Północnej), oraz Litwy, Węgier i Polski (kraje Europy Centralno-wschodniej, nowe kraje Unii). Wybór próby badawczej dla celów pilotażowych był celowy - ankietę wypełniło 56 studentów Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku.

## Wyniki badań

W tabeli 1 zaprezentowano średnie arytmetyczne odpowiedzi na pierwszą część pytań ankietowych. Pod względem nowoczesności najlepiej w ocenie studentów wypadły Niemcy (5,25). Wysokie noty uzyskały również takie kraje jak Szwecja (4,80), Wlk. Brytania (4,75) i Francja (4,15). Wyjątkowo niskie wartości według tego kryterium przypisano Litwie (2,63). Pozostałe kraje oceniono relatywnie przeciętnie (3,38-3,98). Różnorodność jest cechą charakterystyczną przede wszystkim Wlk. Brytanii (4,96) i Niemiec (4,91). Niewiele niżej oceniono według tego kryterium Francję (4,75). Noty powyżej 4 uzyskały ponadto Szwecja (4,21) i Włochy (4,21). Najniżej ponownie oceniono Litwę (2,86). Za najbardziej prestiżowe studenci uznali Niemy (5,36), Wlk. Brytanię (4,86) i Francję (4,79). Wysokie noty dotyczą ponadto Włoch (4,61). Ranking zamyka Litwa z oceną 2,57. Niemcy (5,27) otwierają listę krajów oferujących produkty i usługi o najwyższej jakości. Drugie miejsce zajmuje Szwecja (4,82), a trzecie Wlk. Brytania (4,50). Pośrodku listy plasuje się Francja (4,16). Najsłabszą jakością, zdaniem studentów, charakteryzują się produkty i usługi litewskie (2,82).

**Tabela 1**  
**Średnie oceny badanych krajów pod względem wybranych kryteriów**

Kraj/Wymiar	Nowoczesność	Różnorodność	Prestiż	Jakość
Francja	4,1455	4,7500	4,7857	4,1607
Niemcy	5,2545	4,9107	5,3571	5,2679
Wlk. Brytania	4,7455	4,9643	4,8571	4,5000
Hiszpania	3,6364	4,0357	4,0893	3,5714
Włochy	3,9818	4,2143	4,6071	3,9286
Szwecja	4,8000	4,3571	4,7500	4,8214
Litwa	2,6364	2,8571	2,5714	2,8214
Węgry	3,3818	3,3214	3,0714	3,3036
Polska	3,5455	3,8929	3,5714	3,9286

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki drugiej części ankiety dotyczą oceny istotności kryterium w usługach edukacyjnych (również na skali 6-stopniowej). Respondenci wskazali jako kryterium najważniejsze (5,25). Drugim kryterium okazała się różnorodność: 5,09. Nowoczesność (4,93) oraz prestiż (4,86) wskazano jako kryteria o relatywnie mniejszym znaczeniu.

Na podstawie ocen każdego z krajów według poszczególnych kryteriów oraz wag wynikających z ocen znaczenia tychże kryteriów w wyborze usługi edukacyjnej obliczono średnie ważone umożliwiające stworzenie listy rankingowej krajów uwzględniającej istotność wymiarów ich wizerunku dla oceny usług edukacji wyższej. W tabeli 2 przedstawiono ranking uporządkowany według obliczonych średnich ważonych ocen poszczególnych państw.

Najlepszy wizerunek z punktu widzenia istotnych dla oceny usług edukacyjnych wymiarów mają Niemcy. Nieco niżej pod tym względem studenci ocenili Wielką Brytanię. Trzecie i czwarte miejsce w rankingu zajmują odpowiednio Szwecja i Francja. Wizerunki Włoch i Hiszpanii uplasowały się na piątej i szóstej pozycji. Polska uzyskała 7. miejsce w rankingu. Pozostałe kraje „nowej UE”, czyli Węgry i Litwa w oczach studentów charakteryzują się najsłabszym wizerunkiem spośród badanych krajów.

**Tabela 2**

**Ranking badanych krajów uwzględniający istotność wymiarów ich wizerunku dla oceny usług edukacji wyższej**

Kraj	Średnia ważona	Ranga
Niemcy	5,1958	1
Wlk. Brytania	4,7637	2
Szwecja	4,6815	3
Francja	4,4569	4
Włochy	4,1777	5
Hiszpania	3,8298	6
Polska	3,7395	7
Węgry	3,2712	8
Litwa	2,7248	9

Źródło: jak w tabeli 1.

W tabeli 3 zaprezentowano ranking krajów uporządkowany według średnich arytmetycznych ocen faktycznych preferencji nabywczych studentów. Respondentów poproszono o ocenę w skali 1-6 czy zakupiliby usługi edukacji wyższej w określonym kraju.

W celu potwierdzenia występowania efektu kraju pochodzenia, zastosowano nieparametryczny test korelacji rang Spearmana mierzący siłę związku między następującymi rangami:

- 1) rangą średniej ważonej oceny wizerunku kraju (por. tabela 2),  
a
- 2) rangą gotowości do zakupu usługi edukacyjnej w danym kraju (por. tabela 3).

Tabela 3

### Ranking badanych krajów pod względem faktycznych preferencji nabywczych usług edukacji wyższej

Kraj	Średnia ważona	Ranga
Wlk. Brytania	4,78	1
Niemcy	4,28	2
Francja	4,19	3
Polska	4,03	4
Szwecja	3,98	5
Włochy	3,86	6
Hiszpania	3,53	7
Węgry	3,05	8
Litwa	2,45	9

Źródło: jak w tabeli 1.

Wartość współczynnika na poziomie istotności  $p < 0.01$  wyniosła  $R = 0,85$ . Wynik ten wskazuje na wysoką istotną korelację wybranych rang. Zatem można stwierdzić, że istnieje silny, istotny związek między spostrzeganiem jakości usług w danym kraju a gotowością do zakupu w nim usługi edukacyjnej. Im wyższą rangę przypisaną ma kraj pod względem jakości usług, tym wyższa jest gotowość do zakupu usługi edukacyjnej w tym kraju.

### Podsumowanie

Ocena usług świadczonych przez uczelnie zagraniczne i podjęcie decyzji, którą z nich wybrać są z punktu widzenia konsumenta trudne. Wynika to ze specyficznych cech usług edukacyjnych, które sprawiają, że postrzegane ryzyko zakupu jest duże, a komunikowanie przez uczelnie atrybutów ich niematerialnej oferty problematyczne. Fakt, że usługi te mają być świadczone poza granicami rodzinnego kraju dodatkowo utrudnia (ze względów finansowych i organizacyjnych) zebranie informacji i ocenę wszystkich potencjalnie branych pod uwagę uczelni. Przesłanki te mogą skłaniać konsumentów do szukania w COO wskazówki pomagającej zminimalizować postrzegane ryzyko zakupu.

Przeprowadzona analiza wpisuje się zatem w lukę w badaniach nad efektem kraju pochodzenia w usługach, ponieważ dotyczy nieanalizowanego dotychczas związku między wizerunkiem kraju a intencjami nabywczymi konsumentów usług edukacji wyższej w krajach UE. Uzyskane wyniki wykazały wysokie prawdopodobieństwo występowania pozytywnego związku wizerunku kraju pochodzenia z intencjami nabywczymi tej kategorii usług.

Przedstawione wyniki mają charakter eksploracyjny, ale już na tym etapie sygnalizują konieczność przeprowadzenia dalszych, pogłębionych badań.

## Bibliografia

- Arambewela R., Hall J. (2006), *A comparative analysis of international education satisfaction using SERVQUAL*, "Journal of Services Research", No. 7, Special Issue, Vol. 6.
- Balabanis G., Diamantopoulos A. (2011), *Gains and Losses from the Misperception of Brand Origin: The Role of Brand Strength and Country-of-Origin Image*, "Journal of International Marketing", June, Vol. 19, Iss. 2.
- Boguszewicz-Kreft M. (2014a), *Efekt kraju pochodzenia w usługach*, referat przygotowany na V Jubileuszową Ogólnopolską Konferencję Naukową USŁUGI 2014, Wrocław, 15-16 maja.
- Boguszewicz-Kreft M. (2014b), *Efekt kraju pochodzenia w usługach edukacyjnych*, referat na XXV Zjazd Katedr Marketingu, Handlu i Konsumpcji pt. *Marketing, handel, konsumpcja – doświadczenia przeszłości i wyzwania przyszłości*, Toruń 14-16 września.
- Bose, S., Ponnampalani, A. (2011), *Country of origin effect on services: an evaluation of entertainment*, "Managing Leisure", Vol. 16, Iss. 2.
- Cubillo J.M., Sánchez J., Cerviño J. (2006), *International students' decision-making process*, "The International Journal of Educational Management", No. 20(2).
- EUROSTAT (2009), *The Bologna Process in Higher Education in Europe. Key indicators on the social dimension and mobility*, Luxembourg, <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/KS-78-09-653-EN.pdf> [dostęp: 09.03.2014].
- Fundacja Edukacyjna Perspektywy (2013), *Studenci zagraniczni w Polsce*, [http://www.perspektywy.pl/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1157:raport-studenci-zagraniczni-w-polsce-2013&catid=24&Itemid=119](http://www.perspektywy.pl/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1157:raport-studenci-zagraniczni-w-polsce-2013&catid=24&Itemid=119) [dostęp: 16.12.2013].
- OECD (2013), *Education at a Glance 2013: OECD Indicators*, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2013-en> [dostęp: 08.12.2013].
- Liczmańska K. (2010), *Efekt kraju pochodzenia produktu a decyzje nabywcze konsumentów sektora alkoholi wysokoprocentowych*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”, nr 3, <http://www.kpsw.edu.pl/menu/pobierz/RE3/14Liczmanska.pdf> [dostęp: 01.07.2013].
- Magier-Łakomy E., Rozkwitalska M. (2013). *Country of Origin Effect on Manager's Competence Evaluation*, "Journal of Intercultural Management", No. 5.
- McCalman C.L. (2007), *Being an Interculturally Competent Instructor in the United States: Issues of Classroom Dynamics and Appropriateness, and Recommendations for International Instructors*, "New Directions for Teaching and Learning", No. 110.
- Morrish S.C., Lee C. (2011), *Country of origin as a source of sustainable competitive advantage: the case for international higher education institutions in New Zealand*, "Journal of Strategic Marketing", Vol. 19, Iss. 6.
- Pharr J.M. (2005), *Synthesizing Country-of-Origin Research from the Last Decade: Is the Concept Still Salient in an Era of Global Brands?*, "Journal of Marketing Theory & Practice", No. 13(4).
- Peterson R.A., Jolibert A.J.P. (1995), *A meta-analysis of country-of-origin effects*, "Journal of International Business Studies", Vol. 26, No. 4.
- Rezvani S. i in. (2012), *A Conceptual Study on the Country of Origin Effect on Consumer Purchase Intention*, "Asian Social Science", Vol. 8, No. 12.
- Roth M.S., Romeo J.B. (1992), *Matching product category and country image perception: a framework for managing country-of-origin effects*, "Journal of International Business Studies", Quarter 3, Vol. 24.

- Sikora T. (2008), *Znaczenie efektu kraju pochodzenia dla komunikacji w biznesie międzynarodowym*, „Zeszyty Naukowe SGH”, Zeszyty\_Naukowe\_SGH-2008-13-23-173-194.pdf [dostęp: 10.07.2013].
- Stanisz A. (2007), *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, StatSoft, Kraków.
- Sze Yin Ho J., Sok Foon Y. (2012), *Internationalizing Higher Education: The Effect of Country-of-Origin on the Evaluation of Service Quality*, „Communications of the IBIMA”, Vol. 2012.

## The Country of Origin Effect in Perception of High Education Services of the EU Countries. Pilot Studies

### Summary

An aim of considerations is to present the findings of pilot studies concerning occurrence of the country of origin effect in assessment of high education services and to determine its strength and importance while making decisions on the place of studying. The data were collected using the method of auditorium surveys. Awareness of the importance of specific criteria of education service assessment may be used by universities to create an adequate educational offer and, enhanced by the knowledge concerning perception of the image of the country of origin, to create programmes of marketing communication. The offering of adjusted to the potential students' expectations services of higher education and the proper promotion thereof may contribute to growth of international educational mobility. The article is of the research nature.

**Key words:** country of origin effect, COO, services, higher education.

**JEL codes:** M390

## Эффект страны происхождения в восприятии услуг высшего образования стран-членов ЕС. Пилотажные исследования

### Резюме

Цель рассуждений – представить результаты пилотажных исследований, касающихся выступления эффекта страны происхождения, в оценке услуг высшего образования и определить его силу и значение при принятии решений о месте обучения. Данные были собраны с использованием техники аудиторных опросов. Знание значения отдельных критериев оценки просветительных услуг может быть использовано вузами в формировании соответствующего предложения в сфере образования, а также, обогащенное знаниями, касающимися восприятия имиджа страны происхождения, для создания программ маркетинговой коммуникации. Предложение приспособленных к ожиданиям потенциальных студентов услуг высшего образования может способствовать росту международной мобильности студентов. Статья имеет исследовательский характер.



**Ключевые слова:** эффект страны происхождения, страна происхождения, услуги, высшее образование.

**Коды JEL:** M390

Artykuł nadesłany do redakcji w listopadzie 2014 roku.

©All rights reserved

Afiliacje:

dr hab. Monika Boguszewicz-Kreft  
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku  
Wydział Finansów i Zarządzania  
Katedra Marketingu i Zarządzania  
ul. Dolna Brama 8  
80-821 Gdańsk  
tel.: 58 323 89 10  
e-mail: monika.boguszewicz@gmail.com

dr hab. Jacek Jaworski  
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku  
Wydział Finansów i Zarządzania  
Katedra Rachunkowości  
ul. Dolna Brama 8  
80-821 Gdańsk  
tel.: 58 323 89 10

dr Ewa Magier-Łakomy  
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku  
Wydział Finansów i Zarządzania  
Katedra Zarządzania  
ul. Dolna Brama 8  
80-821 Gdańsk  
tel.: 58 323 89 10