


*dr Beata Gierczak-Korzeniowska*¹ 

Instytut Ekonomii i Finansów
Uniwersytet Rzeszowski

Branża wypożyczalni samochodów w dobie pandemii COVID-19 – pragmatyzm w zarządzaniu²

WPROWADZENIE

Współcześni podróżujący wolą wypożyczać samochody (Satchell, 2015), aby odkrywać nowe miejsca, ponieważ pozwala im to na elastyczność w planowaniu trasy (Zhang i in., 2018, s. 99), bez obaw o zawodność systemu transportu publicznego. Zwyczaje podróżujących na całym świecie wydają się sprzyjać większej liczbie krótszych wyjazdów na krótkie odległości, co prowadzi do zwiększonej mobilności (Palmer-Tous i in., 2007, s. 274). Zauważalną i coraz bardziej znaczącą rolę w zwiększaniu dostępności transportowej regionu odgrywają wypożyczalnie samochodów, umożliwiając klientom łatwe podróżowanie w obrębie miejsc docelowych (Connell, Page, 2008, s. 564; Zhang i in., 2018, s. 99).

Zainteresowanie usługą wynajmu samochodów przełożyło się w ostatnich latach na ogromny rozwój branży na całym świecie. W dużej mierze było to zasługą branży turystycznej, gdzie wypożyczalnie samochodów z roku na rok zyskują na popularności i atrakcyjności. Jednak wybuch pandemii COVID-19 zakłócił rozwój społeczno-gospodarczy i w znaczący sposób ograniczył przemieszczanie się ludzi na całym świecie. Zmiany w mobilności dotknęły przede wszystkim duże miasta ze względu na ich dużą populację (Leung i in., 2020, s. 1382–1393). Epidemia zmusiła wiele przedsiębiorstw transportowych, w tym wypożyczalnie samochodów, do podjęcia wielu działań mających na celu ograniczenie rozprzestrzeniania się wirusa i zapewnienie bezpieczeństwa zarówno

¹ Adres korespondencyjny: e-mail: bgierczak@ur.edu.pl. ORCID: 0000-0003-2460-2543.

² Publikacja powstała w wyniku realizacji stażu naukowego w Uniwersytecie Karola w Pradze. Projekt badawczy pt. „Modele mobilności przestrzennej turystów korzystających z usług wypożyczalni samochodów i taksówek”, został sfinansowany ze środków NAWA przyznanych na podstawie decyzji nr PPN/BIL/2020/1/00172.

pasażerom, jak i pracownikom. To bez wątpienia przyspieszyło poważny kryzys w branży.

Rządy niemal na całym świecie przyjęły różne stanowiska i programy, aby złagodzić ekonomiczne następstwa COVID-19 (Korstanje, 2021, s. 171), jednak przyznana pomoc nie była wystarczająca. Wielu przedsiębiorców zmuszonych zostało do podjęcia licznych działań w sferze zarządzania, mających na celu zniwelowanie negatywnych skutków lockdownu i zamknięcia.

Chociaż badania oceniające wpływ COVID-19 na różne obszary życia przyciągnęły zainteresowanie niezliczonych badaczy, stosunkowo mało uwagi poświęcono branży wynajmu samochodów (Nhamo, Dube, Chikodzi, 2020), która zajmuje centralną pozycję w systemie turystycznym i transportowym. Określone dane w tym zakresie pojawiają się tylko w raportach lub sprawozdaniach branżowych, które nie mają charakteru naukowego. Aby wypełnić tę lukę, niniejsze badanie analizuje wpływ pandemii COVID-19 na branżę wypożyczalni samochodów. Identyfikacja inicjatyw oraz rozwiązań stosowanych przez wypożyczalnie samochodów w czasie pandemii COVID-19 to podstawowy cel opracowania. Realizację celu umożliwiły dodatkowo pytania badawcze. Badanie zostało przeprowadzone w agencjach wynajmu samochodów zlokalizowanych w Porcie Lotniczym im. Václava Havla w Pradze w październiku 2021 roku. W części teoretycznej przeprowadzono kwerendę literatury i omówiono branżę wypożyczalni samochodów oraz zarządzanie przedsiębiorstwem w czasie kryzysu. Wyniki i analizowane zagadnienie wnoszą nowość do rzadkiej dyskusji nad tym tematem, szczególnie na gruncie polskiej literatury.

ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWEM W DOBIE KRYZYSU

Kryzys jest nieuniknionym elementem życia każdej organizacji i bardzo często następuje w najmniej oczekiwanych momentach. Kryzys można zdefiniować jako okres przejściowy, w którym testowane są organizacje oraz administracje (Patan, 2009, s. 8). Jest to z pewnością czas zagrożenia, ale jednocześnie można go wykorzystać jako okazję do wdrożenia zmian. To, czy firma poradzi sobie z sytuacją kryzysową, jest prawdopodobnie zakorzenione w niej samej i w jej szybkości odpowiedzi na kryzys (Coombs, Holladay, 2002, s. 165–168). Zarządzanie przedsiębiorstwem w czasie kryzysu jest pełne paradoksów (Vargo, Seville, 2011, s. 5619–5635), naznaczone szybkością podejmowania decyzji zarówno w wymiarze krótko-, jak i długoterminowym. Rozsądne podejmowanie decyzji pod presją jest zatem kluczową kompetencją skutecznego zarządzania w dobie kryzysu (Battisti, Deakins, 2017, s. 78–98; Herbane, 2013, s. 82–95).

Wiosną 2020 roku świat stanął w obliczu rzadko spotykanego kryzysu, jakim było pojawienie się nieznanego wcześniej wirusa COVID-19. O skomplikowaniu

sytuacji bardziej niż podczas wcześniejszych³ kryzysów, świadczyła trudność w zrozumieniu wpływu i przewidywaniu skutków gospodarczych jakie pociągnie za sobą rozprzestrzenianie się wirusa (Cortez, Johnston, 2020, s. 125–135). Na początku maja 2020 roku Światowa Organizacja Turystyki ONZ (UNWTO, <http>) przewidziała, że globalna liczba przyjazdów turystów z powodu wybuchu pandemii COVID-19 spadnie od 60% do 80% w 2020 roku, zagrażając wielu źródłom utrzymania wspieranym przez tę branżę. Pierwszym krajem dotkniętym przez pandemię COVID-19 były Chiny i to ich gospodarka jako pierwsza odczuła negatywne konsekwencje izolacji i obostrzeń (Ayittei i in., 2020, s. 474). Podobna sytuacja miała miejsce w wielu regionach we Włoszech. W marcu 2020 roku, w Rzymie anulowano prawie 90% rezerwacji w hotelach i biurach podróży, natomiast na Sycylii wskaźnik ten wyniósł 80% (Folinas, Metaxas, 2020, s. 4–9). Zauważalny spadek rezerwacji do Las Vegas już od lutego 2020 roku odnotowały linie Southwest Airlines w USA (Ren, 2020, s. 102–104). Podobną sytuację potwierdziły w marcu i kwietniu linie Virgin Atlantic odnośnie do Cypru (Tornos News, <http>).

Wśród strategii zarządzania pandemią znalazły się wówczas przede wszystkim zakazy podróży między krajami zarówno w celach biznesowych, jak i turystycznych, a także transgranicznych, zagrażając tym samym rentowności wielu firm. Zamknięcie granic, lockdown, wymuszona blokada i konieczność dystansu społecznego zakłóciły w wielu branżach łańcuch wartości i spowodowały powszechny kryzys (Nhamo, Dube, Chikodzi, 2020, s. 164). Jedną z branż, która odczuła skutki izolacji była branża wypożyczalni samochodów.

Szybkość i siła, z jaką pandemia uderzyła w obywateli, w przedsiębiorstwa oraz wszystkie gospodarki świata była wręcz ciężka do opisanania. Niezwykle ważne w takich sytuacjach wydaje się zachowanie spokoju i rozwagi w podejmowaniu decyzji z uwzględnieniem dobra zarówno przedsiębiorstwa, jak i jego pracowników (Ciborowski, Ramanchuk, 2020, s. 83–84). Istotna jest również świadomość, że każda sytuacja kryzysowa jest inna (Kaczmarek-Śliwińska, 2015, s. 16), różne są także przedsiębiorstwa, zatem każdy przypadek powinien być traktowany indywidualnie.

Do zarządzania przedsiębiorstwem w warunkach kryzysu, w czasie pandemii niezbędna jest nie tylko wiedza formalna, ale również doświadczenie i praktyczne umiejętności (Huczek, 2015, s. 14). Liczą się przede wszystkim działania ludzi i to, w jakie interakcje wchodzi (Kim, Lim, 2020, s. 141–157). Ale czy to wystarczy? Odpowiedź wydaje się być negatywna. Natomiast stosując odpowiednie strategie zarządzania można zmniejszyć prawdopodobieństwo niekorzystnego oddziaływania lub przekształcić swoją działalność w czasie kryzysu w taki sposób, by zminimalizować straty rynkowe.

³ Na przykład klęski żywiołowe, kryzysy finansowe.

Być może pewnym rozwiązaniem, które przychodzi w sukurs tym problemom jest pragmatyzm w zarządzaniu. A zatem: logiczne myślenie, elastyczność, tolerancja i wsłuchiwanie się w cudze rady oraz propozycje, aby w sposób najefektywniejszy dojść do celu. Pragmatyzm w zarządzaniu to skuteczność a nie spektakularność działania, to efektywność i chęć osiągnięcia zamierzonego celu, nie będąc jednocześnie niewolnikiem danego systemu wartości. Pragmatyzm w zarządzaniu to działanie schematyczne według formuły prostoty, nie komplikowania spraw. Działanie pragmatyczne w dobie kryzysu to połączenie intuicji, systemu wartości i preferencji danej osoby, ale przede wszystkim jej doświadczenie i zdrowy rozsądek. W pewnym sensie to także sztuka efektywnego działania, czyli uwzględniającego maksymalne efekty z posiadanych środków. Stąd inicjatywy mające na celu poszukiwanie rozwiązań poprzez współpracę z najbliższym branży wypożyczalni samochodów środowiskiem, adaptacja nowych technologii oraz umiejętność wykorzystania wsparcia rządowego.

Bezdiskusyjnie pandemia sprawiła, że wszyscy musieli odnaleźć się w nowej rzeczywistości. Przed przedsiębiorcami pojawiły się nowe wyzwania. Priorytetem okazało się zdrowie pracowników i klientów, czyli m.in. konieczność izolacji, która pozwoliła na ograniczenie rozprzestrzeniania się koronawirusa. Zwiększyła się liczba rezerwacji wyłącznie za pośrednictwem aplikacji i strony internetowej. W wielu branżach handel przeniósł się do Internetu. W przypadku wypożyczalni samochodów sytuacja była trudniejsza, bo usługi nie mają takiej możliwości. Wychodząc zatem naprzeciw oczekiwaniom klienta wprowadzono przede wszystkim podstawowe zalecenia Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) oraz Głównego Inspektoratu Sanitarnego (GIS).

BRANŻA WYPOŻYCZALNI SAMOCHODÓW

Geneza wypożyczania samochodów sięga początków XX wieku (Yang i in., 2008, s. 2815–2819), choć o wypożyczalniach pojazdów wspominało już w starożytności, kiedy to wypożyczano rydwany. Pierwszym wypożyczonym samochodem był Ford T. Właśnie od tego auta zaczęła się cała historia wynajmu samochodów na świecie. Literatura przywołuje trzech pionierów branży, jednym z nich był Amerykanin Joe Saunders ze stanu Nebraska, przez wielu uważany za prekursora branży. Dwaj kolejni to Walter L. Jacobs i John D. Hertz, również ze Stanów Zjednoczonych (Xu, Ge, Yu, 2022, s. 4).

Historia wynajmu aut ma jeszcze drugie źródło. W 1912 roku przedsiębiorca Martin Sixt założył firmę Sixt Autofahrten und Selbstfahrer i rozpoczął działalność z siedmioma samochodami: czterema Mercedesami i trzema Luxus-Deutz-Landaulet. Specjalizował się w wynajmie samochodów na jednodniowe wycieczki oraz na specjalne okazje. Od tamtej pory rynek wynajmu samocho-

dów przeszedł ogromną przemianę. Według Economist Intelligence Unit (2000, s. 99–111) branża wynajmu samochodów jest spolaryzowana między głównymi międzynarodowymi firmami świadczącymi usługi zarówno klientom biznesowym, jak i rekreacyjnym, a małymi lokalnymi firmami, obsługującymi głównie rynek rozrywki.

W 2020 roku rynek wynajmu pojazdów został wyceniony na 57,93 mld USD i oczekuje się, że osiągnie 58,47 mld USD do 2026 roku, odnotowując CAGR⁴ na poziomie około 8,58% w okresie prognozy (2021–2026). W związku z powyższym badania dotyczące branży wypożyczalni samochodów koncentrują się na analizie usługi wynajmu samochodów, uwzględniając pierwiastek ekonomiczny (Martín i in., 2019, s. 739) oraz jakościowy, a także satysfakcję klientów z usług (Hashem, 2015, s. 496; Ekiz i in., 2009, s. 138). Między innymi Koul (2020) w swojej pracy skupiła się na identyfikacji czynników, które konsument rozważa przy wyborze usługi wynajmu samochodu. Rozwój branży i wzrost zainteresowania usługą wypożyczenia samochodu, przyczynił się do zwrócenia uwagi na takie aspekty jak optymalna wielkość floty i polityka transferu pojazdów (Yang i in., 2008, s. 2816; Li, Tao, 2010, s. 347).

Wypożyczalnia samochodów lub agencja wynajmu samochodów to firma, która wynajmuje samochody na określony okres: na kilka godzin, dni lub tygodni, za opłatą (Akay, 2015). Świadczenie usługi wynajmu samochodu osobowego osobie fizycznej jest realizowane na podstawie umowy cywilnej, zawieranej pomiędzy przedsiębiorcą a konsumentem. Duże firmy wynajmu samochodów mają swoje floty w prawie wszystkich większych miastach. Na lokalizację punktów wypożyczalni samochodów mają wpływ powiązania branży między innymi z transportem lotniczym, kolejowym czy hotelarskim. Najczęstsze są wynajmy lotniskowe (Shah, 2019), powszechnie wiadomo, że np. po przylocie pasażerowie bardzo często korzystają z usługi wynajmu chcąc dojechać do ostatecznego celu podróży. Wynajęcie samochodu stanowi więc łatwe i wygodne rozwiązanie.

Zwiększenie liczby ofert wypożyczalni samochodów jest efektem wzrostu mobilności i potrzeb jakościowych konsumentów, którzy chcą mieć pojazd podstawiony i odebrany, bądź przynajmniej chcą mieć do niego dostęp „w najbliższej okolicy”. Dlatego wypożyczalnie samochodów proponują klientom różne możliwości, począwszy od rodzaju samochodu, okresu wynajmu oraz miejsca odbioru i zwrotu, po tymczasowe ubezpieczenie i opcje tankowania (Carroll, Grimes, 1995, s. 84). Wraz z intensyfikacją zainteresowań tym sposobem podróżowania nastąpiła też ewolucyjna zmiana w zarządzaniu produktem w branży wynajmu samochodów. Zwrócono uwagę na problemy jakościowe, które mają niezaprzeczalny wpływ na ogólne wrażenia turystyczne i na sferę ekonomiczną (Erdogan, Pradeep, Hussain, 2010, s. 72). Z kolei H.E. Ekiz, A. Bavik i H. Arasli (2009,

⁴ CAGR – ang. *Compound Annual Growth Rate* – skumulowany roczny wskaźnik wzrostu.

s. 135–153) opracowali 18-elementową skalę RENTQUAL do pomiaru jakości usług w zakresie wynajmu samochodów.

Współcześnie branża wypożyczalni samochodów zapewnia mobilność i rozwiązania dla osób podróżujących służbowo oraz dla przyjemności. Wychodzi na przeciw tym, którzy nie posiadają własnego samochodu lub z różnych względów nie mogą się nim przemieszczać w danym miejscu. W zależności od posiadanej floty pojazdów oraz liczby punktów obsługi klientów wypożyczalnie samochodów obejmują zasięgiem swojej działalności różne obszary (Gierczak-Korzeniowska, 2020, s. 37).

CEL BADAŃ I ICH METODYKA

W artykule zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych w październiku 2021 roku podczas stażu naukowego w Uniwersytecie Karola w Pradze. Celem badań była identyfikacja inicjatyw oraz rozwiązań stosowanych przez wypożyczalnie samochodów w czasie pandemii COVID-19. W związku z tym postawiono następujące pytania badawcze:

1. Czy i w jaki sposób pandemia COVID-19 wpłynęła na działalność branży wypożyczalni samochodów?
2. Jakie zmiany w obszarze zarządzania wprowadzono w wypożyczalniach samochodów?
3. Jakie działania związane z bezpieczeństwem pracowników i pasażerów podjęły poszczególne agencje?
4. Czy badane wypożyczalnie samochodów aplikowały o wsparcie i pomoc rządową?
5. Kim byli klienci wypożyczalni samochodów w czasie pandemii COVID-19?

Liczba wypożyczalni samochodów oraz ich zróżnicowany charakter⁵ jest bardzo bogata i trudno jest dokonać wyczerpującej analizy w odniesieniu do wszystkich podmiotów. W niniejszym artykule analizę ograniczono do agencji wypożyczalni samochodów zlokalizowanych w Porcie Lotniczym im. Vaclava Havla w Pradze⁶. Wśród badanych agencji znalazły się mikro- i małe przedsiębiorstwa.

Mając na uwadze cel badania oraz postawione pytania, metodyka badań objęła cztery etapy (rys. 1.).

⁵ Wynika między innymi z lokalizacji (np. port lotniczy, hotel, centrum miasta), logistyki, oferty czy profilu klienta.

⁶ Wybór wypożyczalni samochodów zlokalizowanych przy porcie lotniczym wynikał z kilku przesłanek. Po pierwsze – porty lotnicze są punktami, gdzie w jednym miejscu skumulowanych jest wiele agencji o zróżnicowanym profilu. Po drugie – mobilność i ruch, jaki towarzyszy lotniskom stwarza większą szansę na pozyskanie licznych opinii klientów. Po trzecie – port lotniczy to miejsce, w którym mamy do czynienia z różnymi kategoriami podróżujących.



Rys. 1. Metodyka badań

Źródło: opracowanie własne.

Uzyskano dane z 6 agencji na 11 wówczas funkcjonujących przy porcie lotniczym w badanym okresie. Na liczbę badanych podmiotów wpływ miała między innymi sytuacja pandemiczna. Wielkość floty analizowanych agencji obejmowała od 100 do 1000 pojazdów. W badaniu wykorzystano autorski kwestionariusz ankiety składający się z pytań o charakterze zamkniętym.

Ograniczeniem badawczo-interpretacyjnym omawianego zagadnienia jest kwestia lokalizacji analizowanych wypożyczalni samochodów. Usytuowanie agencji jest bowiem jednym z czynników, który determinuje wiele aspektów ich funkcjonowania. Port lotniczy, jako węzeł komunikacyjny, stanowi atrakcyjne miejsce dla tego typu działalności. Wyniki branży wypożyczalni samochodów są ściśle związane z przylotami pasażerów i natężeniem ruchu lotniczego (Russell, 1999, s. 12), stąd uogólnianie wyników na całą branżę wypożyczalni samochodów byłoby nieuzasadnione.

REZULTATY BADAŃ

Badania przeprowadzone w 2021 roku miały na celu zidentyfikowanie rozwiązań zastosowanych przez wypożyczalnie samochodów, które zlokalizowane były w Porcie Lotniczym im. Václava Havla w Pradze podczas pandemii COVID-19. Tym samym były próbą odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu pandemia wpłynęła na zmiany w procesie zarządzania agencjami wynajmu samochodów. Badania wykazały, że pandemia COVID-19 stanowiła i w pewnym sensie nadal stanowi poważny test odporności dla branży wypożyczalni samochodów.

Z sześciu badanych agencji cztery odczuły skutki lockdownu i zmuszone zostały do zmiany polityki w obszarze zarządzania, dwie pozostałe natomiast albo nie odczuły wpływu pandemii, albo trudno było go określić. Jednym z pierwszych

i najistotniejszych problemów, który wskazały wypożyczalnie samochodów był spadek liczby wypożyczanych samochodów (od 15 do 50%), co rzutowało na inne obszary działalności agencji. Straty z tego tytułu doprowadziły do ograniczenia kosztów, w wyniku których zwolniono znaczną liczbę pracowników lub tymczasowo zawieszono z niektórymi współpracę. Zlikwidowano także aktywa niezwiązane z podstawową działalnością agencji.

Warto zauważyć, że o ile sytuacja pandemiczna zmusiła agencje do drastycznego ograniczenia środków finansowych w pewnych obszarach, to konieczność kontynuowania działalności w „nowych warunkach pandemicznych” zobowiązała je do innych wydatków, dotychczas nieuwzględnianych w budżecie. Niezbędne bowiem okazało się wprowadzenie środków ostrożności, procedur, mających na celu bezpieczeństwo oraz ochronę zdrowia, zarówno klientów, jak i pracowników. W tabeli 1. wymieniono działania i liczbę agencji, które je wprowadziły.

Tabela 1. Środki ostrożności i procedury bezpieczeństwa zastosowane przez wypożyczalnie samochodów podczas pandemii

Środki ostrożności oraz procedury wprowadzone przez agencje w czasie pandemii, mające na celu bezpieczeństwo i ochronę zdrowia	Liczba n badanych agencji, które zastosowały rozwiązanie
Płyny do dezynfekcji	5
Maseczki ochronne	5
Rękawiczki ochronne	3
Specjalne osłony/przegrody	3
Dezynfekcja klamek i pojazdu	3
Ozonatory	1
Wietrzenie pojazdu	-
Inne – jakie?	-

Źródło: opracowanie własne.

W procesie zarządzania podmiotami z branży wypożyczalni samochodów istotny aspekt działalności stanowi aktywność marketingowa poszczególnych agencji, przejawiająca się elastycznością oraz wychodzeniem naprzeciw oczekiwaniom klientów. Identyfikacja kategorii klienta oraz jego potrzeb odgrywa bardzo ważną rolę. Zazwyczaj wśród klientów agencji możemy wymienić dwie kategorie: podróżujących w celach biznesowych oraz podróżujących w celach turystycznych. Podczas pandemii COVID-19 zaobserwowano jednak pewne zmiany. Na pierwszym miejscu pojawiła się kategoria klienta, jaką byli powracający do kraju obywatele, z liczbą 3 wskazań oraz biznesmeni (3 wskazania). Kolejne, drugie miejsce zajęli mieszkańcy miasta i okolic – 2 wskazania, natomiast ostatnie, z 1 głosem – turyści. Zmienił się zatem profil klienta, a co za tym idzie, modele mobilności podróżnych korzystających z usług wypożyczalni samochodów.

Bezsprzecznie było to efektem lockdownu i licznych ograniczeń związanych z możliwością podróżowania w celach turystycznych.

Pandemia COVID-19 skłoniła wiele rządów do przygotowania pakietów ratunkowych. W reakcji na problemy gospodarcze czeski rząd przedstawił pakiety pomocowe dla przedsiębiorców. Zawierały one między innymi zwolnienia podatkowe, nisko oprocentowane kredyty, wydłużenie terminu złożenia deklaracji podatkowej i możliwość skracania czasu pracy przy jednoczesnym dofinansowaniu przez państwo pensji pracowników. Ponadto Narodowy Bank Czech dwukrotnie obniżył stopy procentowe (do 0,25%) (Ogrodnik, 2020). Spośród badanych agencji cztery skorzystały ze wsparcia rządowego, w tym trzy podmioty uznały pakiety ratunkowe za pomocne i potrzebne, z kolei w jednym przypadku przyniosły one częściowe rozwiązanie problemów.

Warto podkreślić także, że analizowane wypożyczalnie samochodów z własnej inicjatywy podjęły liczne działania wspomagające funkcjonowanie firmy podczas pandemii. Dotyczyły one zmian w obszarze marketingu, współpracy z wybranymi instytucjami i organizacjami oraz tymczasowej zmiany umów z pracownikami. W tabeli 2. opisano charakter tych zmian.

Tabela 2. Działania wypożyczalni samochodów w obszarze zarządzania

Działania wspomagające w czasie pandemii	Charakter i specyfika działań	Liczba agencji
Zmiana działań marketingowych	<ul style="list-style-type: none"> • Zastosowanie efektywniejszych środków dotarcia do klientów, a więc reklamy i sprzedaży za pośrednictwem strony internetowej oraz aplikacji. W badanej grupie podmiotów najczęstszym sposobem rezerwacji i wynajmu pojazdu była strona internetowa agencji (3 wskazania), następnie aplikacja mobilna (2 wskazania), telefon (2 wskazania) oraz inne możliwości typu: Car Rental Providers, Car Flexi.com czy Rentalcars.com. W sprzedaży usług, przedstawiciele agencji podkreślali również znaczenie i rolę uczestnictwa w seminariach, konferencjach i targach oraz sponsorowanie/współsponsorowanie wydarzeń o zasięgu regionalnym i krajowym. • Elastyczność oraz wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom klientów. 	4
Współpraca z wybranymi instytucjami, organizacjami	<ul style="list-style-type: none"> • Nawiązanie lub zmiana warunków współpracy z: portami lotniczymi, hotelami i innymi obiektami noclegowymi, liniami lotniczymi, biurami podróży i touroperatorami, organizacjami turystycznymi i szeroko pojętym biznesem. 	5
Tymczasowa zmiana umów z pracownikami	<ul style="list-style-type: none"> • Zmiany polegające między innymi na zmniejszeniu liczby godzin pracy. 	2

Źródło: opracowanie własne.

Branża wypożyczalni samochodów mocno odczuła wybuch pandemii i skutki lockdownu. Skalę problemów zwiększyło ściśle powiązanie branży z gospodarką turystyczną. COVID-19 zmienił kształt konsumpcji, a postęp techniczny zrewolucjonizował trendy w wynajmie samochodów. W szczególności zwrócono uwagę na aplikacje zwiększające mobilność, przyspieszające tym samym transformację branży.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Wybuch pandemii COVID-19 w istotny sposób zahamował i ograniczył rozwój oraz funkcjonowanie branży wypożyczalni samochodów. Generalnie branża straciła przychody w wysokości miliardów dolarów podczas pandemii. Pandemia skutkowała obniżeniem ratingów spółek, zmiennością rynku i utratą wartości akcji dla wiodących podmiotów, takich jak np. Hertz, Avis czy Europcar. W znacznie gorszej sytuacji znalazły się mniejsze firmy, działające na rynkach regionalnych.

W badanych agencjach odnotowano 50% spadek liczby zamówień. Straty doprowadziły do ograniczania kosztów, które przełożyły się na zwolnienia lub zmiany umów z pracownikami. Dokonano zbycia aktywów niezwiązanych z podstawową działalnością firmy oraz podjęto współpracę z innymi podmiotami. Istotnej zmianie uległa także kategoria klienta wypożyczalni samochodów. Pojawiły się wydatki na bezpieczeństwo i ochronę zdrowia, które stanowiły dodatkowe obciążenie dla przedsiębiorstw. Dla kilku agencji istotnym ratunkiem okazała się ponadto pomoc rządu.

Mając na względzie fakt, że branża wypożyczalni samochodów ma ugruntowaną pozycję na rynku, sięgającą 1908 roku (Zhang i in., 2014, s. 85), to skala problemów i liczba negatywnych skutków związanych z pandemią COVID-19, z jakimi przyszło się jej mierzyć, była zaskakująca. Okazuje się bowiem, że od poprzednich doświadczeń z epidemiami takimi, jak np. SARS, bardzo niewiele zostało podjętych działań mających na celu chociażby częściowe przygotowanie branży na podobne sytuacje. Przekłada się to na zaufanie, przed jakim stają zarówno pracownicy agencji (kwestia zatrudnienia), jak i klienci. Rewizji wymaga obecny model biznesowy, który powinien uwzględniać podatność branży na wstrząsy i sytuacje kryzysowe.

Mimo że na prężnie rozwijającą się branżę wypożyczalni samochodów pandemia miała negatywny wpływ, to oczekuje się, iż wraz z przywróceniem działalności gospodarczej rynek wynajmu pojazdów odnotuje nominalny wzrost. Nadal bowiem w świadomości wielu ludzi pozostaje konieczność i potrzeba zachowania dystansu społecznego oraz protokołu higienicznego w czasie podróżowania, a wypożyczony samochód w dużej mierze daje taką gwarancję.

BIBLIOGRAFIA

- Akay, B. (2021). Renting Cars and Trucks. W: M. Korstanje (red.), *Socio-Economic Effect and Recovery Efforts for the Rental Industry. Post-Covid-19 Strategies* (s. 93–110). Hershey, PA: IGI Global Publisher of Timely Knowledge. DOI: 10.4018/978-1-7998-7287-0.ch005.
- Ayittei, F., Ayittei, M., Chiwero, N., Kamasah, J., Dzuovor, C. (2020). Economic impacts of Wuhan 2019-nCoV ON China and the world. *Journal of Medical Virology*, 92(5), 473–475. DOI: 10.1002/jmv.25706.
- Battisti, M., Deakins, D. (2017). The relationship between dynamic capabilities, the firm's resource base and performance in a postdisaster environment. *International Small Business Journal*, 35(1), 78–98. DOI: 10.1177/0266242615611471.
- Carroll, W.J., Grimes, R.C. (1995). Evolutionary change in product management: Experiences in the car rental industry. *Interfaces* 25(5), 84–104. DOI: 10.1287/inte.25.5.84.
- Ciborowski, Ł., Ramanchuk, P. (2020). Zarządzanie kryzysowe w czasie pandemii w branży usług przewozów osobowych – studium przypadku Bolta i Ubera. *Akademia Zarządzania*, 4(3), 83–95.
- Coombs, W.T., Holladay, S.J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165–168. DOI: 10.1177/089331802237233.
- Connell, J., Page, S.J. (2008). Exploring the spatial patterns of car-based tourist travel in Loch Lomond and Trossachs National Park, Scotland. *Tourism Management*, 29(3), 561–580. DOI: 10.1016/j.tourman.2007.03.019.
- Cortez, R.M., Johnston, W.J. (2020). The Coronavirus crisis in B2B settings: Crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory. *Industrial Marketing Management*, 88, 15–135. DOI: 10.1016/j.indmarman.2020.05.004.
- Economist Intelligence Unit. (2000). The short-term vehicle rental market in Europe: new technology lifts prospects. *Motor Business Europe*, 2, 99–111.
- Ekiz, H.E., Bavik, A., Arasli, H. (2009). RENTQUAL: a new measurement scale for car rental services. *Tourism. An International Interdisciplinary Journal*, 57(2), 135–153.
- Erdogan, H.E., Pradeep, K.N. Hussain, K. (2010). Measuring the service quality in car rental services: purifying RENTQUAL instrument with Asian tourists, Proceedings of 2010, 4th Tourism Outlook and 3rd ITSA Conference, Malaysia.
- Folinas, S., Metaxas, T. (2020). Tourism: The Great Patient of Coronavirus COVID-2019. *Munich Personal RePEc Archive Paper*, 99666, 1–14.
- Gierczak-Korzeniowska, B. (2020). Tourist and business models in the mobility of customers using car rental services. *Geography and Tourism*, 8(2), 29–39. DOI: 10.36122/GAT20200813.
- Hashem, T.N. (2015). The impact of quality of services in the car rental companies on customer satisfaction. *Journal of International Scientific Publications*, 9(1), 494–502.
- Herbane, B. (2013). Exploring crisis management in UK small- and medium-sized enterprises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 21(2), 82–95. DOI: 10.1111/1468-5973.12006.

- Huczek, M. (2015). Zarządzanie kryzysowe w firmie a role i umiejętności menadżerskie. *Zeszyty Naukowe WSH „Zarządzanie”*, 3, 13–22.
- Kaczmarek-Śliwińska, M. (2015). *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi organizacji. Sztuka komunikowania się*. Warszawa: Difin.
- Kim, Y., Lim, H. (2020). Activating constructive employee behavioural responses in a crisis: Examining the effects of pre-crisis reputation and crisis communication strategies on employee voice behaviours. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 28(2), 141–157. DOI: 10.1111/1468-5973.12289.
- Korstanje, M.E. (2021). The Effects of COVID-19 on the Rent-a-Car Industry: A Study Case Based on Argentina. W: M.E. Korstanje (red.), *Risk, Crisis, and Disaster Management in Small and Medium-Sized Tourism Enterprises* (s. 160–186). Hershey, PA: IGI Global Publisher of Timely Knowledge. DOI: 10.4018/978-1-7998-6996-2.ch007.
- Koul, S. (2020). Car Rentals Knowledge and Customer Choice. International Conference on Emerging Trends in Information Technology and Engineering (ic-ETITE), 24–25 February 2020. Vellore, India: IEEE. DOI: 10.1109/ic-ETITE47903.2020.331.
- Leung, K., Wu, J.T., Liu, D., Leung, G.M. (2020). First-wave COVID-19 transmissibility and severity in China outside Hubei after control measures, and second-wave scenario planning: a modelling impact assessment. *Lancet*, 395, 1382–1393. DOI: 10.1016/S0140-6736(20)30746.
- Li, Z., Tao, F. (2010). On determining optimal fleet size and vehicle transfer policy for a car rental company. *Computers & Operations Research*, 37, 341–350. DOI: 10.1016/j.cor.2009.05.010.
- Martin, J., Guaita, J., Molina, V., Sartal, A. (2019). An Analysis of the Tourist Mobility in the Island of Lanzarote: Car Rental Versus More Sustainable Transportation Alternatives. *Sustainability*, 11(3):739, 1–17. DOI: 10.3390/su11030739.
- Nhamo, G., Dube, K., Chikodzi, D. (2020). Impact of COVID-19 on Global Car Rental Industry and Ride and Share Transport Services. W: G. Nhamo, K. Dube, D. Chikodzi (red.), *Counting the Cost of COVID-19 on the Global Tourism Industry* (s. 159–181). Edinburgh: Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-030-56231-1_7.
- Ogrodnik, Ł. (2020). Czeska awangarda – sposoby radzenia sobie z epidemią COVID-19. Pobrane z: https://pism.pl/publikacje/Czeska_awangarda_sposoby_radzenia_sobie_z_epidemia_COVID19 (2022.09.12).
- Palmer-Tous, T., Riera-Font, A., Rosselló-Nadal, J. (2007). Taxing tourism: The case of rental cars in Mallorca. *Tourism Management*, 28, 271–279.
- Patan, G.N. (2009). *The importance of the Crisis Management and Business Strategy, Graduate Thesis*. Konya: Selcuk University Institute of Social Sciences.
- Ren, J. (2020). Fare impacts of Southwest Airlines: A comparison of nonstop and connecting flights. *Journal of Air Transport Management*, 84, 101–106. DOI: 10.1016/j.jairtraman.2020.101771.
- Russell, P. (1999). Car rental in Europe. *Travel and Tourism Analyst*, 1, 1–28.
- Satchell, A. (2015). Car Rental Business Soaring at South Florida Airports. Sun-Sentinel. Com. February 26. Pobrane z: <https://www.sunsentinel.com/business/fl-airport-car-rental-revenue-20150225-story.html> (2022.09.12).

- Shah, P. (2019). Car Rental Market Research Report. Noida, Indie: P&S Intelligence.
- Tornos News. (2020). Cyprus tourism hopes warmer weather would end the coronavirus crisis. Pobrane z: <https://www.tornosnews.gr/en/tourism-businesses/markets/39309-cyprus-tourism> (2021.03.07).
- UNWTO. (2020). International tourist numbers could fall 60–80% in 2020. UNWTO reports. Pobrane z: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020> (2020.05.08).
- Vargo, J., Seville, E. (2011). Crisis strategic planning for SMEs: Finding the silver lining. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5619–5635. DOI: 10.1080/00207543.2011.563902.
- Xu, G., Ge, N., Yu, Ch. (2022). Car Rental in a New Light Consumption Upgrading, Disruptive Innovation and „Dual Carbon” Goals. A Joint Research by Boston Consulting Group and eHi Mobility Research Center.
- Yang, Y., Jin, W., Hao, X. (2008). Car rental logistics problem: A review of literature. W: *International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics* (s. 2815–2819). Beijing, China: IEEE. DOI: 10.1109/SOLI.2008.4683014.
- Zhang, M., Xie, Y., Huang, L., He, Z. (2014). Service quality evaluation of car rental industry in China. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(1), 82–102. DOI: 10.1108/IJQRM-11-2012-0146.
- Zhang, H., Chen, W., Zhang, Y., Buhalis, D., Lu, L. (2018). National park visitors car-use intention: A norm-neutralization model. *Tourism Management*, 69, 97–108. DOI: 10.1016/j.tourman.2018.06.001.

Streszczenie

Celem artykułu jest identyfikacja inicjatyw oraz rozwiązań stosowanych przez wypożyczalnie samochodów w czasie pandemii COVID-19. Prezentowane w tekście analizy dotyczą wyników badania przeprowadzonego w agencjach wynajmu samochodów zlokalizowanych w Porcie Lotniczym im. Václava Havla w Pradze. W części teoretycznej przeprowadzono kwerendę literatury, natomiast do opracowania części empirycznej wykorzystano kwestionariusz ankiety. Przeprowadzone badania pokazały, że wybuch pandemii COVID-19 w istotny sposób zahamował i ograniczył rozwój oraz funkcjonowanie branży wypożyczalni samochodów. W badanych agencjach odnotowano 50% spadek liczby zamówień. Straty doprowadziły do ograniczania kosztów, które przełożyły się na zwolnienia lub zmiany umów z pracownikami. Dokonano zbycia aktywów niezwiązanych z podstawową działalnością firmy oraz podjęto współpracę z innymi podmiotami, aby zdywersyfikować źródła dochodu i potencjalnych klientów w czasie obostrzeń pandemicznych. Istotnej zmianie uległa także kategoria klienta wypożyczalni samochodów, a co za tym idzie, modele mobilności podróży korzystających z usług wypożyczalni samochodów. Pojawiły się wydatki na bezpieczeństwo i ochronę zdrowia pracowników i klientów, które stanowiły dodatkowe obciążenie dla przedsiębiorstw. Wyniki badań mogą stanowić źródło informacji dla agencji, które w przyszłości mogą być narażone na podobne i trudne sytuacje.

Słowa kluczowe: branża wypożyczalni samochodów, transport, Praga, pandemia COVID-19, zarządzanie, usługa wynajmu samochodów.

**The car rental industry in the era of the COVID-19 pandemic:
pragmatism in management***Summary*

The aim of the article is to identify initiatives and solutions used by car rental companies during the COVID-19 pandemic. The presented analyses concern the results of research conducted at car rental agencies located at Václav Havel Airport in Prague. The theoretical part involved a literature search, while a survey questionnaire was used to develop the empirical part. The study showed that the outbreak of the COVID-19 pandemic significantly hindered and limited the development and operation of the car rental industry. The surveyed agencies recorded a 50% decrease in the number of orders. Losses led to cost reductions, which translated into redundancies or changes in staff contracts. To diversify the sources of income and potential customers during the pandemic restrictions, assets not related to the company's core business were disposed of and cooperation with other entities was initiated. The car rental customer profile and, consequently, the mobility patterns of travellers using car rental services also changed significantly. Expenditure on employee and customer health and safety arose, which placed an additional burden on the businesses. The results of the research may be a source of information for agencies that may meet similar and difficult conditions in the future.

Keywords: car rental industry, transport, Prague, COVID-19 pandemic, management, car rental service.

JEL: L62, L83, L00, L22, L84, L9, M3.