

PÓŁROCZNIK NAUKOWY
A SCIENTIFIC SEMI-ANNUAL

15(2) ▪ 2019

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ – EDUKACJA

ROLA EDUKACJI
W ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

pod redakcją Zbigniewa Ziolo i Tomasza Rachwał



ENTREPRENEURSHIP – EDUCATION

THE ROLE OF EDUCATION
IN ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT

edited by Zbigniew Ziolo and Tomasz Rachwał

ISSN 2083-3296

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
– Instytut Geografii
Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
Pedagogical University of Krakow
– Institute of Geography
Department of Entrepreneurship and Spatial Management

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ – EDUKACJA/ENTREPRENEURSHIP – EDUCATION

15(2)

Redaktor naczelny/Editor-in-chief: Zbigniew Ziolo

Zastępca redaktora naczelnego – redaktor prowadzący/Associate – managing editor: Tomasz Rachwał

Rada Redakcyjna/Editorial Board: Monika Borowiec-Gabryś, Roy Canning, Yolanda Carbajal Suárez, Paweł Czaplinski, Sławomir Dorocki, Wiesława Gierańczyk, Bronisław Górz, Anatol Jakobson, Wioletta Kilar, Sławomir Kurek, Matthias Pilz, Tomasz Rachwał (wiceprzewodniczący/vice-chair), Tatjana Resnik Planinc, Ryszard E. Różga Luter, Natalia M. Syssoeva, Zdeněk Szczyrba, Anna I. Szymańska, Anna Tobolska, Krzysztof Wach, Krzysztof Wiedermann, Małgorzata Zdon-Korzeniowska, Zbigniew Ziolo (przewodniczący/chair)

Recenzenci współpracujący/List of reviewers: Katarzyna Bartusik, Jadwiga Berbeka, Bernard Bińczycki, Krzysztof Borodako, Małgorzata Budzanowska-Drzewiecka, Peter Čuka, Nelly Daszkiewicz, Antoni Fajferek, Ludmila Fakeyeva, Aleksandra Gawel, Hanna Godlewska-Majkowska, Andrea Gubik, Wojciech Jarczewski, Jerzy Kitowski, Tomasz Komornicki, Małgorzata Kosała, Karolina Kotulewicz, Nazar Kudła, Joanna Kudelko, Sławomir Kurek, Marta Najda-Janoszka, Franciszek Piontek, Wojciech Piontek, Eugeniusz Rydz, Jacek Strojny, Przemysław Śleszyński, Maria Urbaniec, Marek Więckowski, Krzysztof Wach, Paweł Marek Woroniecki, Agnieszka Zur

Redaktor prowadzący z Wydawnictwa/Publishing House managing editor: Ewa Zamorska-Przyłuska

Redaktor językowy/Language editor: Aleksandra Pryczkowska

Korekta w języku angielskim/Proofreading of English texts: Richard Bolt, Aleksandra Zaparucha, Agata Ziółkowska

Deklaracja wersji pierwotnej/Definition of primary version: Wersja drukowana jest wersją pierwotną publikacji./The primary version of the journal is the printed version.

Czasopismo jest indeksowane w bazach/Journal is abstracted and indexed in: BazEkon, BazHum, CEJSH (The Central European Journal of Social Sciences and Humanities), ERIH PLUS (The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences), PBN – Polska Bibliografia Naukowa/Polish Scientific Bibliography, Pedagogiczna Biblioteka Cyfrowa/Pedagogical Digital Library, POL-index

Strona WWW czasopisma/ Journal website: www.p-e.u.krakow.pl, ISSN (ON-LINE): 2449-9048

Kontakt z redakcją/Journal contact:

Mariusz Cembruch-Nowakowski – sekretarz redakcji (secretary)

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Instytut Geografii, Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej, ul. Podchorążych 2, 30-084 Kraków, p. 426, tel.: (+48) 12 662 62 50, fax: (+48) 12 662 62 43
e-mail: pe@up.krakow.pl

Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education] – rozszerzenie zasięgu międzynarodowego czasopisma – zadanie finansowane w ramach umowy 737/P-DUN/2019 ze środków Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przeznaczonych na działalność upowszechniającą naukę.



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

© Copyright by Wydawnictwo Naukowe UP, Kraków 2019

ISSN 2083-3296

Wydawca/Publisher:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie – Instytut Geografii
Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
Pedagogical University of Krakow – Institute of Geography
Department of Entrepreneurship and Spatial Management
Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie
e-mail: wydawnictwo@up.krakow.pl; <http://www.wydawnictwoup.pl>

Współwydawca/Co-publisher:

Polskie Towarzystwo Geograficzne – Komisja Geografii Przemysłu
Polish Geographical Society – Industrial Geography Commission

Druk/Printed by Zespół Poligraficzny WN UP

Wprowadzenie

W fazie gospodarki opartej na wiedzy podstawą rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego jest nauka. W takich warunkach na tempo i kierunki rozwoju w zasadniczym stopniu wpływają umiejętność wdrażania nowych osiągnięć technicznych i organizacyjnych, odpowiednich instrumentów prawnych i finansowych oraz właściwego wykorzystania zasobów. Szczególne znaczenie w tym procesie mają zasoby intelektualne społeczeństwa oraz związane z nimi kapitał ludzki i społeczny. Dlatego w celu pobudzania procesów rozwojowych niezbędne jest wdrażanie różnych form edukacji, w tym edukacji w zakresie przedsiębiorczości. Każde przedsiębiorstwo funkcjonuje bowiem w określonym układzie przestrzennym, z którym winno rozwijać relacje pozwalające na dynamiczny rozwój nie tylko firmy, ale także jej otoczenia. Wzajemne korzyści wynikają więc głównie ze znajomości reguł rozwoju społeczno-gospodarczego i kulturowego oraz umiejętności współpracy przedstawicieli pomiotów gospodarczych i elit zarządzających w różnej skali układach przestrzennych, w nawiązaniu do procesów rozwoju cywilizacyjnego.

W tym właśnie nurcie sytuują się publikowane w niniejszym numerze prace teoretyczne i metodyczne oraz artykuły prezentujące wyniki badań empirycznych prowadzonych w krajowych ośrodkach akademickich i edukacyjnych. Współcześnie szczególnie ważnym problemem, podnoszonym w tekście otwierającym tom, jest identyfikacja inteligentnych organizacji, w których podejmowanie decyzji jest oparte na procesach zbierania, analizowania, interpretowania, dzielenia się oraz gromadzenia wartościowych danych i informacji, służących do użycia we właściwym czasie w celu uzyskiwania przewagi konkurencyjnej. Niezbędny jest tu dobór odpowiednich mierników pozwalających na określenie wpływu innowacyjności na proces przedsiębiorczy. Na tym tle znacznie wzrasta rola edukacji w zakresie przedsiębiorczości, która nie tylko akcentuje efektywność działań, ale także uwzględnia cechy ucznia oraz jego umiejętności stawiania sobie celów. Wskazują na to poglądy wielu Autorów, proponowane przez nich modele przedsiębiorczości oraz wyniki przeprowadzonych wśród uczniów badań na temat przydatności w życiu edukacji z zakresu przedsiębiorczości.

W kolejnych artykułach Autorzy prezentują wyniki badań empirycznych dotyczących różnych zagadnień związanych z edukacją przedsiębiorczości i edukacją nieformalną, zdobywaną przez oddziaływanie otoczenia. Określony został związek między poziomem wykształcenia właścicieli firm rodzinnych, ich doświadczeniem zawodowym i udziałem w szkoleniach a sposobem zarządzania i finansowania własnych firm. Zwrócono także uwagę na przyczyny i skutki niskiego poziomu aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnością intelektualną. Zaprezentowano również najważniejsze informacje dotyczące reklam społecznych, a na tym tle przedstawiono wyniki badań dotyczących oddziaływania tychże reklam na deklarowane zmiany w zachowaniu odbiorców. Jak wskazano, na zachowania konsumentów, ich decyzje zakupowe, duży wpływ ma także rynek opakowań, który wymusza ciągłe poszukiwanie nowych rozwiązań w celu skutecznej ekspozycji

produktów. Przedmiotem zainteresowania stało się też zagadnienie, w jakim stopniu konsumenci są w stanie zaakceptować wyższe ceny odzieży, jeżeli jest ona wytwarzana przez znaną firmę.

W kolejnym tekście omówiono rozpoznawanie nowych możliwości i zwiększanie obszaru rynku dla przedsiębiorczości wykorzystującej współczesne technologie komunikacyjne oraz rozwiązania organizacyjne w ramach współpracy między firmami w powiązaniu z modelem miasta inteligentnego. Na przykładzie przedsiębiorstwa uzdrowskiego określono relacje pomiędzy pracownikami oraz ich wpływ na wdrażanie nowych rozwiązań w zakresie funkcjonowania uzdrowiska. Odnosi się to także do biur podróży, które odpowiednio reagują na zmieniające się potrzeby klientów w zakresie turystyki międzynarodowej i regionalnej.

Ważną rolę w rozwoju przedsiębiorczości odgrywają instrumenty prawne i finansowe, które narzucają na przedsiębiorcę różne obowiązki i stwarzają określone możliwości rozwojowe. Na tym tle zaprezentowano obowiązki przedsiębiorcy wynikające z *Ustawy z 16 września 2011 r. o timeshare* oraz wpływ funduszy unijnych na rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności, a także omówiono przebieg procesu upadłościowego polskich przedsiębiorstw w XXI w.

Zaprezentowane w niniejszym numerze artykuły podejmują szeroką problematykę roli edukacji w zakresie przedsiębiorczości, która jest niezbędna nie tylko w samym procesie nauczania, lecz także w funkcjonowaniu podmiotów gospodarczych i modernizacji struktur regionalnych. Poruszają one nowe zagadnienia teoretyczne oraz weryfikują je w sposób empiryczny. Ponadto artykuły ukazują opracowane już lub możliwe nowe kierunki poszukiwań badawczych w nawiązaniu do zmieniającego się procesu rozwoju cywilizacyjnego, z uwzględnieniem zróżnicowanych uwarunkowań krajowych i regionalnych.

Tradycyjnie zapraszamy Państwa do rozwijania tej bardzo ważnej problematyki badawczej. Wychodzimy z założenia, że tylko właściwa edukacja daje podstawy do rozwijania przedsiębiorczości, będącej podstawą podnoszenia pozycji konkurencyjnej różnego rodzaju podmiotów gospodarczych i instytucji oraz wpływa na rozwój gospodarczy, społeczny i kulturowy struktur przestrzennych.

Zbigniew Ziolo, Tomasz Rachwał

Introduction

In the knowledge-based economy, the fundament for economic, social and cultural development is science. Under these conditions, the pace and direction of development is primarily influenced by the ability to implement new technical and organisational achievements, adequate legal and financial instruments, as well as the proper use of resources. In this process, the intellectual resources of the society and the associated human and social capital play a significant role. It is therefore necessary to implement different forms of education, including entrepreneurship education, in order to stimulate development processes. Each company functions in a specific spatial system with which it should form interrelations allowing not only for a dynamic development of the company, but its surroundings as well. Mutual benefits are therefore mainly based on the knowledge of the socio-economic and cultural development and the skills of cooperation between the representatives of business entities and elites in different scales of spatial systems, in relation to civilisation development processes.

Theoretical and methodological papers included in the present volume, as well as those presenting the results of empirical studies conducted in national academic and educational centres refer to this very notion. Presently, a particularly important issue, as it is discussed in the opening paper of the volume, is the identification of smart organisations in which the decision-making is based on the gathering, analysing, interpreting, collecting and sharing of valuable data and information to be used at an appropriate time in order to gain a competitive advantage. In doing so, it is necessary to select the proper indicators allowing for the determination of the impact of innovation on the entrepreneurial process. In this context, the role of entrepreneurial education increases significantly. Not only does it accentuate the effectiveness of activities, but it also takes into account the features of character of the student, as well as his/her ability to set goals. This is suggested by the views of numerous authors, proposed entrepreneurial models and the results of studies on the applicability of entrepreneurial education in real life of students.

In subsequent articles, the authors present the results of empirical research on various issues related not only to entrepreneurial education, but to informal education obtained through the impact of the environment. Defined was the relation between the level of education of family business owners, their professional experience, participation in additional training and the way they manage and finance their businesses. The causes and consequences of low level of professional activation of people with intellectual disabilities have been highlighted. Also presented were the most important pieces of information on social advertising. Against this background, the results of studies on how it impacts the declared changes in the behaviour of the recipients were given. As it was indicated, their purchasing decisions are also greatly influenced by the packaging market which forces the continuous search for new solutions of effective product exposure. Also studied was the extent to which the consumers are willing to accept a higher price of a piece of clothing if it is produced by a well-known company.

Another paper deals with the recognition of new opportunities and an increase in the market area for entrepreneurship using the achievements of modern communication technologies and organisational solutions in the framework of cooperation between companies in Smart City model. The example of a spa company serves to determine the relationship between employees and their impact on the implementation of new solutions for its functioning. This also applies to travel agencies that appropriately respond to the changing needs of customers in terms of international and regional tourism.

Legal and financial instruments, which impose different responsibilities on the entrepreneur and create specific development opportunities, play an important role in the development of entrepreneurship. In this context, presented were the obligations of the entrepreneur imposed by the Timeshare Act of September 16, 2011, and the impact of EU funds on the development of entrepreneurship and innovation. Additionally, the bankruptcy process of Polish companies in the 21st century was discussed.

The articles presented discuss the extensive topic of the role of entrepreneurial education which is indispensable not only in the teaching process itself, but also in the functioning of business entities and the modernisation of regional structures. They raise new theoretical questions and undertake their empirical verification. New research directions have been developed or signalled in relation to the fluctuating civilisation development, taking into account the diversity of national and regional conditions.

As always we encourage you to develop this very important research problem. We assume that only proper education provides the grounds for developing entrepreneurship which is the base for raising the competitiveness of various business entities and institutions, as well as it influences the economic, social and cultural development of spatial structures.

Zbigniew Ziolo, Tomasz Rachwał

HANNA GODLEWSKA-MAJKOWSKA
SGH Warsaw School of Economics, Warsaw, Poland

Creating an Intelligent Organisation as a Source of Competitive Advantages: Conditions and Dilemmas

Abstract: The purpose of this research is to identify the essence and features that allow for the identification of intelligent organisations and an assessment of their maturity, taking their competitive advantages into account. In addition, it aims at formulating recommendations on how to study intelligent organisations while considering competitive advantages and monitored changes in this area. A hypothesis is formed that the intelligent organisation is a source of competitive advantage for companies. These advantages are not permanent, though. The article is based on a critical review of national and foreign literature, as well as experience resulting from direct involvement and observations while participating in research focused on intelligent organisations. The research was a part of the *Żagle Biznesu (Sails of Business)* competition organised by the SGH Warsaw School of Economics in 2018 and 2019. According to the author, an intelligent organisation is one where decision-making is based on collecting, analysing, interpreting, sharing and storing valuable data and information, which can be used at the right time to solve problems and generate the competitive advantage of a company. The type of leadership and emotional intelligence of key people involved have a great impact on the development opportunities of companies creating intelligent organisations. In small companies, apart from a strong dependence on the type of leadership and focusing on a particular type of innovation, there is a lack of development strategy. Poor awareness of the need for development, as well as vulnerability to internal and external shocks (volatility), causes instability in previously achieved levels of intelligence. Small companies in a type of intelligent organisation can compete in the operational sphere, based on such factors as technology, quick response, good timing and better dealing with individual customers. At the same time, small companies can strengthen their competitive advantages related to costs and quality through dedicated operating systems in a way which is typical of large companies. Although these advantages are not permanent, some of them may be duplicated and modified.

Keywords: competitive advantage; intelligent company; intelligent organisation; operational management

Received: 3 July 2019

Accepted: 30 September 2019

Suggested citation:

Godlewska-Majkowska, H. (2019). Creating an intelligent organisation as a source of competitive advantages: conditions and dilemmas. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 7–23. doi: 10.24917/20833296.152.1

Introduction

The basis for the functioning of each enterprise is to find competitive advantages understood as those features that make a company better than others and create the opportunity to succeed against its competitors and maintain or increase its position on the market. This distinguishing feature could be related to quality, cost, technological character, and speed of response to changes in demand or customer service that may be better than somewhere else. Depending on the scale of the business, its type and business model, the distinguishing features of a company change over time and show volatility.

Creating a smart organisation is a chance to survive on the market or even strengthen those assets. Quick learning, adjusting organisational behaviour to market uncertainty and unconventional activities allow this type of organisation to benefit from information flowing from the market and the company itself. Nowadays, in the knowledge-based economy, the ability to seize the opportunity while using information better than other competitors makes companies more shock-resistant and capable of developing in accord with their own original vision.

The purpose of this research is to identify the essence and features that make it possible to identify intelligent organisations and assess their maturity considering their competitive advantages. Additionally, the goal is to formulate recommendations to serve as assistance while studying intelligent organisations in the context of competitive advantages and monitored changes in this area. The hypothesis states that an intelligent organisation is a source of competitive advantages for enterprises. These advantages are not permanent, though.

The article is based on a critical review of national and foreign literature, as well as experiences resulting from direct involvement and observation while participating in research focused on intelligent organisations. The research was a part of the *Żagle Biznesu* (*Sails of Business*) competition organised at the SGH Warsaw School of Economics in 2018 and 2019.

The essence and development factors of an intelligent organisation

Becoming familiar with the concept of organisational intelligence (OI) seems to be a starting point to understand what intelligent organisations are, since it is a feature that distinguishes these organisations from others.

Organisational intelligence is defined in various ways. In the most traditional, OI collects, processes, interprets and communicates the information needed for decision-making (Wilensky, 1967). One of the key conditions for an organisation to achieve success is the ability to generate the right amount and quality of information, and the ability to use and sustain it in an intelligent manner (Mikuła, 2006: 62–63).

Organisational intelligence can also be understood as “the intellectual ability of the entire organisation, including the ability to find the right place in a difficult and changing environment using the appropriate organisation pattern, infrastructure, strategy and business model. It also includes knowledge management, organisational learning and the ability to implement best practices and knowledge management processes dynamically. OI may give meaning to complex situations and effective actions applied on the ground to events and signals in the environment” (Bratnicki, 2002).

In the literature one can also find a definition combining the intelligence of an organisation with its ability to develop and strengthen appropriate knowledge strategically in order to achieve its goals successfully (Bartnicka, 2011). It can also be pointed out that intelligence in relation to business is understood as the process of collecting, analysing, and interpreting high-value data and information for use at the right time in the decision-making process (López-Robles et al., 2019).

The concept of organisational intelligence must be distinguished from the concept of the intelligent organisation. Intelligence is a feature that characterises an organisation, which means it either has it or not. By extension, an intelligent organisation is an organisation that is intelligent, though it can be a property developed to varying degrees and duration.

In the literature, this difference is often blurred because the properties of an intelligent organisation are defined in such a way that make it unique and consequently intelligent. In literature, there are many approaches to the definitions of an intelligent organisation and organisational intelligence. These are usually definitions containing descriptive characteristics indicating the attributes of organisations regarded as intelligent (see Dyduch, Bratnicki, 2016).

One traditional approach develops a concept that an intelligent organisation is one which has the ability to forget and abandon old organisational habits and routines (Christensen, 1997). An intelligent organisation can be combined with the intelligent learning systems of educated people; it takes advantage of complex information networks to adapt to the turbulent world (Yaghoubi et al., 2012).

This process would not be effective if it was not accompanied by all employees learning during everyday informal practice, and a formal system of workshops and training sessions. Therefore, intelligent organisations are associated with the **knowledge-based economy**. Consequently, knowledge transfer processes are basic, and knowledge is considered to be the most important endogenous production factor that determines the company's competitiveness.

An intelligent organisation is a learning organisation that takes advantage of better access to information. That is why it is worth quoting the definition that "an intelligent company is a flexible, adaptive and innovative enterprise that can cope with high complexity, a huge amount of information, a high variety of expected services and perform its activities with high precision in order to achieve outstanding efficiency" (Thannhuber, 2005: 67).

The cybernetic approach is referenced by a list of intelligent organisation features formulated by Schwaninger (2006: 7), as follows:

- adaptation to changing situations, i.e. changes in the organisation due to external stimuli,
- exerting influence on one's environment and shaping it skilfully,
- if necessary, the ability to find a new environment ('a pitch') or to reconfigure itself in its own surroundings,
- a positive contribution to profitability and the development of a larger entirety in which an intelligent organisation is embedded¹.

¹ In the literature there are many other approaches to this phenomenon. There are also various definitions and different sets of features that indicate intelligent organisations. However, they have been omitted because they are not particularly relevant for the objectives of this research.

According to March, “an intelligent organisation is one that adopts procedures that work in the conditions of restrictions imposed by rare resources and competition” (after Grösser, Zeier, 1999: 129). This definition is complementary to the above, due to the inclusion of procedural efficiency and market restrictions.

Based on a combination of intelligent organisation features identified by Sydänmaanlakka (2002), Schwaninger (2006: 7), Garvin (1993), Grudzewski, Hejduk (2004: 135) and Łobejko (2009: 13), a certain set of features that characterize an intelligent organisation can be indicated:

- “having an enterprise development strategy that sets the framework for the functioning of an information strategy,
- the ability to generate, codify, store and transfer knowledge,
- active acquisition of knowledge from outside, including entering into cooperative relationships with other market participants (competitors, cooperators, recipients, customers) or business environment institutions,
- adaptability and easy application of new knowledge (innovation),
- hiring highly qualified specialists, so-called knowledge workers, and using their talents based on internal regulations within human capital management (human resources development plan, promotion rules, periodic assessments),
- the ability to learn at individual and group levels,
- creating the value of intellectual capital far exceeding the value of tangible assets
- products / services rich in knowledge and generating high added value,
- the use of modern methods and tools in company management” (Godlewska-Majkowska, 2013: 27).

There are many other approaches, among which the most important determinants of intelligent organisations include understanding the environment and conducting activities that lead to an adjustment in it, managing intangible resources, as well as designing organisation and using managerial skills appropriately (Dyduch, Bratnicki, 2016: 20).

All this could be synthetically presented in a flywheel formed by three components.

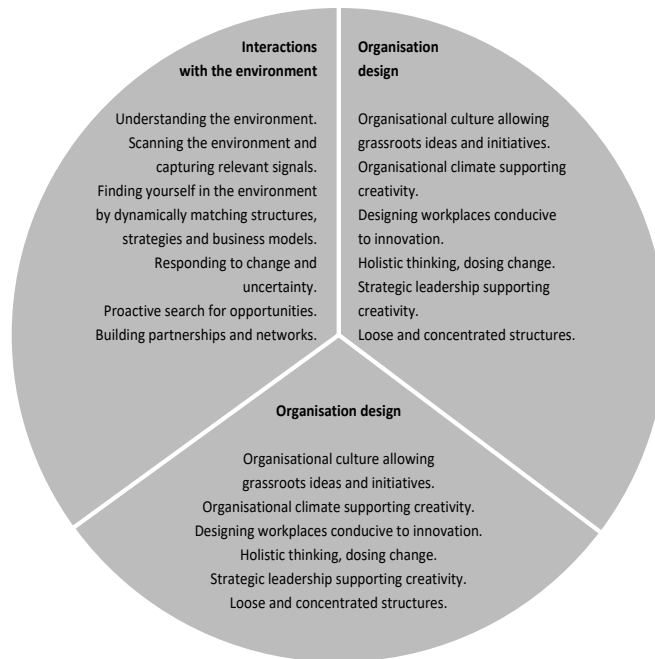
Defining an intelligent organisation, therefore, encounters many difficulties because in each definition there are various features. In addition, a diverse selection of key features causes ambiguity. In this research, thus, the author based her definition of the intelligence of an organisation on the one formulated by López-Robles, Otega-Olasoa, Porto-Gómez, Coboc (2019).

An intelligent organisation is one in which decision-making processes are based on the processes of collecting, analysing, interpreting, sharing and storing valuable data and information, used at the right time to solve problems and generate competitive advantages for the company. This definition will be used here as a basis for further discussion.

The role of intellectual capital in creating an intelligent organisation

The development of intelligent organisations can be the result of stimuli located both internally and externally, with Akgün, Byrne and Keskin (2007) pointing to three aspects of this process. The first one is accumulation, which means that the company aggregates the intelligence of the people available in the organisation. The second one is the transfer of individual intelligence to a group level, which means that the intelligence of individuals is transformed and codified as the knowledge and intelligence of the organisation. The third

Figure 1. A flywheel of an intelligent organisation



Source: Dyduch, Bratnicki (2016: 21)

one is distribution. At this point IO has become embedded in the structured thinking and action patterns in which members of the organisation interact and get involved.

These three levels are associated with elements of intellectual capital: structural and organisational capital, human capital as well as structural and relational capital; see Figure 2 (Hofman-Bang, Martin, 2005; Kasiewicz, Rogowski, 2008).

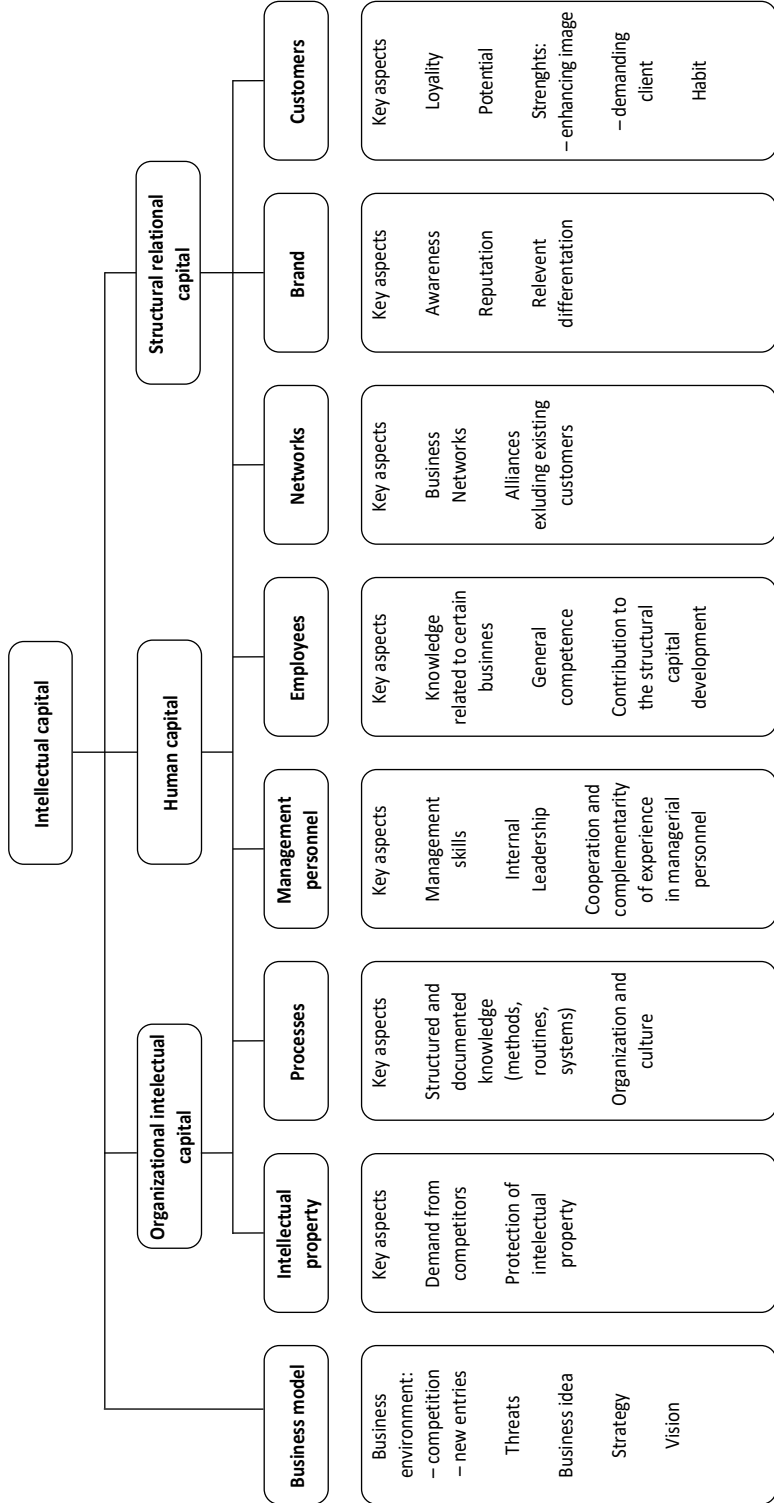
In a small company human capital is particularly important, especially the management with its managerial skills, type of leadership and the ability to cooperate complementary human experience. In addition, those employees who bring knowledge and general competences, who are engaged in the development of structural and organisational capital, are valuable to the organisation.

Considering the existence of different types of personalities and roles in the company, it can be concluded that leaders with a unique leadership style, which is difficult to copy, are significant for establishing an intelligent organisation. These are leaders who set the key values for the organisation. Besides identifying with key values, they trigger the desire to share experience, knowledge and creative ideas initiated by information and ability to process it. The intelligence of people who are key to the company turns into the intelligence of the organisation.

Structural capital is also important for the intelligent organisation. Consequently, it refers to the organisational structure and systems that support the multiplication of human capital, even if employees leave the organisation (Xiao, Cao, Zhang, 2018).

In this context, the organisational structure of the enterprise supporting effective knowledge management is also important. Horizontal structures based on a flexible

Figure 2. Intellectual capital and its distribution



Source: Hofman-Bang, Martin, (2005)

approach to the organisation of teamwork make it possible to select and develop talents, assign tasks to specific employees based on the self-organisation in teamwork, and at the same time encourage the synergy of team members' activities. On the other hand, vertical structures can work for tasks where flexibility is limited due to legal requirements and high-quality standards that require detailed documentation.

It may turn out that a horizontal structure does not work in a particular situation, but the vertical structure does. It can happen that both structures are justified in accordance with the requirements of specific projects, so-called "ambidextrous" organisation (Zakrzewska-Bielawska, 2016). Companies that use such an organisation have separate organisational cells which are focused on seeking innovation within traditional operating units. The coexistence of different models of work organisation also meets the need to adapt work styles arising from cultural differences from internationalisation or the multi-generational nature of teams. As a result of this approach, both types can use different processes and have different organisational structures and cultures.

This type of behaviour can be seen in banks which separate new organisational units for the purposes of developing a new offer addressed to younger generations of customers. This type of project may be the reason for an emerging independent entity, created from the beginning as an intelligent organisation for the needs of a regular corporate client. However, this behaviour is more typical of large organisations rather than small businesses.

Intelligent organisations can, however, be created inside large companies for planning or designing work, as evidenced by developing a Goodi application at Bank Millennium. Solutions related to mobile banking have also been created in intelligent organisations emerging in large companies for the needs of specific tasks and projects. Hence unique solutions, which meet new market needs, were developed, e.g. BLIK at PKO BP. There are also projects that promote an idea of 'employee volunteering' in a typical way for intelligent organisations, e.g. at Santander Bank, where intelligent teams of employees support valuable social initiatives. Large companies can also be a source of inspiration for creating intelligent organisations in their environment, not only through outsourcing and offshoring, but also through initiatives in the area of social responsibility. The existence of 'business angels' and companies based on venture capital are contributing factors too. Franchise options are conducive to the spread of intelligent solutions, for example by sharing marketing, organisational or pro-social innovations. It depends on the companies involved in this type of activity, how they will use the intellectual capital provided by an external entity, and to what extent they develop their own solutions or, in a negative scenario, waste their chances.

Therefore, there are many ways to develop an intelligent organisation based both on the internal potential of companies and the impact of stronger business partners, as well as public partners creating various types of support for start-ups and small businesses.

The intelligent organisation can also be a virtual creation, with a structure difficult to identify because new entities can join and existing ones can leave. The structure may also require significant virtualisation of work in open project systems which arises from the growing role of corporate social responsibility (CSR) and the formation of structures for volunteering. It is increasingly popular to create shared database resources and Open Source software on a global scale as an indispensable condition for selecting effectively functioning groups.

Another important element is the organisational culture co-created by a leader and other key personnel. Since creating an atmosphere of openness and cooperation is crucial here it opens up opportunities to increase an employee's creativity. Additionally, investing in training of employees to improve their qualifications socialises the decision-making process.

The importance of the above factors is confirmed by the research of Wong and Aspinwall (2005: 64–82) based on an analysis of British companies. This research indicates the key role of leadership, organisational structure, human resource management and culture. Regarding IT technologies the authors only treat them as a necessary tool in information management. Nevertheless, it is an important tool as there is a growing need for selecting and efficiently processing information in the business decision-making process. It is even more significant considering the growing globalisation of operations which newly established companies are often involved in. Besides, they are focused on the internationalisation of the offer and operations as global companies.

In the light of these results, it is worth distinguishing two types of mechanism leading to creating intelligent organisations, i.e. endogenous and exogenous. The first one proceeds from the autonomy of decisions of the company's leaders who decide the organisation's development because decision-making is their competence. However, the development of an intelligent organisation may also come from the decisions of an external entity that comes to a decision for example as a key recipient or supplier of products or services. It could also be another company or an individual controlling the company as a result of corporate governance. Franchise-based business models would make a great example.

Based on the experience, patents or codified knowledge of a stronger partner, a company can develop the features of an intelligent organisation. However, there is a risk that the adopted solution will not prove beneficial in a particular company due to technological, personnel, legal or other threats.

As already mentioned, an intelligent organisation is based on the rapid assimilation of information and building knowledge from it, circulating it inside the company and among authorised stakeholders. The condition for the effectiveness of this process is to trigger cognitive processes among employees and owners. Consequently, discussing to what extent the intelligent organisation is influenced by human emotions and interpersonal relationships seems to be worthwhile.

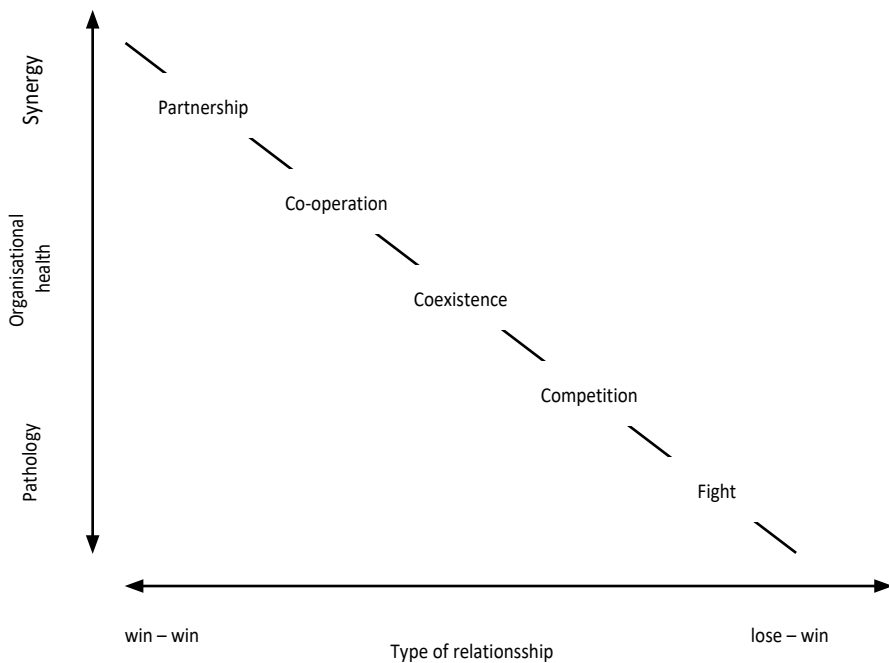
Emotional factors in creating intelligent organisations

If intelligence in relation to a person is understood in the context of skills in the field of abstract thinking, learning, perceiving dependencies and relations between different facts, and drawing different conclusions on this basis, then this concept can also be approached at the organisational level. It is possible to relate the individual intelligence of key personnel, especially the owner-founder, to the social entities that are created, including the company and its organisation (Adamik, 2018: 83).

State of mind affects the level of human intelligence, hence emotional intelligence is distinguished. So, the question is if it is possible that the emotional intelligence of an organisation will affect the level of development and efficiency of the intelligent organisation.

The answer to this question is affirmative if we take into account the overwhelming impact of the emotional condition of key people in the company on their business

Figure 3. Health of organisations and types of relationships



Source: Elsner (2014: 199)

decisions, or the impact of the mental state of leaders on relations in the company. Namely, we can understand organisational emotional intelligence as a combination of the aggregated level of the individual emotional intelligence of employees and the use of emotionally intelligent procedures, norms and behaviours in the whole organisation. Preliminary evidence suggests that organisational emotional intelligence is positively associated with organisational performance and employee health. Organisations may be able to increase this intelligence by gathering individual emotional intelligence among their employees and using emotionally intelligent procedures (Menges, 2012: 355–373).

Interactions between people in a company have their own temporal context and affect the self-improvement of an intelligent organisation, as pointed out by March (2009). The author notes that each intelligence rating depends on the chosen time and place. It can have a seriously negative impact on the learning process of the organisation because reaching for experience is fraught with the subjectivity of the recalled past. There is also a conflict of desires, interests and attitudes of employees.

That is why it is worth quoting various types of relationships between an organisation and its health, expressed in the following dimensions: flexibility, rejuvenation, enforcement, complementarity and complementation (Bratnicki, Kulikowska-Pawlak, Graca, 2014); see Figure 3.

Relational capital enables fast transfer and exchange of knowledge, which in the case of modern knowledge-based organisations is an important pillar of its functioning and development. It can determine innovation and competitiveness in the current market

which is changing so rapidly. Therefore, an intelligent organisation should be healthy, and the interpersonal relationships that support information and knowledge sharing ought to be based on cooperation and collaboration instead of conflict and competition. The more creative the relationship and the healthier nature of an organisation, the less disturbed the emotional intelligence. Access to information can trigger different reactions depending on the propensity to take risk or, on the contrary, the propensity to avoid it and focus on secure solutions. Therefore, susceptibility to quick reactions resulting from the unpredictability of business conditions is strongly associated with leaders and the type of emotional intelligence of both leaders and the entire organisation.

In small enterprises, owners often play the role of a leader creating a vision of the IO goal and ways to achieve it combining leadership with management. Leadership is not based on a formally higher position in the company structure, but it is closely related in small and especially in micro-businesses.

Therefore, it often happens that the owner of the company has a vision of the company's development, but it is in an unrecorded form and thus inaccessible to others. The owner can often change it because of numerous threats to the existence, e.g. due to lack of experience, a poor bargaining position or the work resources for the company's development are too small or relatively inadequate.

The owner's intelligence can have an overwhelming impact on the intelligence of the entire organisation and IO itself. Properly, the intelligent organisation of a company may undergo negative changes due to key employee turnover or personal problems of the owner. Appropriately, intelligent organisations are often associated with a specific project or product and are not a feature of the entire company. As a result, it is worth viewing them through particular types of innovation concerning product, process, organisation, pro-social issue and marketing.

In small companies, apart from the strong dependence on the type of leadership and focus on a particular type of innovation, there is a lack of development strategy and awareness. Additionally, susceptibility to internal and external shocks can cause instability in the level of intelligent organisation development previously achieved. This conclusion is indicated by the results of research on intelligent organisations in small companies (Godlewska-Majkowska, 2013). Here innovative solutions are often the result of the work of a relatively small group of employees or a stakeholder supporting the development. The small scale of operations creates a risk of copying the solutions by larger and stronger market participants. If several key people leave the company, it can drastically reduce the potential of the intelligent organisation because of the inevitable reduction of intellectual capital.

Dilemmas of measuring the intelligent organisation of companies

There are several important dilemmas in determining the level of IO development. The first is related to what should be measurement: the intelligence of an organisation or the level of maturity of an intelligent organisation.

Since it is known that the concept of an intelligent organisation is a subject of discussion, and researchers accept various sets of features as necessary to define an organisation as an intelligent one, the question arises which features constitute the basis for measuring the level of development of intelligent organisation. Is there a kind of an IQ indicator for companies?

Assuming that an intelligent organisation is related to the intelligence of its employees, we can examine the IQ of employees and assume that the higher the intelligence resources of those working in it, the more developed the intelligent organisation is. One can also try to estimate the value of intangible assets, indicating the value of knowledge as a commercial product.

However, such approaches are very difficult to apply because there is no way of checking whether employees and owners are involved in work in a way that allows the use of the potential of intelligence, and whether their intelligence fluctuates according to the occurrence of threats, or changes in relations within the company.

The second dilemma is the selection of criteria for assessing the level of development of an intelligent organisation. Depending on the selection of criteria, the results for assessing the maturity of an intelligent organisation will differ.

If it is assumed that if the more features indicating its occurrence, the more developed an intelligent organisation is, then it is possible to measure this type of organisation. However, it should be remembered that the development potential of an intelligent organisation is being assessed because this approach does not apply to the effects of this intelligence, for instance to the competitiveness of companies. In the study carried out by a team led by Godlewska-Majkowska in 2013, small companies in the Mazovia region were looking for the leading features of identified intelligent organisations.

These were features such as the ability to generate, codify, store and transfer knowledge:

- the ability to learn at individual and group levels,
- adaptability and ease of application of new knowledge,
- active acquisition of knowledge from outside, including entering into cooperative relationships,
- employing highly qualified specialists and using their talents,
- possessing a formalised business development strategy,
- having legal regulations regarding human capital management (i.e. personnel development plans, promotion rules or periodic evaluation) (Godlewska-Majkowska, 2013; Ginter, Kałuża, 2013).

Another attempt to identify intelligent organisations and assess their maturity is the work accompanying the *Żagle Biznesu* (Sails of Business) competition at the SGH Warsaw School of Economics. This competition aims to identify intelligent organisations among companies founded by the SGH graduates or students. In 2018 three companies with the features of intelligent organisations were identified and awarded. It is worth emphasising that these companies represented different scale of operation, different types of activity, different competitive advantages and different business models. What they had in common was the use of modern IT systems, investment in human capital and the ability to develop quickly. They were distinguished by the creative attitudes of employees and management staff.

They were selected based on criteria such as:

- ability to generate, codify, store and transfer knowledge,
- active acquisition of knowledge from outside, including entering into cooperative relationships,
- adaptability and ease of application of new knowledge (innovation),
- employing highly qualified specialists, so-called knowledge workers and using their talents,

- ability to learn at individual and group levels,
- the value of intellectual capital far exceeding the value of material capital,
- producing knowledge-rich products or services generating high added value,
- possessing an information strategy or including information issues in the company's strategy,
- having internal regulations regarding human capital management (human resources development plan, promotion rules, periodic assessments),
- using modern methods and tools in company management (e.g. Business Intelligence, TQM, balanced scorecard, ISO quality systems, HACCP system),
- establishing permanent formalised relationships with other market participants (competitors, co-operators, recipients, customers) or business environment institutions,
- using knowledge management systems in the organisation,
- other practices proving that the company intentionally manages the process of creating and acquiring knowledge in order to gain a competitive advantage (source: archival materials of the SGH Warsaw School of Economics).

The following criteria were used to check the effects of intelligent behaviour within the candidate companies:

- innovation of good practice,
- regularity of activities implemented as part of good practice,
- the appropriacy of practices in relation to running the business,
- the company's current competitive position resulting from the application of good practice,
- the company's growth potential as a result of good practice².

That is why it is worth adjusting the criteria to a type of company in terms of its innovativeness regarding product, technology, organisation and corporate social responsibility.

Another dilemma is taking into account the size of the company and the profile of its activity while measuring intelligent organisation. A different set of features should be considered for small companies who, for example, will need less complex information and knowledge-management solutions in the early stages of the life cycle. On the other hand, there are large enterprises where multiple operational, financial and marketing processes necessitate the implementation of very extensive improvement activities for information and knowledge management in modern databases (e.g. CRM).

Measuring the maturity of an intelligent organisation also requires taking into account the type of business activity. There are particularly important elements, such as the life cycle length of the dominant product or services provided by the company, the geographical range of sales markets and how it increases the innovation offer. It is essential to know whether the organisation bases its business model on original innovations, or focuses on the successful modification, diversification or personalisation of already existing goods and services on the market.

Therefore, in the study of intelligent organisations within the second *Żagle Biznesu* (Sails of Business) competition at the SGH Warsaw School of Economics in 2019, having stated that analysed organisations are highly diverse, especially in terms of the size and

² Based on competition documentation and the author's own materials as the chairwoman of the Jury of the *Żagle Biznesu* (Sails of Business) Competition held at the SGH Warsaw School of Economics in 2018.

business model advancement, it was decided to distinguish several categories of intelligent behaviours according to types of innovation, such as product, organisational, technological, marketing and CSR innovations. Consequently, strict criteria were applied to make an assessment of each category. Regardless of the specifics of innovation, the subject of the assessment was the competitive advantage resulting from the intelligent organisation existing in the company.

Intelligent organisation and the company's competitive advantages

An intelligent organisation of a company translates into competitive advantages and competitiveness. The question arises of what types of competitive advantage are directly or indirectly related to an intelligent organisation. This is a very broad issue due to many potential competitive advantages. To focus on the most important, a particular method of analysis will be used, relevant to those advantages arising in the operational sphere.

Assuming that competitiveness is the ability to be better than others, then the approach proposed by Waters (2002) is a good starting point. In his view, the basic competitive advantages are low prices, high product quality, supplying products when demand occurs, keeping waiting periods for products limited to a minimum, products being tailored to the needs of customers, adaptability to different levels of demand, a high degree of product sophistication, and customer care. All these operational advantages can be achieved by rationalising operational processes in the company related to the sphere of production management and logistics.

An intelligent organisation gives the opportunity to enhance all of the indicated competitive advantages. Therefore, Table 1 presents an example of operational strategies highlighted by Waters (2002), links between intelligent organisations, and competitive advantages considered through the key elements of the company and the consequences for the operating system.

Table 1. Operational strategies and their implications for the operating system of companies with the features of intelligent organisations

Key element	Competitive Advantage	Operations system profile	Feature of intelligent organisation / Impact of intelligent organisation
Costs	Low prices	Large scale production, automation, high productivity, standard products, low fixed costs	Automation requires the use of modern solutions, e.g. technological innovations, like flexible production cells. It brings benefits in the form of reduced costs of labour in difficult conditions or requiring high precision
Quality	High product quality	Reliable process, TQM, low product and operational variability, high quality of materials	Dedicated information systems based on the internet foster maintaining the reliability of the quality control and management system
Timing	Delivering products when the need arises	Delivering products when the need arises	Creating dedicated systems based on the latest technologies, e.g. CRM, ERP, very promising for businesses based on shared economy, strengthening the decision-making process

Speed of reaction	The waiting period for products limited to a minimum	Appropriate processing capacity, operating system capable of quick response, developed work planning system, close customer relationships	Systems accelerating the inflow of information and their processing increase the reactivity of the operating system, assist planning work better and acquire employees who are necessary at a particular time, modify the work organisation and improve customer relationships
Product flexibility	Products tailored to the needs of customers	An extensive operating system capable of quick response, qualified employees, the ability to introduce changes in the process quickly, customer involvement	The operating system based on intelligent solutions which make it possible to use the potential of qualified knowledge workers and personalise the offer
Flexibility against changes in demand	Adaptability to different levels of demand	Flexibility of production capacities, operating system capable of quick response, developed work planning system, short production cycle	IO can make production capacities more flexible owing to the speed of operation on the global supply markets
Technology	High level of product sophistication	Investments in R&D, ability to constantly innovate, use of new ideas	The organisation and operating system are based on modern technologies that use a constant flow of information from the inside and from the competitive IO environment
Customer service	Customer care	Close relations with the customer, obtaining information from the customer, flexibility, openness to suggestions	Modern dedicated information systems and relational capital are conducive to effective customer relationship management and after-sales care as well as offer design. It is facilitated by an automated customer service system at the after-sales stage as well.

Source: based on Waters (2002)

In the light of the presented relationships between intelligent organisations and competitive advantages, it can be stated that all basic competitive advantages can be enhanced in a company due to its intelligent organisation. However, these competitive advantages refer to technology (technological innovations), speed of response owing to information management with the support of modern technologies: competitive advantages based on timing, speed of response and customer service.

These competitive advantages are based on flexibility and maintaining direct customer service where the customers are treated individually. Intelligent organisations, therefore, strengthen the specific positive features of small businesses, so they can compete with larger, less flexible companies focused on large-scale operations and cost optimisation by reducing fixed costs per product unit.

Conclusion

There is no unambiguous universally accepted definition of an intelligent organisation, although it is known that it exists. According to the author, it should be considered as one

in which decision-making processes are based on the processes of collecting, analysing, interpreting, sharing and collecting valuable data and information, which can be used at the right time to solve problems and generate competitive advantages for a company. This feature distinguishes intelligent organisations from other types.

The properties which an intelligent organisation has and the way it can be measured depends on the stage of its development, its specific activity and the dominant type of innovation concerning product, technology, organisation, marketing and corporate social responsibility.

There are several important dilemmas in determining the level of intelligent organisation development. The first one is related to measurement whether it is the intelligence of an organisation or the level of maturity of the intelligent organisation should be measured.

When measuring company intelligence, there is a problem in assessing its actual use, and how it is modified by emotional intelligence. While measuring the maturity of an intelligent organisation, the selection of criteria for assessing the level of intelligent organisation development becomes a challenge. These results will differ depending on the selection of criteria, therefore it is worth adjusting them to the type of the company in terms of its type of innovation for product, technology, organisation and corporate social responsibility.

The second dilemma is the issue of measuring an intelligent organisation depending on the size of the enterprise and its business profile. Different sets of features should be considered for small enterprises, which, for example, will need less complex information and knowledge management solutions in the early stages of the life cycle. Consequently, there are other features for large enterprises where multiple operational, financial and marketing processes necessitate the implementation of very extensive activities streamlining information and knowledge management in modern databases (e.g. CRM). Measuring the maturity of an intelligent organisation is also complicated by the type of activity, especially the life cycle length of the dominant product or service provided by the enterprise, geographical coverage and the character of the offer.

Distinguished by intelligent organisation, small companies take advantage to strengthen their competitive advantages, which significantly improve operational processes in terms of speed of response, optimise the use of competitive potential, especially within intellectual capital.

The type of leadership – founders or business owners – has a great impact on the development opportunities of companies based on intelligent organisations. Their perception of the business model and development strategy influence decisions that trigger the growth of the company's intellectual capital. In addition, their decisions anticipate their competitors.

It may happen that intelligent organisations do not achieve lasting competitive advantages, especially in crisis conditions in which the emotional intelligence of key personnel affects the entire organisation. In small businesses the departure of several key people from the company can drastically reduce the potential of IO, inevitably reducing the intellectual capital.

Not only can intelligent organisations develop on the basis of internal stimuli, but also from their environment. Business relationships with franchisors, 'business angels' and big companies that incorporate small intelligent organisations are particularly important.

In small companies, apart from a strong dependence on the type of leadership and focusing on a particular type of innovation, there is a lack of development strategy or weak awareness in the company, as well as susceptibility to internal and external shocks, which causes the instability of previously achieved levels of intelligence. There is a considerable risk if copying innovative solutions by larger and stronger market participants.

Small businesses with the features of intelligent organisations can compete in the operational sphere by better organisation of production and logistics, basing them on elements such as technology, speed of response, timing and customer relations.

At the same time, existing dedicated operating systems can strengthen the competitive advantages which are typical of large companies and are related to costs and quality. However, these advantages cannot be taken for granted and must be under continuous monitoring assessment leading to the improvement of processes, changes in the business model and even business strategy, if necessary. In conclusion, IO is a source of competitive advantage for small companies. These advantages are not permanent however and some of them could be copied or modified.

References

- Adamik, A. (2018). Inteligencja organizacji w erze IR 4.0. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 161, 81–97.
- Akgün, A.E., Byrne, J., Keskin, H. (2007). Organizational intelligence: a structuration view. *Journal of Organizational Change Management*, 20(3), 272–289.
- Beyer, K. (2012). Współczesna organizacja–organizacja oparta na wiedzy. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 736, 9–25.
- Bartnicka, K. (2011). Rola przywództwa w stymulowaniu twórczości w organizacjach. *Organizacja i Kierowanie*, 4(147), 129–141.
- Bratnicki, M., Kulikowska-Pawlak, M., Graca, K. (2014). Zdrowie organizacji jako koncepcja doskonałości. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 357, 9–16.
- Bratnicki, M. (2002). *Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy współczesnych organizacji*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Christensen, C.M. (1997). Making strategy: Learning by doing. *Harvard Business Review*, 4, 141–156.
- Elsner, D. (ed.). (2014). *Sieci współpracy i samokształcenia*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Dyduch, W., Bratnicki M. (2016). Charakterystyka inteligentnej organizacji. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 149, 9–24.
- Garvin, D. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, August, 78–91.
- Ginter, A., Kałuża, H. (2013). Inteligentna organizacja jako źródło sukcesu organizacji na wybranych przykładach. *Zeszyty Naukowe UPH w Siedlcach. Administracja i Zarządzanie*, 97, 113–123.
- Godlewska-Majkowska, H. (ed.). (2013). *Inteligentne organizacje – dystrybucja wiedzy, kompetencje pracowników, miejsce na rynku*. Warszawa: ZPWIM.
- Grösser, S.N., Zeier R. (ed.). (2012). *Systemic Management for Intelligent Organizations Concepts, Models-Based Approache and Applications*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Grudzewski, W., Hejduk, I. (2004). *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Hofman-Bang, P., Martin, H. (2005). IC Rating na tle innych metod oceny kapitału intelektualnego. *E-mentor*, październik.
- Kasiewicz, S., Rogowski, W. (2008). *Kapitał intelektualny. Spojrzenie w perspektywy interesariuszy*. Warszawa: Wolters Kluwer.

- López-Robles, J.R., Otegi-Olaso, J.R., Porto-Gómez, I., Cobo, M.J. (2019). 30 years of intelligence models in management and business: A bibliometric review. *International Journal of Information Management*, 48, 22–38.
- Łobejko, S. (2009). *Trendy rozwojowe inteligentnych organizacji w globalnej gospodarce*. Ekspertyza współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Warszawa.
- Menges, J.I. (2012). Organizational Emotional Intelligence: Theoretical Foundations and Practical Implications. W: N.M. Ashkanasy, Ch.E.J. Härtel, W.J. Zerbe (ed.). *Experiencing and Managing Emotions in the Workplace (Research on Emotion in Organizations)*, Vol. 8, Emerald Group Publishing Limited, 355–373.
- Piwoni-Krzyszowska, E. (2013). Logiki kreowania wartości relacji przedsiębiorstwa z rynkowymi interesariuszami. *Organizacja i Kierowanie*, 2, 85–97.
- Schwabinger, M. (2006). *Intelligent organizations. Powerful models for systemic management*. Berlin, Heidelberg: New York Springer.
- Sydänmaanlakka, P. (2002). *An Intelligent Organization: Integrating Performance, Competence and Knowledge Management*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- Thannhuber M.J. (2005). *The intelligent enterprise: theoretical concepts and practical implications*. New York: Physica-Verlag, A Springer Company.
- Mikuła, B. (2006). *Organizacje oparte na wiedzy [Knowledge-based organisations]*. Kraków: Wydawnictwo AE.
- Waters, D. (2002). Operations management: producing goods and services. *Financial Times*. Prentice Hall.
- Wierziński, B. (2019). Zasoby niematerialne w procesie tworzenia przewag konkurencyjnych małych i średnich przedsiębiorstw przygranicznych. *Prace Naukowe Wydziału Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego. Monografie i Opracowania*, 25.
- Wilensky, H.L. (1967). *Organizational Intelligence*. London: Basic Books.
- Wong, K., Aspinwall A. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64–82.
- Yaghoubi, N., Behtarinejad, E., Gholami, S. and Armesh, H. (2012). The relationship between strategic process of knowledge management and organizational intelligence. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2626–2633.
- Xiao, J., Cao, L., Zhang, L. (2018). OIQ or OEQ, which matters more: evidence from China. *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 252–267.
- Zakrzewska-Bielawska, A. (2016). Ambidextrous organization jako przykład przedsiębiorstwa inteligentnego. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów. Szkoła Główna Handlowa*, 148, 161–174.

Hanna Godlewska-Majkowska, professor, Collegium of Business Administration, Vice Rector for Outreach, Warsaw School of Economics. Scientific interests: location of enterprises, regional entrepreneurship investment attractiveness and competitiveness of regions, territorial marketing, Small and Medium Enterprises (sources of success, threats, intelligent organizations), financial management of local government units.

ORCID: 0000-0003-3841-1596

Address:

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
al. Niepodległości 162
02-554 Warszawa, Poland
e-mail: hgodle@sgh.waw.pl

ALEKSANDRA GAWĘŁ
Poznan University of Economics and Business, Poland

Innovation and Entrepreneurship in a Space-time Framework Based on the Case of Poland

Abstract: Although innovation and entrepreneurship have been subjects of researchers' interests for years, nevertheless both the concepts and the relationships between them remain controversial. Since different indices are accepted for the measurement of these categories, the question is whether the relationship between them depends on the choice of measures. The aim of the paper is to indicate the innovation impact on the entrepreneurial process with regard to different measures of these concepts. The research was conducted with the use of regression analyses as a method and yearly data for Polish regions in the period 2003–2018. At the initial stage of the research as many measures of innovation and entrepreneurship as possible were introduced into the estimation of regression function parameters. Statistically insignificant variables were deleted at later stages of research. This research confirms that innovativeness and entrepreneurship are broad concepts and the relationship between them depends on the choice of measures. Saturation with enterprises and saturation with start-ups seem to be more sensitive to innovation than other measures of entrepreneurship. Innovation seen as input, measured by spending on research and development (R&D) has a bigger influence on entrepreneurship than the output innovation measured by revenues from innovative activities. Considering a relatively low level of explanatory power of innovations, it seems they are not the only factor influencing entrepreneurship.

Keywords: entrepreneurship; innovation; R&D activities; regions of Poland

Received: 13 June 2019

Accepted: 29 September 2019

Suggested citation:

Gawęł, A. (2019). Innovation and entrepreneurship in a space-time framework based on the case of Poland. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 24–39. doi: 10.24917/20833296.152.2

Introduction

Innovation and entrepreneurship have been the subject of interest for researchers and policymakers for many years, but these phenomena are still variously defined and measured, and this leads to a discussion about the relationship between them. This article

aims to look at how the adopted measures of innovation and entrepreneurship determine the results of the relationship between them. At the initial stage as many measures of innovation and entrepreneurship were adopted as possible, to eliminate those statistically insignificant at the later stages of research, and ultimately get a complete picture of the phenomenon. The selected spatial and temporal perspective referred to Poland, taking into account the annual data of the Central Statistical Office for Polish voivodeships (administrative units) in the period 2003–2018. Then, using a regression method, those independent variables reflecting innovative activity which turned out to be irrelevant in explaining entrepreneurship as a dependent variable, were removed. The resulting image of relations confirms that innovation is a broad concept, and the adoption of different definitions of innovation and entrepreneurship can lead to varying results in the relationships between them. Saturation with enterprises and saturation with start-ups tend to be more sensitive to innovation than other measures of entrepreneurship. At the same time, innovations in terms of input, measured by spending on research and development (R7D), affect entrepreneurship more strongly than innovations in the revenue system, related to innovative activity, that is the scale of enterprises implementing innovation. At the same time, judging by the relatively low level of volatility in explaining the formation of entrepreneurship, innovation is not the only factor affecting it.

Innovations and the main area of research

The pioneer of research on innovation is Joseph Schumpeter (Polish edition, 1960), who defined them as new combinations in the economy, being new products, production technologies, new markets, market organisations or sources of supply of raw materials. At the same time, according to Schumpeter's theoretical approach (1960), innovations are a source of profit, a cause of business cycles and economic growth. In the broad concept of innovation, it is assumed that for companies, these are new or improved solutions to existing ideas or products. In the narrow sense, innovation means new products or solutions on the market (Koellinger, 2008; Lejpras, 2014). Innovations are also treated as an interactive process that relates to the behaviour of enterprises, as well as planning and implementing changes (Nauwelaers, Wintjes, 2002).

The innovativeness of enterprises is associated with their involvement in the development of new markets, mainly export ones (North, Smallbone, 2000), or a stage of company development, with start-ups considered more innovative (Huergo, Jaumandreu, 2004). Innovation also seems to be affected by its inertia and economy of scale. Innovative enterprises that already have patents are more likely to apply for more licenses than those that do not have them (Lejpras, 2014). The innovativeness of enterprises is influenced by factors such as concentration in industry, intensity of export and import activities, and the level of economic development of a country (Bhattacharya, Bloch, 2004; Koellinger, 2008).

Research on innovativeness often explores the relationship between R&D expenditure and innovation, although the results of these studies are not precise. The intensity of R&D activities is measured both by the degree of implementation and expenditure in the company's overall turnover (Lejpras, 2014). According to some studies, spending on R&D is a factor that positively affects innovation (Acs, Audretsch, 1988; Bhattacharya, Bloch, 2004). However, the results of other studies indicate a lack of a connection with product or market innovations, and its negative impact on the innovation process

(Simonen, McCann, 2008). Research and development activities allow the development of assets specific only to a given company, thanks to which competitors cannot imitate these resources and enable the company to gain a competitive advantage (Esteve-Pérez, Mañez-Castillejo, 2008).

The links between innovation and entrepreneurship result from the fact that the introduction of new products or processes can take place in two ways, either through implementations made by start-ups or by developing the scope of activity of companies stabilised on the market (Auerswald, 2008). Both solutions have their pros and cons, but it seems essential that the innovation activity of existing companies is in competition with the innovation activity of new enterprises. The innovativeness of existing companies is a factor which may lead to difficulties in imitating them, and as a consequence lead to fewer start-ups being developed (Luttmer, 2007).

Innovation is indicated as one of the main theoretical currents in defining entrepreneurship, along with equating it with a tendency to take risks and using business opportunities. Explaining the essence of entrepreneurship through the prism of innovation takes place in several contexts, such as the implementation of new solutions in the entrepreneurial process related to the establishment of new business entities, as a strategic dimension in the entrepreneurial orientation of enterprises, or as a feature of enterprises and entrepreneurs (Gawel, 2013, 2019 et seq.).

Entrepreneurship – creation and development of start-ups

In the narrow sense adopted in the article, the essence of entrepreneurship is identified with the creation and development of start-ups, because all dimensions of entrepreneurial competencies are involved in this process. Research indicates, however, that many factors of a different nature affect the rates of enterprise creation, survival and collapse, including the innovativeness of both the enterprise itself and the innovation of its environment. It is worth noting, however, that the literature on the subject indicates different results of research on the impact of factors on the creation and survival of a company (Yang, Bossink, Peverelli, 2017).

Creating and developing a new company is an interaction between the enterprise and its environment. As a result, the factors shaping the entrepreneurial process can be divided into internal ones, related to the entrepreneur and the structure of the created entity, and into external factors associated with the economic, social or cultural environment. Internal factors describing an entrepreneur include such features as the need for achievement, internal control placement, initiative, proactivity and the need for self-fulfillment (Korunka, Frank, Lueger, 2003), attitude towards risk (Caliendo, Fosse, Kritikos, 2009), level of education (Naudé et al., 2008) or previous entrepreneurial experience (Capelleras, Greene, 2008). For the survival of a newly created company, in addition to the personal characteristics of the entrepreneur, internal resources are also significant. The literature indicates the level of employee qualifications, internal financial capital and R&D (Yang, Bossink, Peverelli, 2017).

The second group of factors affecting the rate of creation of start-ups is related to its environment. They include market profit rates, the economic size of the region, its economic characteristics and growth rate, the use of external support, population density, the rate of creation of start-ups in the area, imperfections in financial markets related to

liquidity barriers and moral hazard, and the type of industrial regime (Audretsch, Fritsch, 2002; Capelleras, Greene, 2008; Naudé et al. 2008; Paulson, Townsend, Karaivanou, 2006; Wagner, Sternberg, 2004). Access to human capital in the region is also essential, including the level of employee qualifications or the level of their education (Armington, Acs, 2002).

The subject of entrepreneurship research is also the issue of the failure or survival of a start-up on the market. The risk of failure changes over time. It increases after starting a business and reaches its maximum after a year or two, and then decreases (Strotmann, 2007). The probability of failure is influenced by factors related to the entrepreneur's personality, company structure and environment (Box, 2008). The first includes their education and previous professional experience (Mengistae, 2006), as well as the entrepreneur's private financial assets that eliminate the problem of liquidity barriers (Schäfer, Talavera, 2009) and assets acquired through research and development (Esteve-Pérez, Mañez-Castillejo, 2008). On the other hand, factors affecting the risk of the failure related to the environment include operating in industries with higher minimum efficiency, characterised by lower demand (Strotmann, 2007), and the activity in sectors with higher competitive pressure (Mengistae, 2006).

Innovation is one of the factors that influence the process of creating and developing a start-up, both at the individual and environmental levels. Innovation is treated as one of the entrepreneur's personality traits while traits such as university education, previous R&D experience and strong motivation to implement new ideas significantly increases the likelihood that a new company will undertake innovative activity, especially in R&D (Arvanitis, Stucki, 2012; Honjo, Kato, Okamuro, 2014). This impact seems to be positive and long-term, while the impact of the financial capital of the newly formed company on R&D expenditure is mainly of a short-term nature (Wang, 2014).

The innovativeness of new enterprises in a given region seems to depend on the regional environment in such aspects as the availability of essential resources, including venture capital funds and qualified staff, or a regional knowledge base, including the innovative activity of companies operating in the region or universities and research institutes in the area. However, such an environment does not necessarily lead to a higher likelihood of survival of a start-up (Fritsch, Schroeter, 2011).

The concept of technological regimes explains the diverse impact of the environment on innovativeness. It assumes the existence of two types of regime: entrepreneurial and routine. In the entrepreneurial regime, a relatively large number of new enterprises emerges that introduce innovations to the market. This regime shows creative destruction, under which new innovative enterprises enter the market and displace stable companies. In such a regime, the market is more open to innovations introduced by start-ups. In the routine regime, on the other hand, the rate of creation of new companies is relatively low, with a creative accumulation, i.e. a relatively stable number of enterprises. In this case, innovations are introduced to the market to a greater extent by stabilised enterprises (Audretsch, Fritsch, 2002; Lin, Huang, 2008; Peneder, 2008).

A specific situation related to the location of R&D activities is the impact of the location of universities and research institutes as entities involved in R&D. Research results indicate that the level of R&D activity, and the geographical proximity of universities and research institutes increase the likelihood of start-ups entering the market, especially in technology industries, although they do not seem to affect the survival of companies (de Silva, McComb, 2012).

However, a more in-depth look into the problem of a region's innovation impact indicates that it may not be entirely clear-cut. Innovations in the region, measured by patent activity in metropolitan areas, negatively affect the survival of newly established companies starting their business with 1–3 employees. This impact decreases as the size of the company increases, including for start-ups with four employees it is irrelevant, and with a larger number of employees, the region's innovativeness increases the chances of survival (Tsvetkova, Thill, Strumsky, 2014).

Research assumptions of the relationship between innovation and entrepreneurship

The multi-faceted concepts of innovation and entrepreneurship result in the adoption of various measures of operationalisation. This raises questions to what extent measures of innovation and entrepreneurship affect the results of research on the relationships between them; and how the impact of innovation on entrepreneurship is shaped depending on the measures adopted. The presented research results are an attempt to answer the above questions. Hence, the broadest possible number of available indicators operationalising both phenomena was considered. Using such regression function parameters as a research method, initially measures of both entrepreneurship as a dependent variable and innovation as an independent variable were successively inserted into the general form of the function. Then, independent variables that were statistically insignificant were removed.

With the broadest possible understanding of the concept of entrepreneurship and the largest number of its measures, the following five have been accepted:

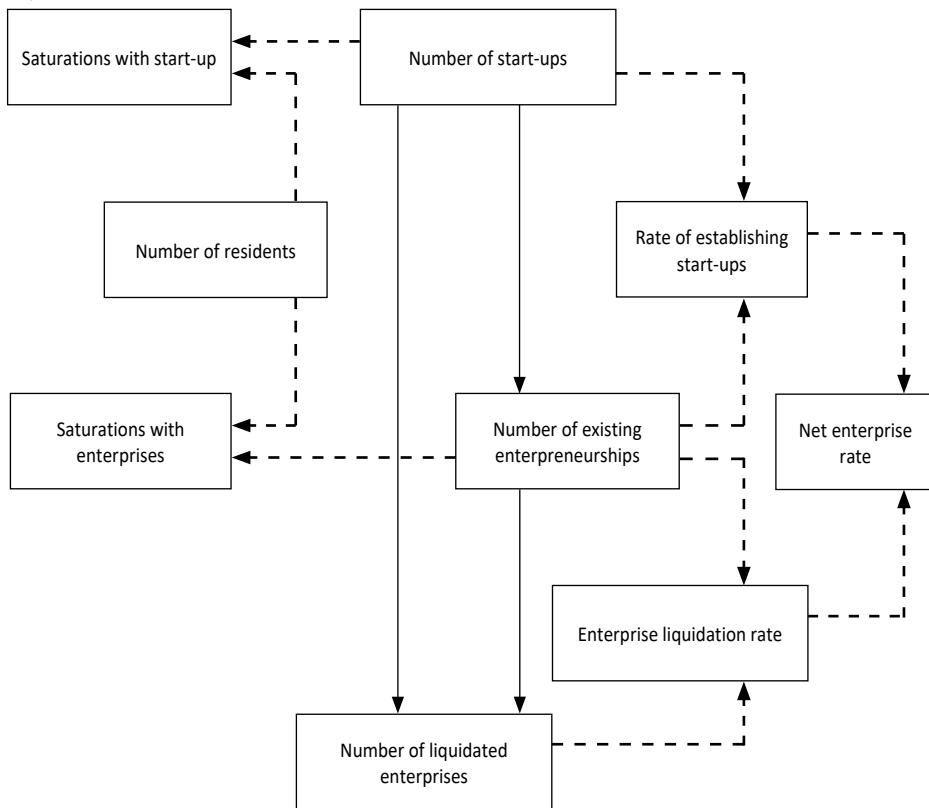
- rate of establishing new enterprises (ST) – the share of the number of start-ups in the total number of enterprises,
- enterprise liquidation rate (SU) – the share of the number of liquidated enterprises in the total number of enterprises,
- net enterprise rate (SN) – the difference between the rate of creation of start-ups and the rate of liquidation of enterprises,
- enterprise saturation (NPRZ) – number of enterprises per 1000 inhabitants,
- saturation with newly created enterprises (NSU) – the number of start-ups per 1000 inhabitants.

The relationships between the above measures can be represented by Figure 1.

Even greater complexity is found when defining and measuring innovation. Initially, the largest available number of innovation measures were adopted. They can be divided into output and input measures, which either perceive innovation through the prism of obtained results or expenditures. The resulting approach is related to two aspects: the sale of innovative products and the number of innovative enterprises, additionally adjusted by size. The input approach indicates expenditures on R&D and innovation in relation to other input. Details on innovation measures adopted at the initial stage of the study are summarised in Table 1.

After accepting the broadest possible spectrum of measures of entrepreneurship and innovation, the following research procedure was adopted. To linearise nonlinear relationships, all initial data were converted to natural logarithms. In the first step, the parameters of the regression function between successive measures of entrepreneurship as dependent variables and measures of innovation from each of the groups as independent variables were estimated, which gave a total of 20 primary functions (see Table 2).

Figure 1. Relationships between measures of entrepreneurship



Source: own development

Then, the independent variables that were statistically insignificant based on the value of the significance coefficient p were successively removed from each function. The significance coefficient p determines the probability that results obtained from the dependence estimation is a coincidence: the lower its value, the more correct the estimated dependencies. The study adopted a threshold at a significance level of 0.1, which means accepting a 10% probability of randomness of the results obtained. A p -value above 0.1 is interpreted as an indication that the function parameter is not statistically significant. The initially estimated function parameters are presented in Table 2.

After removing independent variables following the above assumptions, 19 forms of regression functions were obtained in which the parameters were statistically significant (see Table 3). Then, the R^2 coefficient values were compared to identify the strongest relations. The regression functions which explained less than 10% of the variability of the dependent variable, i.e. towards which the R^2 coefficient was lower than (0.10), were eliminated. Ultimately, this allowed 11 regression functions to be accepted as a basis for inferring a relationship between innovation and entrepreneurship.

Table 1. Innovation measures adopted in the study

Output measures of innovation			Input measures of innovation
Net revenues from sales of innovations	Net revenues from the sale of innovations by size class	Share of innovative enterprises in total enterprises	
Net sales from innovations in total revenues (USPI)	USPI in small, medium and large enterprises (USPIM, USPIS, USPID)	Share of innovative enterprises in the services sector (PIU)	Share of expenditures on R&D in GDP (NBR)
Net sales from market innovations in total revenues (USPIR)	USPIR in small, medium and large enterprises (USPIRM, USPIRS, USPIRD)	Share of service enterprises introducing new or significantly improved products (PIUNP)	Expenditure on R&D per 1 professionally active (NPRAC)
Net sales from innovation for the enterprise in total revenues (USPIP)	USPIP in small, medium and large enterprises (USPIPM, USPIPS, USPIPD)	Share of service enterprises introducing new or significantly improved products for the market (PIUNPR)	Expenditure on innovation activities in domestic expenditure (NWN)
Net sales from innovations for export in total revenues (USPIE)	USPIE in small, medium and large enterprises (USPIEM, USPIES, USPIED)	Share of service enterprises introducing new or significantly improved processes (PIUNPROC)	Expenditures on innovative activities relative to gross expenditure on fixed assets (NST)
Net sales from market innovations for exports in total revenues (USPIER)	USPIER in small, medium and large enterprises (USPIERM, USPIERS, USPIERD)	Share of innovative enterprises in industry (PIP)	
Net sales of products from high and medium-high technologies in total revenues (USPT)		Share of industrial enterprises introducing new or significantly improved products (PIPNP)	
		Share of industrial enterprises introducing new or significantly improved products for the market (PIPNPR)	
		Share of industrial enterprises introducing new or significantly improved processes (PIPNPROC)	
		Share of innovative enterprises in the total number of enterprises (UI)	

Source: own development

Research results

The study was based on the situation in Poland, based on secondary data published by the Central Statistical Office. A spatial-temporal system was adopted, i.e. the dynamics in 2003–2018 and distribution in individual voivodeships were taken into account. It means that 256 observations of the measure of innovation and entrepreneurship were made. In the examined system, the average rate of creation of new enterprises was 8.48%; the average failure rate 7.10%; the average net rate 1.37%; the average saturation with enterprises was 97.52 enterprises per 1000 inhabitants; and saturation with start-ups – 8.25 new companies per 1000 inhabitants.

Table 2. Parameters of the initial regression functions

Independent variables	ST	SU	SN	NPRZ	NSU
Net revenues from sales of innovations					
No	1	2	3	4	5
Constans	2.12477 (p = 0.000)	2.02192 (p = 0.000)	-0.187630 (p = 0.8299)	4.13533 (p = 0.000)	1.65492 (p = 0.000)
USPI	0.212332 (p = 0.0047)	0.234188 (p = 0.1002)	0.644822 (p = 0.4481)	0.330090 (p = 0.0049)	0.542421 (p = 0.000)
USPIR	-0.135041 (p = 0.0120)	-0.162790 (p = 0.1107)	-0.0610682 (p = 0.9156)	-0.291923 (p = 0.0006)	-0.426964 (p = 0.000)
USPIP	-0.0836463 (p = 0.0215)	-0.0871872 (p = 0.2072)	-0.241448 (p = 0.5775)	-0.150197 (p = 0.0083)	-0.233843 (p = 0.0004)
USPIE	-0.0294112 (p = 0.3225)	-0.0372204 (p = 0.5117)	-0.234656 (p = 0.4855)	0.00636874 (p = 0.8907)	-0.0230425 (p = 0.6644)
USPIER	0.0302744 (p = 0.253)	0.00458941 (p = 0.9276)	0.0247519 (p = 0.9251)	0.106990 (p = 0.0102)	0.137264 (p = 0.0041)
USPT	-0.0260181 (p = 0.1194)	-0.0440984 (p = 0.1666)	-0.0468226 (p = 0.7880)	0.0862811 (p = 0.0011)	0.0602629 (p = 0.0442)
Net revenues from sales of innovations by size classes					
No	6	7	8	9	10
Constans	1.99350 (p = 0.000)	2.00555 (p = 0,000)	0.867182 (p = 0.5404)	4.82271 (p = 0.000)	2.2110 (p = 0.000)
USPIM	-0.0101319 (p = 0.7816)	-0.0418179 (p = 0.5745)	-0.628387 (p = 0.1161)	-0.0764035 (p = 0.2058)	-0.0865354 (p = 0.2041)
USPIS	0.136733 (p = 0.3801)	-0.154391 (p = 0.6262)	-0.999573 (p = 0.5475)	-0.0101838 (p = 0.9683)	0.126549 (p = 0.6618)
USPID	0.117202 (p = 0.0271)	0.166456 (p = 0.1217)	0.582087 (p = 0.3758)	-0.0241332 (p = 0.7806)	0.0930684 (p = 0.3418)
USPIRM	0.00246800 (p = 0.9023)	-0.0247240 (p = 0.5462)	0.590726 (p = 0.0069)	0.0200671 (p = 0.5448)	0.0225351 (p = 0.5468)
USPIRS	-0.0581138 (p = 0.4505)	0.0611415 (p = 0.6964)	0.376631 (p = 0.6490)	-0.0191089 (p = 0.8802)	-0.0772227 (p = 0.5894)
USPIRD	-0.0599340 (p = 0.1397)	-0.0523225 (p = 0.5254)	-0.171835 (p = 0.7200)	-0.0228980 (p = 0.7310)	-0.0828320 (p = 0.2714)

USPIPM	0.000999650 (p = 0.9599)	0.00715947 (p = 0.8597)	0.126785 (p = 0.5706)	0.00316047 (p = 0.9232)	0.00416012 (p = 0.9104)
USPIPS	-0.0592290 (p = 0.4881)	0.0711877 (p = 0.6822)	1.02417 (p = 0.2685)	-0.156379 (p = 0.2671)	-0.215608 (p = 0.1756)
USPIPD	-0.0514278 (p = 0.0414)	-0.0463767 (p = 0.3635)	-0.261419 (p = 0.4247)	0.0400406 (p = 0.3323)	-0.0113872 (p = 0.8067)
USPIEM	-0.00476859 (p = 0.6926)	-0.0218701 (p = 0.3739)	-0.0778564 (p = 0.5746)	0.0317381 (p = 0.1118)	0.0269695 (p = 0.2302)
USPIES	-0.0401248 (p = 0.2349)	0.0156031 (p = 0.8201)	-0.412495 (p = 0.2854)	0.0823290 (p = 0.1396)	0.0422042 (p = 0.5008)
USPIED	0.0107748 (p = 0.6820)	-0.00877831 (p = 0.8698)	-0.253810 (p = 0.4256)	-0.00118354 (p = 0.9782)	0.00959123 (p = 0.8444)
USPIERM	-0.000709017 (p = 0.9471)	0.0251140 (p = 0.2496)	-0.0905536 (p = 0.4277)	0.00491008 (p = 0.7803)	0.00420107 (p = 0.8325)
USPIERS	0.0243413 (p = 0.3455)	-0.0113162 (p = 0.8292)	0.292308 (p = 0.3275)	0.000973074 (p = 0.9817)	0.0253144 (p = 0.5973)
USPIERD	-0.0225716 (p = 0.3965)	-0.0752176 (p = 0.1662)	0.196933 (p = 0.5324)	0.0860470 (p = 0.0510)	0.0634754 (p = 0.2004)
Share of innovative enterprises in total enterprises					
No	11	12	13	14	15
Constans	2.53385 (p = 0.000)	2.92964 (p = 0.000)	2.34128 (p = 0.1703)	5.27544 (p = 0.000)	3.20413 (p = 0.000)
PIU	0.422498 (p = 0.0225)	0.0662192 (p = 0.8634)	2.54998 (p = 0.2154)	0.0795699 (p = 0.8019)	0.502068 (p = 0.1286)
PIUNP	-0.0150560 (p = 0.7038)	-0.0344396 (p = 0.6782)	0.651500 (p = 0.1234)	-0.199545 (p = 0.0039)	-0.214601 (p = 0.0029)
PIUNPR	0.0184050 (p = 0.3270)	-0.0388911 (p = 0.3231)	-0.243405 (p = 0.2193)	0.101272 (p = 0.0020)	0.119677 (p = 0.0005)
PIUNPROC	0.0511311 (p = 0.4103)	0.0344008 (p = 0.7913)	1.87674 (p = 0.006)	-0.100290 (p = 0.3496)	-0.0491585 (p = 0.6585)
PIP	0.704103 (p = 0.0210)	-0.385094 (p = 0.5438)	7.27195 (p = 0.0389)	-0.687136 (p = 0.1894)	0.0169664 (p = 0.9750)
PIPNP	0.118153 (p = 0.2573)	0.227690 (p = 0.2975)	-0.862668 (p = 0.4570)	-0.299033 (p = 0.0975)	-0.180880 (p = 0.3330)
PIPNPR	-0.0497395 (p = 0.3311)	-0.00246716 (p = 0.9816)	0.220829 (p = 0.6910)	-0.00508137 (p = 0.9541)	-0.0548209 (p = 0.5497)
PIPNPROC	-0.174195 (p = 0.1267)	-0.0608851 (p = 0.7983)	-0.772321 (p = 0.5443)	0.243515 (p = 0.2156)	0.0693201 (p = 0.7337)
UI	-1.20860 (p = 0.0073)	-0.130014 (p = 0.8892)	-11.2603 (p = 0.0262)	0.628733 (p = 0.4138)	-0.579871 (p = 0.4678)
Input measures of innovation					
No	16	17	18	19	20
Constans	2.89554 (p = 0.000)	3.01865 (p = 0.000)	2.52858 (p = 0.3518)	1.09848 (p = 0.0005)	-0.611154 (p = 0.1283)
NBR	0.272767 (p = 0.0002)	0.233844 (p = 0.1352)	1.54351 (p = 0.0329)	-0.515057 (p = 0.000)	-0.242290 (p = 0.0257)
NPRAC	-0.0310933 (p = 0.4030)	-0.0748157 (p = 0.3642)	-0.00497047 (p = 0.9895)	0.526484 (p = 0.000)	0.495390 (p = 0.000)

NWN	0.0423248 (p = 0.0272)	0.0455428 (p = 0.2804)	0.0550374 (p = 0.7817)	0.00986768 (p = 0.6620)	0.0521925 (p = 0.0742)
NST	-0.326841 (p = 0.000)	-0.313573 (p = 0.0432)	-1.41582 (p = 0.0514)	-0.0252684 (p = 0.7596)	-0.352109 (p = 0.0012)

Source: own development

As indicated by the data in Table 2, the parameters of only one primary function were statistically significant. In the case of the others, the significance factor exceeded the adopted minimum value. For this reason, the values of the regression function parameters were overestimated. As a result, further statistically insignificant independent variables were removed. Starting the removal process from the variables with the highest value of the p-factor, independent variables were removed one by one until all other variables were statistically significant. As a consequence, the parameters of the function, presented in Table 3, were obtained.

Table 3. Parameters of the final regression functions*

Independent variables	ST	SU	SN	NPRZ	NSU
Net revenues from sales of innovations					
Lp.	1	2	3	4	5
Constans	2.12591 (p = 0.000)	2.22932 (p = 0.000)	X	4.13182 (p = 0.000)	1.66761 (p = 0.000)
USPI	0.180763 (p = 0.0093)	X	X	0.335799 (p = 0.0021)	0.521765 (p = 0.000)
USPIR	-0.102409 (p = 0.0229)	X	X	-0.295882 (p = 0.0002)	-0.412638 (p = 0.000)
USPIP	-0.0810192 (p = 0.0238)	X	X	-0.149964 (p = 0.0082)	-0.234686 (p = 0.0003)
USPIE	X	X	X	0.110806 (p = 0.0003)	X
USPIER	X	X	X	X	0.123458 (p = 0.0005)
USPT	-0.0274025 (p = 0.0821)	-0.0732865 (p = 0.0087)	X	0.0871210 (p = 0.0007)	0.0572240 (p = 0.0488)
Skorygowany R2	0.0511	0.0307	X	0.1535	0.1334
Net revenues from sales of innovations by size classes					
Lp.	6	7	8	9	10
Constans	2.03128 (p = 0.000)	1.90728 (p = 0.000)	0.179019 (p = 0.4661)	4.70842 (p = 0.000)	2.30596 (p = 0.000)
USPIM	X	X	-0.307495 (p = 0.037)	-0.0700129 (p = 0.0017)	-0.0713702 (p = 0.0067)
USPIS	X	X	X	X	-0.146031 (p = 0.0052)
USPID	0.147890 (p = 0.0021)	0.0773456 (p = 0.0239)	X	X	0.0795524 (p = 0.0015)

USPIRM	X	-0.0489797 (p = 0.0344)	0.291897 (p = 0.0053)	X	X
USPIRS	X	X	X	X	X
USPIRD	-0.0824047 (p = 0.0059)	X	X	X	X
USPIPM	X	X	X	X	X
USPIPS	0.0351849 (p = 0.0784)	X	0.428746 (p = 0.0179)	-0.142440 (p = 0.000)	X
USPIPD	-0.0621435 (p = 0.0096)	X	X	0.0374552 (p = 0.0153)	X
USPIEM	X	-0.0371041 (p = 0.0354)	X	0.0453301 (p = 0.0004)	0.0489678 (p = 0.0010)
USPIES	-0.0372231 (p = 0.0249)	X	X	0.0675872 (p = 0.0091)	0.0682403 (p = 0.0569)
USPIED	X	X	X	X	X
USPIERM	X	0.0371447 (p = 0.0418)	X	X	X
USPIERS	X	X	X	X	X
USPIERD	X	-0.0873478 (p = 0.0011)	X	0.0553177 (p = 0.0009)	X
R2	0.048	0.0894	0.0732	0.2487	0.1411
Share of innovative enterprises in total enterprises					
Lp.	11	12	13	14	15
Constans	2.50962 (p = 0.000)	2.71292 (p = 0.000)	2.66472 (p = 0.0281)	5.04718 (p = 0.000)	3.20071 (p = 0.000)
PIU	0.417103 (p = 0.0002)	X	X	X	0.368412 (p = 0.0017)
PIUNP	X	X	X	-0.139158 (p = 0.0177)	-0.204011 (p = 0.0017)
PIUNPR	X	X	X	0.106764 (p = 0.0005)	0.114983 (p = 0.0004)
PIUNPROC	X	X	1.36057 (p = 0.000)	X	X
PIP	0.69259 (p = 0.0018)	-0.244344 (p = 0.000)	X	X	X
PIPNP	X	X	X	-0.495988 (p = 0.000)	-0.259125 (p = 0.0521)
PIPNPR	X	X	X	X	X
PIPNPROC	-0.195188 (p = 0.0595)	X	X	X	X
UI	-1.04845 (p = 0.0008)	X	-1.93326 (p = 0.0017)	0.341561 (p = 0.0046)	-0.382138 (p = 0.0894)
R2	0.1926	0.0902	0.1143	0.17	0.2647
Input measures of innovation					
Lp.	16	17	18	19	20
Constans	2.69677 (p = 0.000)	2.19708 (p = 0.000)	2.36858 (p = 0.0281)	1.00616 (p = 0.000)	-0.611154 (p = 0.1283)
NBR	0.253121 (p = 0.0002)	X	1.54963 (p = 0.0211)	-0.531757 (p = 0.000)	-0.242290 (p = 0.0257)

NPRAC	X	X	X	0.534935 (p = 0.000)	0.495390 (p = 0.000)
NWN	0.0340341 (p = 0.0370)	X	X	X	0.0521925 (p = 0.0742)
NST	-0.328676 (p = 0.000)	-0.0945593 (p = 0.0066)	-1.32351 (p = 0.0455)	X	-0.352109 (p = 0.0012)
R2	0.1243	0.0444	0.0368	0.6367	0.5025

X – variable withdrawn from the regression function equation, * – functions accepted for further analysis are given in bold

Source: own development

Of the 24 measures of innovation initially adopted, five were found to be statistically insignificant in relation to none of the regression functions (USPIRS, USPIPM, USPIED, USPIERD, PIPNPR), and the next seven variables were only relevant in explaining one function (USPIE, USPIER, ENTRY, USPIRD, USPIERM, PIUNPROC, PIPNPROC).

Data contained in Table 3 indicate that, in general, R2 coefficients are not too high; the highest value for one function is (0.6367). At the same time, a total of 9 regression functions were withdrawn from further inference due to the insufficient level of explanation of the studied phenomenon (removed functions are 1, 2, 3, 6, 7, 8, 12, 17, 18). As the results indicate, the rate of failure of enterprises is not explained by the measures of innovation in any of the adopted cases.

The two measures of entrepreneurship that respond most strongly to innovation activity, both from the input and output sides, include saturation with enterprises and saturation with start-ups. This can be concluded based on the number of statistically significant regression functions as well as on a comparison of function determination coefficients. Out of 11 regression functions finally accepted for inference, 8 explained the variability of saturation measures: 4 saturation with enterprises (functions 4, 9, 14, 19) and 4 with newly established companies (functions 5, 10, 15, 20). At the same time, from the four dimensions of innovation adopted, each proved to explain these measures of entrepreneurship.

The other two measures of entrepreneurship are less explained by innovation activity. The rate of creation of start-ups can be explained by two approaches to innovative activity, i.e. by an input measure and one of the output measures (functions 11, 16). In contrast, the net enterprise rate is explained only by one regression function estimated using one of the outcome measures (function 13).

The obtained results were analysed from the perspective of innovation measures. It turned out that the broadest spectrum of impact on entrepreneurship is the output innovation seen as the share of innovative enterprises in the total number of business entities. This measure was statistically significant in explaining the largest number of dependent variables, as it explained 4 out of 5 adopted entrepreneurship indicators, i.e. saturation with enterprises, saturation with newly established companies, the rate of creation of new companies and the net rate (functions 11, 13, 14, 15).

However, looking at the values of the coefficients of determination, the input expenditure measure of innovation best explains the phenomena related to entrepreneurship (especially functions 19, 20).

The next stage of the analysis is to compare the values of the parameters of the regression function from the point of view of their relative and absolute value to determine the direction and strength of interactions. Considering the first group of regression functions, in which the output measures of innovation in the form of the share of revenues from sales of innovations (functions 4, 5) were independent variables, the largest absolute values were at the parameters presenting the share of net sales from innovations in total revenues (USPI) and the share of net sales from market innovations in total revenues (USPIR). The most substantial impact of these measures was on both saturation with enterprises and saturation with start-ups. At the same time, judging by the relative value, USPI has a directly proportional effect, and USPIR inversely proportional to both dependent variables.

It can, therefore, be assumed that, when looking at the sales of innovative products in total, the higher the share of revenues from their sales, the higher the saturation of a given region with enterprises in total and in new companies. As a general conglomerate, the sale of innovative products in total attracts new companies to the region and allows for the maintenance of existing enterprises. Thus it can be a factor attracting entrepreneurship. However, at a higher level of detail, it turns out that the greater the share of sales of innovative products for markets, the lower the saturation with total and newly created enterprises. It can, therefore, be assumed that if innovations are new at the level of the entire market, then their sale may constitute a barrier to entry for new companies or exert competitive pressure for existing companies.

When looking at the share of sales of innovative products dependant on the size of enterprises entering this market, further relationships can be observed (functions 9, 10). The share of sales of innovative products in small, medium and large enterprises only affected saturation with existing and new companies. When analysing the absolute values of the parameters with these regression functions, it can be seen that they are significantly lower than in the case of the previously analysed functions 4 and 5. Innovation measures related to medium-sized enterprises show the highest parameter values. Saturation with enterprises is most strongly affected by innovation measured by the share of sales of innovative products for the enterprise by medium-sized companies (USPIPS), while saturation with start-ups is most strongly influenced by the share of sales of innovative products in medium-sized enterprises (USPIS). The impact of both variables is negative, which may indicate the innovative activity of medium-sized enterprises, and this is a barrier to new companies entering the market while creating competitive pressure for stable companies. However, the low absolute value of the parameters with the regression function indicates that the independent variables are not very strongly affected by dependent variables.

Thirdly, the impact of the number of innovative enterprises, and the share of innovative enterprises on the market was examined. This aspect turned out to be the most important from the number of regression functions accepted for inference; four were accepted (functions 11, 13, 14, 15). The most important variable explaining the measures of entrepreneurship is the share of innovative enterprises in the total number of enterprises (UI) because the parameters of this variable had the highest absolute value, especially concerning the rates of creation of new enterprises and net rates. This parameter has negative values, which means that the higher the share of innovative enterprises, the lower the creation and net enterprise rates. It can, therefore, be assumed that the existence of innovative enterprises is a barrier to entry for new companies. Besides, the rate of creation of

new enterprises is relatively strongly and positively influenced by the share of innovative enterprises in the industry (PIP) and in the services sector (PIU). On the other hand, the net rate is strongly influenced by the share of service enterprises introducing new or significantly improved processes (PIUNPROC).

The impact of this aspect of innovation on saturation with enterprises and start-ups is lower than in relation to the rates. Also, in the case of these measures, the share of innovative enterprises in the total number (UI) turned out to be significant. Besides, saturation with enterprises is explained by the participation of industrial enterprises introducing new or significantly improved products (PIPNP), and saturation with new enterprises by the participation of innovative enterprises in the services sector (PIU).

The last aspect of innovation analysed is the input aspect related to expenditure on innovation. From the perspective of the R2 coefficient of determination, this aspect seems to have the strongest impact on entrepreneurial activity, especially concerning saturation with enterprises and newly created companies. Among entrepreneurship rates, this aspect of innovation only affects the rate at which new businesses are created.

Expenditures on innovation activities in relation to gross fixed capital formation (NST) is the variable most strongly affecting the rate of creation of new enterprises. Saturation with enterprises is comparable to the share of expenditure on R&D activity in GDP (NBR) and expenditure on R&D activity per professionally active person (NPRAC). NPRAC is also the factor with the strongest and most positive impact on saturation with start-ups.

Expenditure on innovation activities in national expenditure (NWN) may affect the rate of creation and saturation with new companies, but this impact is so low that it can be ignored in further considerations.

Final remarks

The study of the relationship between innovation and entrepreneurship encounters the problem of measuring both phenomena. Both are broad concepts; hence depending on the degree of detail of their measures, different, ambiguous pictures can be obtained. The article has aimed to determine the impact of innovation on the entrepreneurial process depending on the measures adopted. At the initial stage as many innovation and entrepreneurship measures as possible were adopted, in order to eliminate statistically insignificant relationships in subsequent research stages and obtain a complete picture. The survey covered Polish voivodeships on an annual basis in the years 2003–2018.

The results obtained allow for some observations. First of all, it has been confirmed that due to the breadth of understanding and the measurement of innovation and entrepreneurship, the results of the dependency studies depend on the measures adopted and different results can be obtained. Besides, saturation with enterprises and saturation with newly created companies seem to be more sensitive to innovation than other measures of entrepreneurship. At the same time in terms of input, measured by expenditure on R&D, there is a stronger impact on entrepreneurship than innovations in the output system, related to revenues from innovative activities, i.e. the scale of enterprises implementing innovations. Generally, however, the impact of innovation on entrepreneurship, regardless of its measures, is not strong and does not affect certain aspects at all. It confirms the belief among researchers of the complexity of both phenomena.

References

- Acs, Z.J., Audretsch, D.B. (1988). Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis. *The American Economic Review*, 78, 678–690.
- Armington, C., Acs, Z.J. (2002). The Determinants of Regional Variation in New Firm Formation. *Regional Studies*, 36, 33–45. doi: 10.1080/00343400120099843
- Arvanitis, S., Stucki, T. (2012). What determines the innovation capability of firm founders?. *Industrial and Corporate Change*, 21(4), 1049–1084. doi: 10.1093/icc/dts003
- Audretsch, D.B., Fritsch, M. (2002). Growth Regimes over Time and Space. *Regional Studies*, 36(2), 113–124.
- Auerswald, P.E. (2008). Entrepreneurship in the Theory of the Firms. *Small Business Economics*, 30, 111–126.
- Bhattacharya, M., Bloch, H. (2004). Determinants of Innovation. *Small Business Economics*, 22, 155–162.
- Box, M. (2008). The death of firms: exploring the effects of environment and birth cohort on firm survival in Sweden. *Small Business Economics*, 31, 379–393.
- Caliendo, M., Fosse, F.M., Kritikos, A.S. (2009). Risk attitudes of nascent entrepreneurs- new evidence from an experimentally validated survey. *Small Business Economics*, 32, 153–167.
- Capelleras, J.-L., Greene, F.J. (2008). The determinants and growth implications of venture creation speed. *Entrepreneurship and Regional Development*, 20, 317–343.
- de Silva, D.G., McComb, R. (2012). Research Universities and Regional High-Tech Firm Start-Up and Exit. *Economic Inquiry*, 50(1), 112–130. doi: 10.1111/j.1465-7295.2010.00353.x
- Esteve-Pérez, S., Mañez-Castillejo, J.A. (2008). The Resource-Based Theory of the Firm and Firm Survival. *Small Business Economics*, 30, 231–249.
- Fritsch, M., Schroeter, A. (2011). Why does the effect of new business formation differ across regions?. *Small Business Economics*, 36, 383–400. doi: 10.1007/s11187-009-9256-9
- Gawel, A. (2013). *Proces przedsiębiorczy. Tworzenie nowych przedsiębiorstw*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Honjo, Y., Kato, M., Okamuro, H. (2014). R&D investment of start-up firms: does founders' human capital matter?. *Small Business Economics*, 42, 207–220. doi: 10.1007/s11187-013-9476-x
- Huergo, E., Jaumandreu, J. (2004). How Does Probability of Innovation Change with Firm Age?. *Small Business Economics*, 22, 193–207.
- Koellinger, P. (2008). Why are some entrepreneurs more innovative than others?. *Small Business Economics*, 31, 21–37.
- Korunka, Ch., Frank, H., Lueger, M., Mugler, J. (2003). The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment, and the Startup Process – A Configurational Approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 23–42.
- Lejpras, A. (2014). How innovative are spin-offs at later stages of development? Comparing innovativeness of established research spin-offs and otherwise created firms. *Small Business Economics*, 43, 327–351. doi: 10.1007/s11187-013-9534-4
- Lin, P.Ch., Huang, D.S. (2008). Technological Regimes and Firm Survival: Evidence Across Sectors and Over Time. *Small Business Economics*, 30, 175–186.
- Luttmer, E.G.J. (2007). Selection, Growth, and the Size Distribution of Firms. *The Quarterly Journal of Economics*, 122(3), 1103–1144.
- Mengistae, T. (2006). Competition and Entrepreneurs' Capital in Small Business Longevity and Growth. *Journal of Development Studies*, 42, 812–836.
- Naudé, W., Gries, T., Wood E., Meintjies A. (2008). Regional determinants of entrepreneurial start-up in a developing country. *Entrepreneurship and Regional Development*, 20, 111–124.

- Nauwelaers, C., Wintjes, R. (2002). Innovating SMEs and Regions: The Need for Policy Intelligence and Interactive Policies. *Technology Analysis and Strategic Management*, 14(2), 201–215.
- North, D., Smallbone, D. (2000). Innovative Activity in SMEs and Rural Economic Development: Some Evidence from England. *European Planning Studies*, 8(1), 87–106.
- Paulson, A.L., Townsend, P.M., Karaivanov, A. (2006). Distinguishing Limited Liability from Moral Hazard in a Model of Entrepreneurship. *Journal of Political Economy*, 114, 100–144.
- Peneder, M.R. (2008). Firm entry and turnover: the nexus with profitability and growth. *Small Business Economics*, 30, 327–344.
- Schäfer, D., Talavera, O. (2009). Small business survival and inheritance: evidence from Germany. *Small Business Economics*, 32, 95–109.
- Schumpeter, J. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: PWN.
- Simonen, J., McCann, P. (2008). Innovation, R&D cooperation and labor recruitment: evidence from Finland. *Small Business Economics*, 31, 181–194.
- Strotmann, H. (2007). Entrepreneurial Survival. *Small Business Economics*, 28, 87–104.
- Tsvetkova, A., Thill, J.C., Strumsky, D. (2014). Metropolitan innovation, firm size, and business survival in a high-tech industry. *Small Business Economics*, 43, 661–676. doi: 10.1007/s11187-014-9550-z
- Wagner, J., Sternberg, R. (2004). Start-up activities, industrial characteristics, and the regional milieu: Lessons for entrepreneurship support policies from German micro data. *The Annals of Regional Science*, 38, 219–240.
- Wang, J. (2014). R&D activities in start-up firms: What can we learn from founding resources?. *Technology Analysis & Strategic Management*, 26(5), 517–529. doi: 10.1080/09537325.2013.870990
- Yang, C., Bossink, B., Peverelli, P. (2017). High-tech start-up firm survival originating from a combined use of internal resources. *Small Business Economics*, 49, 799–824. doi: 10.1007/s11187-017-9858-6

Aleksandra Gawel, full professor, Poznan University of Economics and Business, Institute of International Business and Economics, Department of International Competitiveness Professor of economics working at Poznan University of Economics and Business; university teacher and researcher; lecturer in the areas of: Entrepreneurship, Business Simulation Games, Microeconomics; author or co-author of over 120 publications on: innovation, entrepreneurship, entrepreneurial education, the business cycle, the labour market, regional development; participant in several national and international projects; member of editorial board of “Studia Oeconomica Posnaniensia”; member of scientific committees at international conferences; reviewer of national and international journals; supervisor of PhD and master projects.

ORCID: 0000-0002-7426-3474

Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Poland
e-mail: aleksandra.gawel@ue.poznan.pl

MONIKA GOLONKA
Warszawa, Polska ■ Warsaw, Poland

Edukacja przedsiębiorczości: perspektywa realistyczna

Entrepreneurship Education – a Realistic Perspective

Streszczenie: W artykule podjęta została tematyka efektów edukacji przedsiębiorczej w rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Analizie poddany został także cel edukacji przedsiębiorczej, określony przez Komisję Europejską, a następnie przekazywane treści i sposoby kształcenia, a dalej założenia teoretyczne leżące u podstaw przyjętych koncepcji, zwłaszcza wizji natury człowieka. Praca ma charakter poznawczy – teoretyczny – a zastosowana metoda to analiza adekwatnej literatury, rezultatów badań, oficjalnych dokumentów i raportów, podręczników oraz materiałów edukacyjnych. W rezultacie przeprowadzonych analiz zdiagnozowane zostały główne obserwowane w rzeczywistości problemy oraz wskazane ich przyczyny. W odpowiedzi na nie zaproponowano uwzględnienie dorobku realistycznej tradycji intelektualnej. Z tej perspektywy najistotniejszą rolę w poznawaniu i uczeniu się odgrywają wola i rozum ucznia, dzięki którym kieruje się on do swojego celu. W artykule omówione zostały także: rola nauczyciela w edukacji, możliwości skutecznego nauczania oraz pojęcie dobra wspólnego w działalności edukacyjnej i przedsiębiorczej.

Abstract: This paper examines the effects of entrepreneurial education in the socio-economic reality, and presents the results of analysis of the aim defined by the European Commission, the content and methods of teaching entrepreneurship, as well as theoretical assumptions underlying the developed concepts, especially regarding the human nature. The paper is of a theoretical character. Adequate literature, research results, official documents and reports, textbooks and educational materials have been analysed for the purpose of this work. As a result of research, the major problems – as well as their reasons – have been identified. Finally, realistic intellectual tradition has been proposed as a remedy for these problems. Realistic philosophy indicates the supreme role of will and intellect of a student in his cognition, as well as in his learning. These mental powers direct him to his aim. Also, the realistic role of teacher has been explained, as well as the concept of common good in education and entrepreneurship.

Słowa kluczowe: edukacja przedsiębiorcza; efekty edukacji; nauczanie; nauki pedagogiczne; nauki społeczne; perspektywa realistyczna; rola nauczyciela; rozwój intelektualny; rozwój społeczno-gospodarczy

Keywords: economic and social development; entrepreneurial education; impact of education; intellectual growth; pedagogical sciences; social sciences; teaching; role of a teacher

Otrzymano: 9 lipca 2019

Received: 9 July 2019

Zaakceptowano: 30 września 2019

Accepted: 30 September 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Golonka, M. (2019). Edukacja przedsiębiorczości: perspektywa realistyczna. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 40–58. doi: 10.24917/20833296.152.3

Wstęp

W literaturze polskiej i zagranicznej podkreślana jest zasadnicza rola edukacji w zakresie przedsiębiorczości, nazywanej także edukacją przedsiębiorczą, dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Rozliczne działania edukacyjne, propagandowe, programy wsparcia opracowywane i finansowane z funduszy Unii Europejskiej mają za zadanie kształtować przedsiębiorcze postawy młodych ludzi z krajów europejskich i pomóc im w tworzeniu nowych przedsiębiorstw, oferujących nowe miejsca pracy.

W wyniku tych działań znacząco rozrosła się oferta edukacyjna w obszarze przedsiębiorczości, dzięki czemu stanowi ona obecnie jeden z najszybciej rozwijających się sektorów edukacji w skali międzynarodowej (np. Sirelkhatim, Gangi, 2015). Wzrosła także znacząco liczba uczniów i studentów, którzy z takiej edukacji, oraz wspierających ją programów, korzystają (Rideout, Gray, 2013). Niewiele wiadomo natomiast o tym, czy i w jaki sposób przekłada się to na rzeczywistość społeczno-gospodarczą. Niniejsza praca ma za zadanie wypełnić tę lukę, uwzględniając także szerszy kontekst edukacji biznesowej i menedżerskiej.

Metodą temu służącą jest analiza adekwatnej literatury¹, oficjalnych dokumentów, podręczników i materiałów z zakresu przedsiębiorczości, a także sposobów kształcenia przyszłych przedsiębiorców, założeń teoretycznych, przyjętych za podstawę ich opracowywania i realizacji w nauczaniu.

W pracy zaprezentowany został cel, który Komisja Europejska postawiła przed krajami członkowskimi UE, w tym Polską, a także środki do niego prowadzące, a następnie przedstawione zostały wyniki analizy efektów realizacji tego celu w rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

Następnie podsumowane zostały rezultaty poszukiwania źródeł obserwowanych problemów na podstawie analizy treści i sposobu kształcenia w edukacji przedsiębiorczej. Uwzględniona tu została leżąca u ich podstaw teoretyczna wizja człowieka, przyjęta w naukach pedagogicznych i społecznych, w tym także z zakresu przedsiębiorczości. W dalszej części pracy zaproponowane zostało rozwiązanie polegające na weryfikacji tej wizji i uwzględnieniu realistycznej perspektywy filozoficznej. W jej świetle omówione zostały kolejno: znaczenie celu i porządku działań człowieka oraz jego możliwości poznawania i uczenia się.

W końcowej części pracy poruszona została kwestia dobra wspólnego, bez którego rzeczywisty rozwój społeczno-gospodarczy nie jest możliwy, a także wyjaśniona została rola nauczyciela i możliwości skutecznego nauczania potencjalnych przedsiębiorców we współczesnych instytucjach edukacyjnych oraz w szkołach wyższych.

¹ Artykuły na temat edukacji przedsiębiorczej opublikowane w czasopismach znajdujących się w bazach EBSCO, Elsevier (ScienceDirect), Emerald, SAGE, Taylor&Francis, Springer, Wiley-Blackwell, wyszukiwane były wg słów kluczowych, przede wszystkim: „entrepreneurship education”, „entrepreneurial education”.

Cel edukacji przedsiębiorczej i dobrane środki

Przedsiębiorczość, tworzenie nowych przedsiębiorstw, a dokładnie – zwiększenie liczby przedsiębiorców, zdaniem urzędników UE, ma zapewnić Europie rozwój i tworzenie nowych miejsc pracy. Jest to więc cel, który stawia Komisja Europejska² przed każdym z krajów członkowskich, wskazując przy tym edukację przedsiębiorczą jako pierwszy, najważniejszy środek mający służyć jego osiągnięciu.

W opinii urzędników UE, dzięki takiej edukacji powinno się rozwijać przedsiębiorcze nastawienie (*mind set*) (KE, 2019)³ oraz mają się kształtować przedsiębiorcze postawy (*attitudes*), (Holmgren, From, 2005; KE, 2019).

Jak wynika z dokumentów KE, przedsiębiorczość jest też rozumiana jako umiejętność lub kompetencja. Rozwój jej jest możliwy, jak wyjaśniono w dokumentach, przez trening praktyczny, rzeczywiste doświadczenie i pracę projektową, a także przez nauczanie przedsiębiorczości w ramach odrębnego przedmiotu lub w powiązaniu z innymi przedmiotami (KE, 2019).

W praktyce, w instytucjach edukacyjnych w krajach UE przedsiębiorczość najczęściej jest nauczana jako osobny przedmiot. Tworzone są także kierunki studiów i specjalności dedykowane nauce przedsiębiorczości.

Środki wymienione przez KE wyrażone są w programach nauczania jako predefiniowany zakres wiedzy, którą należy dostarczyć uczniom czy studentom, oraz wytyczne dotyczące sposobu nauczania, obejmujące zwłaszcza zespołową pracę projektową.

Z informacji dotyczącej podstawy programowej⁴ dla szkół ponadgimnazjalnych w zakresie edukacji przedsiębiorczej można wnioskować, że chodzi o wiedzę z zakresu: „Nauk ścisłych, przyrodniczych i humanistycznych, ale także społecznych, a zwłaszcza ekonomicznych”, gdyż „Wiedza ta daje podstawy do kształtowania umiejętności oraz postaw przedsiębiorczych” (KE, 2019). „Postawy przedsiębiorcze i wspierające je umiejętności powinny zatem pośrednio z tej wiedzy wynikać” (KE, 2019).

W adekwatnej literaturze można znaleźć wskazówki dotyczące środków pomocniczych, mających służyć celowi postawionemu przez KE; są to przede wszystkim: rozbudzanie innowacyjności i kreatywności (por. Bernard, Herbst, 2018; Sanchez-Garcia i in., 2019), oddziaływanie na emocje (Grichnik i in., 2010; Jogdand, Sharma, 2019; Sanchez-Garcia i in., 2019; Zampetakis i in., 2016), pasję (Cardon i in., 2009), a także zachęcanie i wpływanie na intencje i motywację (Barosso-Tanoira i in., 2017; Ferreira i in., 2012; Sanchez, 2011).

Efekty edukacji przedsiębiorczej w rzeczywistości społeczno-gospodarczej

Jeśli chodzi o weryfikację rzeczywistych efektów podejmowanych działań edukacyjnych, trudno doszukać się rezultatów analiz czy badań temu poświęconych. Wprawdzie w dostępnych publikacjach odnaleźć można rezultaty badań nad różnymi czynnikami związanymi z edukacją przedsiębiorczą (np. EC, 2012, 2016) i ich wzajemnymi korelacjami, lecz brakuje rzetelnych raportów dotyczących rzeczywistych efektów działań edukacyjnych, zwłaszcza w odniesieniu do stawianego przez KE celu.

² „To bring Europe back to growth and create new jobs, we need more entrepreneurs”. KE (2019).

³ https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/support/education_en

⁴ Programy nauczania wg rozporządzeń Ministerstwa Edukacji Narodowej. Pozyskane z: podstawaopracowania.pl (dostęp: 2019, 12 maja).

Trudno też znaleźć oficjalne raporty czy analizy KE prezentujące dane na temat przełożenia się edukacji przedsiębiorczej – oraz licznych programów ją wspierających, często finansowanych z funduszy unijnych – na rzeczywiste działania przedsiębiorcze (np. EU, 2006 – przykład Holandii). A spośród rezultatów badań akademickich, które dotąd zostały zrealizowane w tym obszarze, większość nie spełnia kryteriów rzetelnych metodologicznych analiz (Rideout, Gray, 2013).

Większość zrealizowanych badań dotyczy związku pomiędzy korzystaniem z edukacji przedsiębiorczej a zainteresowaniem przedsiębiorczością czy też deklarowaną intencją prowadzenia własnej działalności u uczniów i studentów, gdyż liczni badacze przyjęli założenie na temat powiązania intencji z rzeczywistymi działaniami (za: Bird, 1992). Badania te nie dostarczają jednak jednoznacznych wniosków. Przykładowo niektóre studia wskazują na pozytywną, inne zaś na negatywną korelację (zob. Albornoz, Martinez, 2016; Dogan, 2015; Fayolle, Gailly, 2013; Sirelkhatim, Gangi, 2015).

Samo zainteresowanie przedsiębiorczością czy też deklarowane intencje przedsiębiorcze niekoniecznie zresztą przekładają się na podejmowanie rzeczywistych działań. Między innymi E. Rideout i D. Gray (2013) analizowali liczbę osób zainteresowanych działalnością przedsiębiorczą w USA. Okazało się, że w wyniku edukacji zainteresowanie własną działalnością znacząco wzrosło (w latach 1997–2011 o 77%). Jednak okazało się także, że edukacja ta nie przekłada się na rzeczywistą działalność gospodarczą, tj. powstawanie większej liczby przedsiębiorstw. Od dziesięcioleci utrzymuje się stała liczba osób angażujących się w działania przedsiębiorcze (np. w USA na poziomie 10–12%).

W Europie rzecz ma się podobnie. Wprawdzie uczniowie i studenci wykazują zainteresowanie przedsiębiorczością (podkreślane w dokumentach KE – intencje, przedsiębiorcze nastawienie – np. *EU 2020 Strategy*), lecz nie przekłada się to na działania w rzeczywistości społeczno-gospodarczej (np. Cardoso, 2018). Wprawdzie z dokumentów PARP (2017) wynika, że rośnie liczba przedsiębiorstw (ok. 7%), jednak z danych sprzed 2006 r. wynika, że wcześniej wzrost ten był większy (10%) (Krawczyk, 2006; PARP, 2006). Okazuje się też, że w Polsce liczba małych firm w rzeczywistości nawet się zmniejszyła (2017, 2018 r.), o 4,1% (GUS, 2017).

Z dostępnych analiz prowadzonych przez urzędników UE, których rezultaty zostały zaprezentowane w dokumentach KE, wynika natomiast, że absolwenci przedsiębiorczości są częściej zatrudniani niż absolwenci innych kierunków (KE, 2019). Wskazuje to na efekt odwrotny od zamierzonego, gdyż edukacja przedsiębiorcza miała służyć zwiększeniu liczby przedsiębiorstw i tworzeniu nowych miejsc pracy, a nie wypełnieniu ich w już funkcjonujących przedsiębiorstwach czy instytucjach.

W rzeczywistości okazuje się też, że niewiele pomagają wsparcie instytucjonalne, finansowe oraz liczne fundusze, dofinansowanie, rozliczne programy, stypendia, publikacje, działania propagandowe. Nawet w jednym z najbogatszych państw świata – Norwegii – pomimo wyjątkowo wysokich środków finansowych przeznaczanych na edukację przedsiębiorczą i tworzenia zaawansowanych rozwiązań instytucjonalnych i programów wspierających, nie przekłada się to na rzeczywistość społeczno-gospodarczą (Stroen, 2014). Udział absolwentów edukacji przedsiębiorczej wśród wszystkich osób samozatrudnionych jest bardzo niski.

Natomiast jak wynika z dostępnych danych, z pewnością w większości krajów świata znacząco rozrosła się oferta edukacyjna z zakresu przedsiębiorczości (np. w USA prowadzi ją ponad 90% akredytowanych szkół) oraz zwiększyła się liczba uczniów i studentów

biorących w nich udział (Rideout, Gray, 2013). Edukacja przedsiębiorcza jest jednym z najszybciej rosnących obszarów w edukacji w skali międzynarodowej (Sirelkhatim, Gangi, 2015).

Z dostępnych publikacji naukowych można wnioskować, że na pytanie o to, jak ta edukacja przedsiębiorcza funkcjonuje – jak podsumowali DeTienne i Chandler (2004) – środowisko akademickie ma następującą odpowiedź: „Tak naprawdę nie wiadomo”. Podobną odpowiedź można uzyskać na pytanie o to, czy w ogóle ta edukacja „jakoś” funkcjonuje (DeTienne, Chandler, 2004).

Jednak edukacji przedsiębiorczej nie sposób rozpatrywać w oderwaniu od szerszego kontekstu, zwłaszcza od edukacji biznesowej i menedżerskiej; nauk pedagogicznych i społecznych, a zwłaszcza nauk o organizacji i zarządzaniu, skąd wywodzi się przekazywana uczniom i studentom wiedza na temat przedsiębiorczości. Tutaj z kolei autorzy licznych publikacji akademickich zwracają uwagę na fakt, że efekty edukacji biznesowej i menedżerskiej przynoszą niekoniecznie pozytywne rezultaty w rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

Przykładowo W. Bennis i J. O'Tolle (2005) zwracają uwagę na to, że u podstaw wydarzeń mających negatywny wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą, takich jak kryzysy finansowe oraz skandale gospodarcze, stały decyzje konkretnych osób, wykształconych w wiodących szkołach biznesu i zarządzania. Niektórzy teoretycy organizacji i zarządzania uważają, że „dobra praktyka wynika często ze stosowania teorii” (Latusek i in., 2018: 14). Jednak S. Ghoshal (2005) zauważa też, że – konsekwentnie – złe teorie psują dobrą praktykę. Często także tworzone na uniwersytetach koncepcje, modele i narzędzia służą praktykom – zwłaszcza menedżerom – jako naukowe uprawomocnienie niekorzystnych dla innych decyzji, stanowiąc także niejako usprawiedliwienie porzucenia odpowiedzialności moralnej (Ghoshal, 2005, por. Golonka, 2018).

W efekcie dochodzi do obserwowanych w rzeczywistości społeczno-gospodarczej coraz liczniejszych nadużyć względem pracowników, klientów, a nawet społeczeństwa, traktowania ich w sposób instrumentalny, często pod pozorem podejmowania działań na ich korzyść⁵ (zob. np. Craze, 2018).

W literaturze toczy się także dyskusja na temat kryzysu szkół biznesu i zarządzania (Bachrach i in., 2017; Bennis, O'Tolle, 2005; Golonka, 2018; Hoffman, Maynard, 2015; Pfeffer, Fong, 2002), a także kryzysu w nauce, zwłaszcza jakości badań naukowych (m.in. Aguinis i in., 2017; Begley 2013, Saltelli, Funtowicz, 2017) czy kryzysu autorytetu naukowego (Benessia i in., 2016; Saltelli, 2016).

W związku z powyższym można mieć uzasadnione wątpliwości co do skuteczności realizacji celu postawionego przez KE, jak też możliwości jego realizacji w przyszłości, biorąc pod uwagę dotychczasowe rezultaty, a także szerszy, społeczno-gospodarczy oraz naukowy i edukacyjny kontekst oraz doświadczenia innych krajów – nawet tych uznawanych za najbardziej rozwinięte gospodarczo.

⁵ Przyczynili się do tego pracownicy uniwersytetów i tworzone przez nich od lat 70. ubiegłego wieku teorie, promujące relatywizm w organizacjach, w tym przedsiębiorstwach; stąd rozmycie celów i interesów poszczególnych uczestników organizacji, metod i wykorzystywanych środków służących ich osiągnięciu (zob. Golonka, 2019: 105 za: Lombard, 1971). Liczne wynikające z tego koncepcje, metody czy narzędzia z założenia oparte na „dobrowolnym przymusie” i wiążące się z instrumentalnym traktowaniem człowieka, a nawet całego społeczeństwa (zob. Life and Work Balance, CSR itp.), nie przynoszą rzeczywistych korzyści nikomu, nawet wykorzystującym je menedżerom (np. Craze, 2018).

Zastrzeżenia budzić może także sam stawiany przez urzędników KE cel, czyli większa liczba przedsiębiorców, gdyż większa ich liczba niekoniecznie przełożyć się może na realny rozwój społeczno-gospodarczy krajów Europy. Dodatkowo, brakuje określenia, co konkretnie ten rozwój w opinii komisarzy UE oznacza. Nie ma także zupełnie mowy o dobru, które jest przecież naturalnym celem człowieka – i społeczeństwa mającego przede wszystkim umożliwić rozwój osobie ludzkiej (np. O'Brien, 2009; Sison, Fontrodona, 2013; Sinson i in., 2012; Woźniak, 2018). Nie ma zresztą także żadnej dyskusji na temat samego celu.

W dalszej części pracy zaprezentowane zostały rezultaty analizy przekazywanej wiedzy, czyli treści kształcenia w edukacji przedsiębiorczej oraz sposobu kształcenia. Na podstawie rezultatów analizy zidentyfikowane i wyjaśnione zostały główne przyczyny zaistniałych problemów oraz wskazania dotyczące możliwości ich rozwiązania.

Treści kształcenia

Głównym celem prowadzenia działalności gospodarczej, wskazywanym w licznych publikacjach w Polsce, w tym w podręcznikach z zakresu przedsiębiorczości – zarówno dla uczniów szkół średnich, jak i dla studentów szkół wyższych – jest osiągnięcie zysku ekonomicznego (m.in. Bućko i in., 2005; Lichtarski, 2005; Pietraszewski, Strzelecka, 2012; Sudoł, 2006; Wawrzyniak, 1998 za: Belidon, Say, Mendel, 2012). Niekiedy jako cel wskazywana jest także efektywność (np. Żurek, 2007) albo osiągnięcie konkretnych korzyści (np. Buczyńska, 2007) czy zaspokajanie własnych potrzeb (np. Hawaj, 2015; Koźuch, Dyhdalewicz, 2004; Kuźdżał, 2015).

Takie założenie dotyczące celu przedsiębiorczości wywodzi się z prac takich teoretyków, jak M. Friedman (1970) czy M. Jensen i W. Meckling (1976). Jednak nawet wstępna analiza publikacji podejmujących tę tematykę wskazuje na to, że – jak podsumowali m.in. A.J. Sison i J.I. Fontrodona (2006, 2012) – takie założenia dotyczące celu prowadzenia działalności gospodarczej były także wielokrotnie kwestionowane przez innych teoretyków, m.in. P. Druckera (1955), E.F. Fama, (1980), R.E. Duska (1997), A.V. Abela (2001), C. Handy'ego (2002), R.E. Freemana, A.C. Wicksa, B. Parmara, (2004), S. Ghoshala (2005), A.J. Sisona, (2007), A.J. Sisona, J.I. Fontrodona (2011), A.J. Sisona, I. Ferrero (2015) czy M. Huhna (2018).

Wprawdzie w podręcznikach mowa o celach dodatkowych, tj. społecznych (najczęściej ze wskazaniem dla organizacji non profit), jednak prezentowane są one zasadniczo w kontekście uzyskiwania różnego rodzaju korzyści osobistych. Dodatkowo, jak zauważył m.in. Lombard (1971), takie szersze zdefiniowanie celów od czasu „wdrożenia” relatywizmu do organizacji, służy najczęściej wskazaniu możliwości i narzędzi do realizacji tego samego celu – zysku ekonomicznego lub inaczej rozumianych korzyści osobistych – tyle, że w bardziej zawoalowany sposób.

Wynika z tego, że w środowisku akademickim nie ma jednomyślności co do celu prowadzenia działalności gospodarczej. Stąd też prezentowanie w treściach kształcenia wiedzy nieuzgodnionej przez samych jej twórców jest niespójnością wprowadzającą w błąd uczniów i studentów, a także nauczycieli.

Jak wynika z dostępnych podręczników i materiałów edukacyjnych⁶, wychodząc od tak zdefiniowanych celów, uczniowie zaznajomić się następnie mają ze sposobami ich osiągnięcia. Na dostarczaną wiedzę składają się zagadnienia dotyczące instytucji, rynku, kapitału, giełdy papierów wartościowych, transformacji ustrojowej, inwestowania, technik i metod marketingowych, planowania (w tym przygotowywania biznesplanu), finansów, wykorzystania narzędzi i dostępnych technologii, efektywności itd. W efekcie uczeń ma się dowiedzieć, w jaki sposób napisać biznesplan, pozyskać inwestora, wziąć kredyt, negocjować, wpłynąć na klientów, aby kupili oferowane produkty czy usługi itd. Jeśli chodzi o wiedzę na temat własnej osoby jako potencjalnego przedsiębiorcy, uczeń ma opanować materiał dotyczący tego, jakie kompetencje powinien mieć przedsiębiorca, jak powinien się zachowywać i wyglądać, a nawet – jaką mieć mimikę (np. Puchalska, Kasprzyk, Pusz, 2018) – a także w jaki sposób może zdobywać potrzebne niezliczone kompetencje i umiejętności.

Także i w tym przypadku liczne publikacje, w których podejmowana jest krytyka tego rodzaju treści nauczania, zwłaszcza w kontekście jej realnych efektów dla menedżerów, pracowników, jak i całego społeczeństwa (zob. np. Holmgren, From, 2005; Pitt-Watson, Quigley, 2019) nie są uwzględniane.

Przedsiębiorczość w ten sposób pojmowana, mająca na celu zaspokojenie własnych potrzeb, uzyskanie zysku ekonomicznego czy zwiększenie efektywności albo osiągnięcie osobistej satysfakcji przez służące temu coraz efektywniejsze wykorzystywanie zasobów wewnętrznych i zewnętrznych (włączając w to innych ludzi), za pomocą licznych „naukowych” metod, technik i narzędzi, może raczej zniechęcać. I rzeczywiście, wstępnie zainteresowani uczniowie szybko tracą zapał (zob. np. Cardoso i in., 2018; DeTienne, Chandler, 2004; Moreau, Raveleau, 2006).

Niektóre badania pokazują nawet negatywną korelację pomiędzy edukacją przedsiębiorczą a chęcią podjęcia działań przedsiębiorczych przez uczniów, którzy przed podjęciem takiej edukacji mieli własne doświadczenia przedsiębiorcze (np. Fayolle, Gailly, 2013) lub też pochodzą z rodzin przedsiębiorców.

Sposób kształcenia

Nauczanie przedsiębiorczości w praktyce sprowadza się do następujących działań: ustalanie treści kształcenia, wyznaczanie celów kształcenia, dostarczanie wiedzy i próby oddziaływania na chęci czy intencje uczniów czy studentów – przez pobudzanie, zachęcanie, wpływanie na motywację (KE, 2008–2020).

Jeśli wziąć pod uwagę fakt, że mowa o „oddziaływaniu na intencje”, czy „motywowaniu” potencjalnych przedsiębiorców, taki sposób nauczania może budzić zastrzeżenia. Zwłaszcza jeśli zwróci się uwagę na to, iż u podstaw takiego sposobu nauczania leży założenie o konieczności zewnętrznego przymusu, podczas gdy samą istotą przedsiębiorczości, jak wynika z praktyki, jest dążenie przedsiębiorców do niezależności i autonomii (Gibcus, 2004, Hornaday, Aboud, 1971; Sexton, Bowman, 1985), improwizacji w odpowiadaniu rzeczywistości (Baker i in., 2003; Chia, Holt, 2009; Chia, MacKay, 2007; Hmieleski, Corbett, 2003), a ponadto innowacyjności (Huhn, 2018 za: Adam Smith, 1776, 1790).

⁶ Na przykład: Niestuchowski, 2017, seria *Krok w przedsiębiorczość* (Makiela i Rachwał, 2015, *Podręcznik do przedsiębiorczości dla szkół ponadgimnazjalnych*), EduGate, 2014, podstawaprogramowa.pl, program *Jestem Przedsiębiorczy*, Rachwał, 2012) i in.

Wspomnianą konieczność zewnętrznego przymusu zakłada już sama koncepcja motywacji i motywowania. Została ona opracowana w XX w. w środowisku akademickim, dla uzasadnienia możliwości oddziaływania na zachowanie i potrzeby ludzi, adekwatnie do toczącego się wówczas dyskursu na temat społecznej kontroli (Danziger, 1997). Założenia teoretyczne przyjęte do opracowania tej koncepcji opierają się na przekonaniu, że życie wewnętrzne człowieka, a dokładnie – władze intelektualno-wolitywne, mogą stanowić przedmiot zewnętrznej kontroli (Danziger, 1997). Stąd także wywodzi się postrzeganie i traktowanie człowieka jako przedmiot oddziaływania (Golonka, 2018, 2020, w publikacji) i kontroli (Golonka, 2018, 2020, w publikacji) w systemie edukacji, a także w licznych współczesnych organizacjach.

Błędy i nieścisłości tej koncepcji oraz tworzonych na jej podstawie teorii i metod były wielokrotnie wykazywane w literaturze (np. Alderfer, 1969; Berkowitz, 1969; Danziger, 1997; Hunt, Hill, 1969; Woźniak, 2018a), jednak pomimo tego opartych jest na niej wiele współcześnie tworzonych teorii, modeli i metod w naukach pedagogicznych i społecznych, w tym także o organizacji i zarządzaniu, a dalej – w edukacji przedsiębiorczej.

Co więcej, pojęcie motywowania, jak i opracowywane metody i narzędzia służące motywowaniu, od początku ściśle związane były z próbami wpływania na potrzeby i decyzje zakupowe konsumentów, a wykorzystywane przez sprzedawców i twórców reklam (Danziger, 1997: 113, por. Perrin, 1023; Troland, 1928; Young, 1936). Zatem sposób nauczania, w tym w edukacji przedsiębiorczej, opiera się na tych samych założeniach, jakie leżą u podstaw koncepcji, metod i narzędzi wykorzystywanych w działaniach reklamowych i sprzedażowych; mających na celu wpływanie na chęci czy wytworzenie nowych – niekoniecznie realnych – potrzeb (Dezinger, 1997 za: Overstreet, 1925; Strong, 1925).

Takie „motywowanie” odbywać się ma przez oddziaływanie na sferę zmysłową człowieka (Woźniak, 2018a). Poddawani takim działaniom uczniowie i studenci (a także nauczyciele⁷) uczą się, w jaki sposób podobne działania wykorzystywać z kolei względem innych ludzi – klientów, pracowników, partnerów biznesowych, społeczeństwa – w celu zaspokojenia własnych (także niekoniecznie realnych) potrzeb.

Nacisk na pracę zespołową, która ma w opinii urzędników UE służyć kształtowaniu kompetencji społecznych, w praktyce nauczania nakłada obowiązek projektowego, kolektywnego realizowania prac zaliczeniowych przez uczniów czy studentów. Twórcy standardów kształcenia przyjęli wizję wywodzącą się z tych samych źródeł, co koncepcja motywowania, czyli XX-wiecznego dyskursu na temat kontroli społecznej. U podstaw tej wizji leży wyobrażenie na temat społeczeństwa jako agregatu indywidualności (Dezinger, 1997), na który można wpływać przez wskazywanie predefiniowanych celów jako prowadzących do dobra i przekonywanie owych indywidualności o konieczności ich realizacji (zob. Golonka, 2020, w publikacji, za: Mayo, 1933; Robbins, 1943; Zaleznik i in., 1958; Whyte, 1956).

Człowiek zmysłowy

Analizując przyczyny opisywanych problemów, a nawet absurdów w edukacji – w tym przedsiębiorczej, jak też przyczyny braku przełożenia wysiłków nauczycieli na rozwój uczniów, a dalej na rzeczywistość społeczno-gospodarczą, można dotrzeć do samych ich źródeł, czyli teoretycznych założeń na temat człowieka i jego natury, które przyjęli twórcy

⁷ W literaturze jest np. mowa o konieczności wsparcia i zachęt dla nauczycieli przedsiębiorczości, w postaci dostępu do nowych technologii, nowoczesnych metod nauczania itp. (Rachwał, 2012: 12).

opisywanych koncepcji. Poznanie tych założeń jest niezbędne dla zrozumienia przyczyn obecnej sytuacji i znalezienia konstruktywnych rozwiązań. Niektórzy badacze zauważyli już konieczność analizy i weryfikacji historycznych i filozoficznych korzeni obserwowanych problemów (np. Saltelli, Funtowicz, 2017).

Okazuje się, że twórcy dominujących obecnie koncepcji w naukach pedagogicznych i społecznych przyjęli wizję człowieka i jego natury opracowaną przez filozofów nowożytnych, pomijających odkrycia filozofów klasycznych. Zgodnie z tą wizją⁸, człowiek ma naturę zmysłową – sensualistyczną – co oznacza, że zmysły i emocje człowieka należą do sfery motywacji i dążeń, a rozum ma wykonywać jedynie działania operacyjne (zob. Woźniak, 2019). Zatem konsekwentnie, motywacja człowieka, jak też i podejmowane w oparciu o nią działania, wywodzą się z jego zmysłów i emocji.

Przyjęcie takiej wizji natury ludzkiej prowadzi do uznania za motor podejmowania przez człowieka działań, w tym przedsiębiorczych, chęć zaspokajania własnych potrzeb. W edukacji przedsiębiorczej przejawia się to m.in. w treściach podręczników i materiałów edukacyjnych w stwierdzeniach takich jak: „Motywem działania są potrzeby, a dokładnie nieograniczone potrzeby” (Kuźdżał, 2019, Kuźdżał, 2019: 29), czy też „Wiele potrzeb wynikających z fizjologii, psychiki i warunków życia” (Hawaj, 2019: 5).

Sensualistyczna koncepcja człowieka wyraża się też w uznawaniu nadrzędnego znaczenia uczuć, emocji, pasji w przedsiębiorczości – oraz w działaniach edukacyjnych (Borowiec i in., 2014; Cardon i in., 2009; Werner-Waliszewska, Zawadzka, 2015⁹), a nawet zmysłowych, powierzchownych wrażeń – np. ubiór, gesty, mimika itp. (Hawaj, 2019).

Sięgając do źródeł innego pojęcia, wykorzystywanego w edukacji przedsiębiorczej, tj. przedsiębiorczych postaw (*attitudes*), wskazywanych jako jeden z najistotniejszych celów kształcenia młodych ludzi w dokumentach KE i dalej – materiałach edukacyjnych i podręcznikach – można zauważyć, że także i ono odpowiada sensualistycznej wizji człowieka. Pojęcie to ma swoje korzenie w naukach biologicznych; początkowo oznaczało uzewnętrznienie emocji i odnosiło się do zwierząt, a dalej – do fizjologii człowieka. Określenie to w XX w. zostało przyjęte na gruncie psychologii jako określenie „nastawienia umysłu” – jakoby umysł mógł przyjąć określoną „emocjonalną postawę”, niczym zwierzę reagujące na napastnika czy rywala (Dezinger, 1997: 136).

Przyjęcie takiego wyobrażenia na temat człowieka i jego natury dla wyjaśnienia sposobu jego poznawania, uczenia się i działania, prowadzi do licznych nieprawidłowości w jego kształceniu i wychowywaniu (Woźniak, 2018a), co dotyczy także edukacji przedsiębiorczej. Brak rzeczywistych efektów pracy nauczycieli, tworzenie systemów opartych na przymusie w instytucjach edukacyjnych i organizacjach gospodarczych, instrumentalne traktowanie człowieka jako przedmiot oddziaływania, a dalej destrukcyjne tego skutki społeczne i gospodarcze – to tylko niektóre z wynikających z tego problemów.

Człowiek rozumny

Rozwiązanie dla prezentowanych błędów w założeniach teoretycznych i wynikających z nich w praktyce problemów oferuje filozofia realistyczna. Odkrycia filozofów

⁸ Korzeni takiej wizji można doszukać się w założeniu Platona na temat człowieka i jego dualistycznej, skonfliktowanej natury. Błąd ten został skorygowany przez Arystotelesa, jednak jego odkrycie zostało pominięte.

⁹ <http://www.podrecznik.edugate.pl/> EduGate 2014; *Przedsiębiorczość w praktyce. Podręcznik dla szkół ponadgimnazjalnych do podstaw przedsiębiorczości i ekonomii w praktyce*, Poznań 2014.

realistycznych¹⁰, zwłaszcza dotyczące natury ludzkiej¹¹, rozwiązują niedorzeczności wizji proponowanych przez inne tradycje filozoficzne (Krąpiec, 1996), z których wywodzi się większość koncepcji, metod i narzędzi opracowywanych na gruncie nauk społecznych i pedagogicznych.

Filozofowie realistyczni wykazali, że człowiek ma przede wszystkim naturę rozumną, a nie tylko sensualistyczną. To właśnie posiadanie przez człowieka intelektu (rozumu) i woli odróżnia go od innych istot żyjących (por. Arystoteles, *Metafizyka*). Intelekt oraz wola są władzami duchowymi człowieka; są to więc władze umysłowe, a nie zmysłowe.

Co więcej, wola człowieka nie ogranicza go do realizacji jego własnych „wielu potrzeb”, ale kieruje go do jego celu (Woźniak, 2018a za: Arystoteles, Tomasz z Akwinu), jakim jest dobro.

Określenie tego, czym to dobro jest, nie leży w gestii urzędników KE ani pracowników uniwersytetów, autorów podręczników i publikacji albo nauczycieli. Może ono być różnie rozumiane w zależności od unikalnej sytuacji i możliwości konkretnego człowieka (Krąpiec, 2015). Za pomocą ściśle współpracującego z wolą intelektu człowiek samodzielnie może dobro rozpoznać, chcieć je lepiej poznawać i do niego dążyć (Woźniak, 2018a). Przy tym zmysły, niezbędne do dostarczania treści poznawczych dla intelektu, mogą także wspierać poznawanie i dążenie, podejmowanie kierujących do uzyskania celu działań. Emocje, uczucia, jeśli są poddane władzy rozumu, także mogą służyć człowiekowi w jego dążeniu do dobra (Tomasz z Akwinu, ST, t.9,10).

Z tej perspektywy jedynie rzeczywiście dobrowolne poznanie dobra przez konkretnego człowieka, kierującego się własną wolą i rozumem może pobudzić jego wolę, wzbudzić chęć podejmowania działań. W ten sposób, dzięki własnemu rozumnemu pragnieniu – woli – człowiek wybiera swój cel.

Znaczenie celu

Cel, jaki stawia przed sobą człowiek, jest w związku z tym nadrzędny wobec wiedzy – w postaci przyswajanych treści – oraz podejmowanych działań – i to właśnie ów cel je porządkuje i organizuje (Woźniak, 2018a za: Arystoteles, *Metafizyka*, Tomasz z Akwinu, SCG). Z tej perspektywy założenie o konieczności zewnętrznego przymusu; tj. oddziaływania na chęci – wolę, intencje, motywację – w nauczaniu jest założeniem nierealnym, a oparte na takim założeniu działania nie mogą przynieść zamierzonego rezultatu (Woźniak, 2018a).

Wprawdzie w dokumentach KE (2019) oraz niektórych podręcznikach jest mowa o samodzielnym stawianiu i wyborze celów przez przedsiębiorców (np. Makiela, Rachwał, 2015), jednak równocześnie w treściach kształcenia podawane są zdefiniowane cele prowadzenia działalności gospodarczej i dalej – prowadzące do ich realizacji środki.

¹⁰ Arystoteles, Tomasz z Akwinu, J. Gilson, a w Polsce: M.A. Krąpiec, M. Gogacz, J. Woroniecki.

¹¹ Z perspektywy realistycznej natura człowieka nie jest dualistyczna, czyli człowiek nie jest „podzielony”, ale jest jednością, co ma zasadnicze znaczenie dla postrzegania człowieka, jego decyzji, działań i rozwoju (zob. Golonka, 2018). Wyraża się to m.in. w niemożliwości rzeczywistego oddzielenia różnych sfer funkcjonowania konkretnego człowieka – sfery ekonomicznej, społecznej i moralnej. Takie podziały człowiek może tworzyć jedynie w umyśle (por. Krąpiec, 1996). Wprawdzie „ojciec ekonomii” Adam Smith brał jeszcze pod uwagę tę jedność człowieka, wyrażającą się chociażby w niemożliwości oddzielenia jego decyzji ekonomicznych od kwestii społecznych i moralnych (zob. McCloskey, 2008, Huhn, 2018), jednak kolejni teoretycy nauk społecznych, a także pedagogicznych, jej nie uwzględnili.

Prezentowanie uczniom czy studentom celów, takich jak zysk ekonomiczny, korzyści osobiste, efektywność, prowadzić może do ograniczenia, a nawet – wykluczenia możliwości poznania i osiągnięcia przez ucznia jego dobra rzeczywistego. Koncentracja na tak zdefiniowanych celach eliminuje poza tym samą istotę działalności przedsiębiorczej, mogącej służyć rozwojowi i upodmiotowieniu osoby ludzkiej (zob. Woźniak, 2018). Wiedzie to w logicznej konsekwencji zamiast tego do uprzedmiotowienia i degradacji natury ludzkiej – dehumanizacji (por. Craze, 2018).

Im wyższy człowiek stawia sobie cel, tym lepsze jest jego poznanie i większe możliwości rozwoju. Co więcej, cel może transcendować człowieka – kierować go ponad zaspokajanie własnych potrzeb i korzyści. W przypadku każdej osoby może to oznaczać coś nieco innego, zważywszy na to, że każda osoba jest inna i ma unikalne możliwości i warunki (Krapiec, 2015).

W praktyce społeczno-gospodarczej można obserwować przykłady osób, które w taki sposób, posługując się własnym rozumem i wolą, są zdolne do rezygnacji z własnych korzyści, wybierając większe dobro – np. przedsiębiorca rezygnujący z możliwości sprzedaży swojego przedsiębiorstwa i wzbogacenia się, aby nadal dostarczać swoim klientom produkty wysokiej jakości, człowiek rezygnujący z intratnej pracy w instytucji i rozpoczynający własną działalność, żeby dawać przykład przedsiębiorczości własnym dzieciom, czy pracownik, który pomimo utraty korzyści materialnych odchodzi z przedsiębiorstwa realizującego wątpliwy moralnie cel (por. Golonka, 2020, w publikacji).

Dobro wspólne

Dobro większe od osobistych korzyści w tradycji realistycznej określane jest jako dobro wspólne. Dobro wspólne rozumiane jest tutaj przede wszystkim z naciskiem na dobro, a nie tylko wspólne, gdyż inaczej prowadzi do podporządkowania osoby ludzkiej kolektywowi (Krapiec, 2015), jak to ma miejsce w licznych współczesnych organizacjach (zob. Golonka, 2018, 2020 w publikacji).

Pojęcia dobra i dobra wspólnego w edukacji – w tym przedsiębiorczej – zostały praktycznie pominięte. W większości podręczników i publikacji dostępnych dla uczniów i studentów społeczny kontekst działalności przedsiębiorczej sprowadza się do wzmianek o konieczności działania zgodnie z „wartościami etycznymi”. Wprawdzie w niektórych publikacjach jest mowa o „dobrym przedsiębiorcy” (m.in. Rachwał, 2012: 6), jednak rozumiane jest to głównie w kontekście jego cech czy umiejętności oraz przestrzegania owych wartości. Fakt, że człowiek, mając naturę rozumną, zdolny jest do samodzielnego poznawania i wybierania dobra, nie jest uwzględniony. Zresztą, poznawanie i wybieranie dobra nie wynika z przestrzegania jakiegoś kodeksu etyki, ale raczej z wierności rzeczywistości, tj. poznawanej prawdzie – która jest dobrem ludzkiego intelektu (Woźniak, 2018b za: Arystoteles, Tomasz z Akwinu, *DV*).

Perspektywa realistyczna ukazuje, że dobry przedsiębiorca to taki, który realizuje cel zgodny z naturalnym rozwojem rozumnej natury człowieka. Konsekwentnie, dobrym przedsiębiorstwem jest taka organizacja, w której ludzie rzeczywiście dobrowolnie tworzą, poprzez własną pracę, rzeczywiste dobra dla innych ludzi – klientów – w postaci usług czy produktów i dzięki temu sami stają się lepsi (zob. np. O'Brien, 2009; Sison i in., 2011). Już samo wytwarzanie i dostarczanie innym rzeczywistych dóbr może stanowić dobro wspólne przedsiębiorstwa i pracujących w nim ludzi – oraz służyć ich rozwojowi (Sison i in., 2011, Tomasz z Akwinu, *DV*).

Ponieważ to cel porządkuje, czyli organizuje działania rozumiejących i dobrowolnie wybierających go ludzi, dotyczy to nie tylko indywidualnych przedsiębiorców, ale i współpracujących w ramach przedsiębiorstwa osób. Rozumne pragnienie osiągnięcia tego samego celu przez każdą z osób wyklucza stosowanie wszelkich form zewnętrznego przymusu w postaci systemów „zachęcania”, „motywowania”, czyli prób oddziaływania na ich wolę.

Nie zakłada to braku możliwości czy rezygnacji z zarabiania albo osiągania zysku, ale jest to nie celem działalności przedsiębiorczej, a raczej efektem osiągania zgodnego z rozumną naturą człowieka celu. Jego realizacja zapewnia człowiekowi rozwój i prawdziwe szczęście (por. Golonka, 2020, w publikacji, za: Tomasz z Akwinu, *DV, ST*).

Rola nauczyciela

Z perspektywy realistycznej rola nauczycieli w edukacji jest drugorzędna (Woźniak, 2018a). Uczeń sam jest w stanie rozpoznać i chcieć realizować dobro. Natomiast znacznie istotniejsze z tej perspektywy znaczenie ma *ideał wychowawczy* (Woźniak, 2018a), który może poruszyć wolę człowieka (Majkrzak, 2012) i zachęcić uczniów do urzeczywistniania go we własnym życiu.

Takim ideałem wychowawczym może być osoba nauczyciela, lecz tylko wówczas, gdy on sam przez swoją postawę, własne wybory dobra – większego niż osobiste korzyści – i podejmowanie służących jego realizacji działań staje się dla uczniów przykładem, który oni mogą chcieć naśladować (Woźniak, 2018a).

W praktyce, w obecnie obowiązujących rozwiązaniach organizacyjnych i formalnych w instytucjach edukacyjnych, dokonywanie takich wyborów wydaje się mało realne. Jak wykazała wcześniejsza analiza, systemy przymusu zbudowane na podstawie sensualistycznej wizji człowieka obejmują także nauczycieli i kształcących ich pracowników szkół wyższych. Sami, będąc zmuszani do realizacji predefiniowanych celów (efektywnościowych, finansowych i innych, wyznaczanych przez urzędników UE, instytucje akredytacyjne itp., zob. więcej: Golonka, 2018), mają ograniczone możliwości urzeczywistnienia ideału wychowawczego i dawania przykładu swoim uczniom.

W efekcie, w instytucjach mających służyć przede wszystkim rozwojowi intelektualnemu człowieka – zwłaszcza w szkołach, uczelniach, instytucjach badawczych – pracownicy pracują nad realizacją innych celów, często stojących w sprzeczności z naturalnym rozwojem rozumnej natury ludzkiej. Stawiane cele i idące za nimi rozwiązania formalne i organizacyjne, w tym różne formy motywowania i kontroli, zmuszają pracowników intelektualnych do odejścia od realizacji rzeczywistego dobra, którym dla ludzkiego intelektu jest prawda.

Sytuację tę podsumowali m.in. H. Aguinis i in. (2014), G.F. Davis (2015), B.A. Nosek, J.R. Spies, M. Motyl (2012), zwracając uwagę na fakt, że w środowisku akademickim nie ma już znaczenia, co jest prawdziwe, ani co przyczyni się do rzeczywistego rozwoju wiedzy, ale to, co służy rozwojowi indywidualnych karier. Konsekwencją tego jest koncentracja na realizacji własnej kariery przez większość współczesnych pracowników akademickich (Golonka, 2018 za: Ware, 2015). Podobnie rzecz się ma w szkołach i instytucjach edukacyjnych, gdyż to przez nauczycieli akademickich kształceni są nauczyciele niższego szczebla edukacji.

Jak wynika z dostępnych badań (np. zob. w Wielkiej Brytanii – G. Kinman i S. Wray, 2013), nie służy to nawet im samym; pracownicy szeroko rozumianego sektora edukacji cierpią obecnie znacznie częściej niż pracownicy innych sektorów na różnego rodzaju zaburzenia i choroby umysłowe. Są one nie tylko wynikiem coraz większej presji na realizację stawianych przed nimi celów i zwiększania efektywności pracy (Kinman, Wray, 2013), ale także, a może przede wszystkim – skutkiem kompromisów intelektualnych, prowadzących do „dobrowolnie przymusowej” rezygnacji z poszukiwania i poznawania prawdy, czyli porzucenia rzeczywistego dobra, i coraz większego odrealnienia – oddalenia od rzeczywistości – w zamian za utrzymanie zatrudnienia i realizację osobistej kariery (por. Golonka, 2018).

Trudno w takiej sytuacji o możliwość urzeczywistnienia w instytucjach edukacyjnych ideału wychowawczego, zdolnego poruszyć wolę uczniów czy studentów, zachęcić ich do wyboru większego dobra, stawiania sobie wyższych celów, podejmowania przedsiębiorczych działań umożliwiających rozwój własnej osoby i szerzej – prowadzących do rzeczywistego rozwoju społeczno-gospodarczego.

Tworzenie warunków dla takiego rozwoju wymaga przede wszystkim weryfikacji obecnych rozwiązań organizacyjnych i formalnych, zwłaszcza w instytucjach mających służyć rozwojowi intelektualnemu człowieka – w szkołach, uczelniach, uniwersytetach, instytucjach naukowych i naukowo-badawczych – przy uwzględnieniu dorobku realistycznej tradycji intelektualnej, umożliwiającej powrót do rzeczywistości, i w oparciu o nią, konstruktywne zmiany na lepsze.

Podsumowanie

W pracy zaprezentowane zostały cel, który KE postawiła przed krajami członkowskimi, oraz środki mające do niego prowadzić. Jednym z najistotniejszych z nich, zdaniem urzędników, jest edukacja przedsiębiorcza. Jednak efekty działań edukacyjnych, jak też i wspierających rozpoczynanie oraz prowadzenie działalności przedsiębiorczej – takie jak różnego rodzaju wsparcie instytucjonalne i finansowe – niekoniecznie przekładają się na rzeczywistość społeczno-gospodarczą. W szerszym kontekście obserwowane są natomiast liczne negatywne skutki edukacji menedżerskiej i biznesowej. Także i związek postawionego celu z rzeczywistym rozwojem społeczno-gospodarczym może budzić wątpliwości. Poszukując przyczyn tych problemów, zarówno jeśli chodzi o brak efektów działań nauczycieli, jak i nadużycia, do których dochodzi w praktyce, dokonana została analiza wiedzy przekazywanej uczniom i studentom przedsiębiorczości, czyli treści kształcenia, a dalej także sposobu nauczania. U ich podstaw leży przyjęta przez filozofów nowożytnych niepełna, a przez to błędna koncepcja człowieka i jego natury. Opracowywane na podstawie niej teorie, metody i narzędzia wykorzystywane w edukacji, jak też i w praktyce gospodarczej, zakładają możliwość, a nawet konieczność traktowania człowieka jako obiektu zewnętrznego oddziaływania i kontroli. Prowadzi to do uprzedmiotowienia człowieka i licznych nadużyć względem niego – zarówno w edukacji, jak i praktyce społeczno-gospodarczej. W efekcie nie służy to uczniom i studentom, menedżerom oraz pracownikom przedsiębiorstw ani samym nauczycielom i wykładowcom. Remedium na te problemy można odnaleźć u filozofów realistycznych, oferujących pełne wyjaśnienie natury ludzkiej. Podkreślają oni znaczenie samodzielności człowieka, kierującego się własnym rozumem i wolą, oraz jego zdolność do poznawania i wyboru dobra. Perspektywa

realistyczna uwzględnia także znaczenie samodzielnie wybranego celu, który w stosunku do przyswajanej wiedzy i podejmowanych przez człowieka działań jest nadrzędny, tzn. porządkuje je – organizuje. Odnosi się to zarówno do działalności przedsiębiorczej indywidualnych osób, jak i do działań podejmowanych we współpracy z innymi. Z perspektywy realistycznej rozwój społeczno-gospodarczy rozpatrywany jest w kontekście dobra wspólnego. Realizacja tego dobra jest efektem wyborów poszczególnych osób, stawiających sobie za cel dobro większe od osobistych korzyści. W przypadku każdej osoby dobro to może być rozumiane nieco inaczej, w zależności od indywidualnych możliwości i sytuacji. Realizacja rozwoju rozumnej natury człowieka, jak też i dobra wspólnego, możliwa jest jedynie w warunkach wolności jego poznawania oraz podejmowania działań służących jego realizacji. Dotyczy to zwłaszcza działalności edukacyjnej i przedsiębiorczej, która angażuje sferę duchową człowieka, tj. jego intelekt i wolę. W miejsce systemów przymusu realiści wskazują na znaczenie przykładu, czyli ideału wychowawczego, zdolnego do poruszenia woli człowieka i chęci urzeczywistnienia go w swoim życiu.

Realne zmiany mające na celu tworzenie warunków do rozwoju człowieka i społeczeństwa wymagają przede wszystkim weryfikacji obecnych rozwiązań organizacyjnych i formalnych, zwłaszcza w instytucjach edukacyjnych i naukowych, a dalej ich zmiany z uwzględnieniem dorobku realistycznej tradycji intelektualnej.

Literatura

References

- Abela, A.V. (2001). Profit and more: Catholic Social Teaching and the purpose of the firm. *Journal of Business Ethics*, 31(2), 107–116.
- Albornoz, C., Martinez, V. (2016). *The effect of entrepreneurship education in college students: the mediating role of previous exposure to the family business (Research plan, School of Business and Economic Universidad del Desarrollo*. Pozyskano z : <https://negocios.udd.cl/files/2016/10/Albornoz-Martinez-2016-.pdf>
- Alderfer, C.P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 142–175.
- Aguinis, H., Shapiro, D.L., Antonacopoulou, E.P., Cummings T.G. (2014). Scholarly impact: A pluralist conceptualization. *Academy of Management Learning and Education*, 13, 623–639.
- Arystoteles. (2019). *Metafizyka*. Warszawa: PWN.
- Arystoteles. (1990). *Organon*. Warszawa: PWN.
- Baker, T., Miner, A., Eesley, D. (2003). Improvising firms: bricolage, account giving, and improvisational competency in the founding process. *Research Policy*, 32, 255–276.
- Bachrach, D.G. i in. (2017). *On Academic Rankings, Unacceptable Methods, and the Social Obligations of Business Schools*. *Decision Sciences*, 48(3).
- Barnard, B., Herbst, D. (2018). Entrepreneurship, innovation and creativity: the creative process of entrepreneurs and innovators. *Expert Journal of Business and Management*, 7(1), 107–146.
- Barroso-Tanoira, G., Barroso-Tanoira, F. (2017). Motivation for increasing creativity, innovation and entrepreneurship. An experience from the classroom to business firms. *Journal of Innovation Management*, 5, 55–74.
- Begley, C.G. (2013). Reproducibility: Six red flags for suspect work. *Nature*, 497(2013), 433–434.
- Benessia, A., Funtowicz, S., Giampietro, M., Pereira, A., Ravetz, J., Saltelli, A., Strand, R., Sluijs, J. (2016). *The right place of science: Science on the verge*. *Consortium for Science, Policy & Outcomes*, Arizona State University.
- Bennis, W., O'Tole, J. (2005). How business schools lost their way. *Harvard Business Review*, 83(5), 96–194.

- Berkowitz, L. (1969). *Social Motivation*. In: G. Lintzey, E. Aronson, W. Addison, *The Handbook of Social Psychology*. USA, 50–135.
- Bird, B. (1992). The Operation of Intentions in Time: The Emergence of the New Venture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17, 11–20.
- Buczyńska, T. (2007). *Mikroekonomia*. Warszawa – Łódź: Wydawnictwo Szkolne PWN.
- Bučko, J., Wąsik, L.T., Filipowicz, J. (2005). *Ekonomika przedsiębiorstwa*. t. I. Radom: Politechnika Radomska.
- Cardon, M., Joakim, W., Jagdip, S., Matea, D. (2009). The nature and experience of entrepreneurial passion. *Academy of Management Review*, 34, 511–532.
- Cardoso, A., Cairrao, A., Petrova, D., Figueiredo, J. (2018). Assessment of the Effectiveness of the Entrepreneurship Classes in the Bulgarian Secondary Education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(2), bns.
- Chia, R., Holt, R. (2009). *Strategy without design. The silent efficacy of indirect action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Chia, R., MacKay, B. (2007). Post-processual challenges for the emerging strategy-as-practice perspective: Discovering strategy in the logic of practice. *Human Relations*, 60(1), 217–242.
- Craze, G. (2019). Corporate Social Responsibility and Dehumanization. *Philosophy of Management*, 18, 43–53.
- Danziger, K. (1996). *Naming the Mind. How Psychology Found Its Language*. Oxford: Sage.
- Davis, G.F. (2015). Editorial essay: what is organizational research for? *Administrative Science Quarterly*, 60(2), 179–188.
- DeTienne, D.R., Chandler, G.N. (2004). Opportunity identification and its role in the entrepreneurial classroom: A pedagogical approach and empirical test. *Academy of Management Learning and Education*, 3(3), 242–257.
- Dogan, E. (2015). The Effects of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of University Students in Turkey. *Ekonometri ve İstatistik Sayı*, 23, 79–93.
- Dodatkowe dokumenty KE. Pozyskano z: https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/support/education_en
- Donaldson, L. (2002). Damned by our own theories: Contradictions between theories and management education. *AOM Learning and Education*, 1(1), 96–106.
- Donham, W.B. (1933). The Failure of Business Leadership and the Responsibility of the Universities. *Harvard Business Review*, 11(4), 418–436.
- Drucker, P. (1955). *The practice of management*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Duska, R.E. (1997). The why's of business revisited. *Journal of Business Ethics*, 16(12/13), 1401–1409.
- EduGate. (2014). *Przedsiębiorczość w praktyce*. Pozyskano z: https://zasobyip2.ore.edu.pl/uploads/publications/44e33f66b612afab5cfe9bbd9acaad54_/wstep/index.html
- European Commission. (2012). *Effects and impact of entrepreneurship programmes in higher education. Report prepared in 2012 for the European Commission – DG Enterprise and Industry by EIM Business & Policy Research (the Netherlands)*. The core project team consisted of Petra Gibcus, Dr. Jan de Kok, Jacqueline Snijders, Lia Smit and Bram van der Linden.
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2016). *Entrepreneurship Education at School in Europe. Eurydice Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fama, E.F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88(2), 288–307.
- Favolle, A., Gailly, B. (2013 – published 2015). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: Hysteresis and Persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75–93.
- Favolle, A., Gailly, B. (2015). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: Hysteresis and Persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), bns.
- Ferreira, J.J., Raposo, M.J., Rodrigues, R.G., Dinis, A., do Paço, A. (2012). A model of entrepreneurial intention: An application of the psychological and behavioral approaches. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(3), 424–440.

- Fontrudona, J., Sison, A.J. (2006). The nature of the firm, agency theory and shareholder theory: A critique from philosophical anthropology. *Journal of Business Ethics*, 66(1/II), 33–42.
- Freeman, R.E., Wicks, A.C., Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and “The corporate objective revisited”. *Organization Science*, 15(3), 364–369.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 13 September.
- Ghoshal, S. (2005). Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practice. *Academy of Management Learning and Education*, 4(1), 75–91.
- Golonka, M. (2020). *Alicja i organizacje z krainy Szalonego Kapelusznika* [w publikacji].
- Golonka, M. (2018). *Komu potrzebni są naukowcy?*. Kraków: Wydawnictwo Impuls.
- Grichnik, D., Smeja, A., Welpe, I. (2010). The importance of being emotional: How do emotions affect entrepreneurial opportunity evaluation and exploitation? *Journal of Economic Behavior & Organization*, 76(1), 15–29.
- GUS. (2017). *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON, 2016 r.* Pozyskano z: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow-gospodarki-narodowej-w-rejestrze-regon-2016-r,1,19.html>
- Handy, C. (2002). What’s a business for?. *Harvard Business Review*, 80(12), 49–55.
- Hawaj, W. (2019, 12 czerwca). W: K. Puchalska, A. Kasprzyk, P. Pusz (red.). *Podstawy przedsiębiorczości. Materiały dydaktyczne dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Być przedsiębiorczym – nauka przez praktykę*, s.5–16 Pozyskano z: http://wsp-inow.pl/?jet_download=7268
- HEC. Paris, *kursy kreatywności*. Pozyskano z: <https://www.classcentral.com/course/coursera-boosting-creativity-for-innovation-13125>
- Hmieleski, K.M., Corbett, A.C. (2003). Improvisation as a Framework for Investigating Entrepreneurial Action. In: D.H. Nagao (ed.), *Academy of Management Best Paper Proceedings*. NY: Briarcliff Manor, F1–F6.
- Hoffman, A.J., Maynard, A. (2015 ; 12 stycznia 2018). *American universities: reclaiming our role in society. The Conversation. Academic rigour, journalistic flair*. Pozyskano z : <http://theconversation.com/american-universities-reclaiming-our-role-in-society-42522>
- Holcombe, R.G. (2006). Does the invisible hand hold or lead? Market adjustment in an entrepreneurial economy. *Review of Austrian Economics*, 19(2/3), 189–205.
- Holmgren, C., From, J. (2005). Taylorism of the Mind: Entrepreneurship Education from a Perspective of Educational Research. *European Educational Research Journal*, 4(4), 382–390.
- Huhn, M. (2017). Responsible Innovation: a Smithian Perspective. *Philosophy of Management*, 17, 41–57.
- Hunt, J.G., Hill, J.W. (1969). The New Look in Motivational Theory for Organizational Research. *Human Organization*, 28, 100–109.
- Jensen, M., Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360.
- Jodgand, Y., Sharma, S. (2019). Entrepreneurship of Emotions is Critical for Future Leadership. *Journal of Leadership Studies*, 13(1), 87–89.
- KE. (2019, 12 czerwca). *The Entrepreneurship 2020 Action Plan*. Pozyskano z: https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/action-plan_pl
- Kennedy, A.A. (2000). *The end of shareholder value: Corporations at the crossroads*. Cambridge, MA: Perseus.
- Kinman, G., Wray, S. (2014). *Taking its toll: rising stress levels in further education. University and College Union Stress Survey 2014*. Pozyskane z: https://www.ucu.org.uk/media/7264/UCU-stress-survey-2014/pdf/ucu_festressreport14.pdf
- Koslowski, P. (2000). The limits of shareholder value. *Journal of Business Ethics*, 27(1/2), 137–148.
- Kożuch, A., Dyhdalewicz, A. (2004). *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa*. Białystok: Wyższa Szkoła Ekonomiczna.
- Krapiec, M.A. (2015). *Język i świat realny*. Lublin: Polskie Towarzystwo Tomasza z Akwinu.
- Krapiec, M.A. (2009). *Człowiek jako osoba*. Lublin: Polskie Towarzystwo Tomasza z Akwinu.

- Krąpiec, M.A. (1996). *Psychologia racjonalna*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Kuźdźał, A. (2019, 12 czerwca). W: K. Puchalska, A. Kasprzyk, P. Pusz (red.), *Podstawy przedsiębiorczości. Materiały dydaktyczne dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Być przedsiębiorczym – nauka przez praktykę*, 29–43. Pozyskano z: http://wsp-inow.pl/?jet_download=7268
- Latusek, D., Olejniczak, T., Piotrowski, W. (red.). (2018). *Teoria organizacji. Nauka dla praktyki*. Warszawa: Poltext.
- Lichtarski, J. (red.). (2005). *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
- Lombard, G.F.F. (1971). Relativism in organizations. *Harvard Business Review*, 49(2), 55–65.
- Majkrzak, H. (2012). Filozofia wychowania w ujęciu św. Tomasza z Akwinu. *Człowiek w Kulturze*, 17, 201–212.
- Makiela, Z., Rachwał, T. (2012/2015). *Krok w przedsiębiorczość. Podręcznik do podstaw przedsiębiorczości dla szkół ponadgimnazjalnych*. Warszawa: Nowa Era.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. UK: Routledge.
- McCloskey, D. (2008). Adam Smith, the last of the former virtue ethicists. *History of Political Economy*, 40(1), 43–71.
- Mendel, Z. (2012). *Własna firma w praktyce*. Warszawa: Difin.
- Mikołajczyk, B., Krawczyk, M. (2006). Sektor przedsiębiorstw mikro, małych i średnich w krajach UE. *Studia Europejskie*, 2, 68–85.
- Moreau, R., Raveleau, B. (2006). Les Trajectoires De L'intention Entrepreneuriale. *Revue Internationale PME*, 19(2), 101–131.
- Niedzielski, P. (2018). Stan rozwoju sektora MSP. Pozyskane z: http://2018.konferencja-sooipp.pl/files/Rozwoj_MSP.pptx
- Niesluchowski, M. (2017; 2019, 17 czerwca). Krok w przedsiębiorczość (seria). Program nauczania podstaw przedsiębiorczości w zakresie podstawowym dla szkół ponadgimnazjalnych – Krok w przedsiębiorczość. Pozyskane z: <https://www.nowaera.pl/oferta-edukacyjna/przed-reforma-2017/szkoly-ponadgimnazjalne/podstawy-przedsiobiorczosci>
- Nosek, B.A., Spies, J.R., Motyl, M. (2012). Scientific utopia: II. Restructuring incentives and practices to promote truth over publishability. *Perspectives on Psychological Science*, 7, 615–631.
- Overstreet, H.A. (1925). *Influencing Human Behavior*. New York: Norton.
- O'Brien, T. (2009). Reconsidering the common good in a business context. *Journal of Business Ethics*, 85, 25–37.
- Perrin, F.A.C. (1923). The psychology of motivation. *Psychological Review*, 30, 176–191.
- Pfeffer, J., Fong, C.T. (2002). The end of business schools? Less success than meets the eye. *Academy of Management Learning & Education*, 1(1), 78–95.
- PARP. (2006). *Raport MSP*. Pozyskano z: https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/2017_sektor%20msp%20w%20polsce%20i%20ue.pdf
- Pietraszewski, M., Strzelecka, K. (2015). *Jak być przedsiębiorczym. Podręcznik podstaw przedsiębiorczości. Szkoła ponadgimnazjalna*. Poznań: Empi2.
- Podstawy przedsiębiorczości. Innowacyjny program „Być przedsiębiorczym”*. Pozyskane z: <https://www.ur.edu.pl/file/91366/Innowacyjny%20program%20nauczania%20z%C2%A0Podstaw%20Przed%C4%99biorczo%C5%9Bci.pdf>
- Przedsiębiorstwa sektora MSP w Europie*. Pozyskano z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Statistics_on_small_and_medium-sized_enterprises
- Puchalska, K., Kasprzyk, A., Pusz, P. (2018, 12 czerwca). *Podstawy przedsiębiorczości. Materiały dydaktyczne dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych*. UR. Materiały dydaktyczne dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych wydane w ramach realizacji projektu „Być przedsiębiorczym – nauka przez praktykę” współfinansowane przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Pozyskano z: www.bp.ur.edu.pl

- Rachwał, T. (2012). Jestem przedsiębiorczy – kształtowanie postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży z wykorzystaniem innowacyjnych metod i narzędzi. Projekt nr POKL.09.01.02–30–362/10. Pozyskano z: http://www.jestempredsiobiorczy.pl/att/Rachwal_O-projekcie.pdf
- Rideout, E., Gray, D. (2013). Does Entrepreneurship Education Really Work? A Review and Methodological Critique of the Empirical Literature on the Effects of University-Based Entrepreneurship Education. *Journal of Small Business Management*, 51.
- Robbins, E. (1943). Management-labor cooperation. *Harvard Business Review*, 21(4), 415.
- Saltelli, A. (2016; 12 stycznia 2018). *Science in crisis: from the sugar scam to Brexit, our faith in experts is fading*. *The Conversation*. Pozyskano z: <http://theconversation.com/science-in-crisis-from-the-sugar-scam-to-brexit-our-faith-in-experts-is-fading-65016>
- Saltelli, A., Funowicz, S. (2017). What is science's crisis really about? *Futures*, 91, 5–11.
- Sanchez, J.C. (2011). University training for entrepreneurial Competencies: Its impact on intention of venture creation. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 239–254.
- Sánchez-García, J.C., Hernández-Sánchez, B.R., Mayens A.W., (2019). Impact of Entrepreneurial Education Programs on Total Entrepreneurial Activity: The Case of Spain. *Adm. Sci.*, 9, 25. doi:10.3390/admsci9010025
- Sirelkhathim, F., Gangi, Y. (2015). Entrepreneurship education: A systematic literature review of curricula contents and teaching methods. *Cogent Business & Management*, 2, 1–5.
- Sison, A.J.G. (2007). Toward a common good theory of the firm: The Tasubinsa case. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 471–480.
- Sison, A.J., Ferrero, I. (2015). How different is neo-Aristotelian virtue from positive organizational virtuousness? *Business Ethics: A European Review*, 242.
- Sison, I., Fontrodona, J.I. (2011). The Common Good of Business: Addressing a Challenge Posed by “Caritas in Veritate”. *Journal of Business Ethics*, 100, 99–107.
- Sison, A.J., Fontrodona, J.I. (2013). Participating in the Common Good of the Firm.
- Smith, A. (1790/1976). *In The theory of moral sentiments, the Glasgow edition of the works and correspondence of Adam Smith*, vol. 1. Glasgow: Glasgow Publishers.
- Smith, A. (1776/1976). *An enquiry into the nature and causes of the wealth of nations, Glasgow edition of the works and correspondence of Adam Smith*, vol. 2. Glasgow: Glasgow Publishers.
- Stroen, L.A. (2014). Entrepreneurship in higher education: Impacts on graduates' entrepreneurial intentions, activity and learning outcome. *Education + Training*, 56(8/9), 795–813.
- Strong, E.K. Jr. (1925). *The Psychology of Selling and Advertising*. New York: McGraw-Hill.
- Sudoł, S. (2006). *Przedsiębiorstwo – podstawowe nauki o przedsiębiorstwie*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Tomasz z Akwinu (2007). *Summa Filozoficzna (Summa Contra Gentiles)*. Poznań: W Drodze.
- Tomasz z Akwinu (2001). *De veritate. O prawdzie*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Tomasz z Akwinu (1485; 2018, 9 września). *Summa Teologiczna*. Pozyskano z: <http://katedra.uksw.edu.pl/katedra.htm>
- Troland, L.T. (1928). *The Fundamentals of Human Motivation*. New York: Van Nostrand. (Reprinted Hafner, New York, 1967.)
- Watson-Pitt, D., Quigley, E. (2019). *Business School Rankings for the 21st Century*. Pozyskano z: <https://www.abis-global.org/news/business-school-rankings-for-the-21st-century>
- Ware, M. (2015). *STM Report. An overview of Scientific and scholarly journal publishing*. International Association of Scientific, Technical and Medical Publishers Fourth Edition, The Netherlands. Pozyskano z: https://www.stm-assoc.org/2015_02_20_STM_Report_2015.pdf
- Wawrzyniak, B. (1998). Przedsiębiorczość – legitymacja do przyszłości. *Przegląd Organizacji*, 7.
- Werner-Maliszewska, A., Zawadzka, A. (2015). Rola regulacji emocji i emocji pozytywnych w efektywnym funkcjonowaniu przedsiębiorców oraz firm. W: L.D. Czarkowska (red.), *Business coaching jako dźwignia rozwoju przedsiębiorczości*. Warszawa: Poltext, 55–64.

- Whyte, W. (1956). Human Relations Theory – a progress report. *Harvard Business Review*, 34(5), 125–132.
- Woźniak, A. (2018a). Znaczenie władz woliwtywnych w teorii i praktyce nauczania domowego. *Edukacja Otwarta*, 2, 67–88.
- Woźniak, A. (2018b). Georg Simmel on Communal Lie, Purpose and Faithfulness to Reality. *Science & Peace*, 9(1), 95–112.
- Young, P.T. (1936). *Motivation of Behavior: The Fundamental Determinants of Human and Animal Activity*. New York: Wiley.
- Zaleznik, A., Christensen C.R., Roethlisberger, F.J., (1960). The Motivation, Productivity and Satisfaction of Workers: A Prediction Study. *Beyond Motivation. Harvard Business Review*, 38(3), 123–125.
- Zampetakis, L., Kafetsios, K., Lerakis, M., Moustakis, V. (2016). An Emotional Experience of Entrepreneurship: Self-Construal, Emotion Regulation, and Expressions to Anticipatory Emotions. *Journal of Career Development*. 44. doi: 10.1177/0894845316640898.
- Żurek, J. (red.). (2007). *Przedsiębiorstwo, zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*. Gdańsk.

Monika Golonka, dr. Autorka zajmuje się naukowo zagadnieniami organizacji, realizmu, autonomii i wolności w działalności intelektualnej. Wykłada na ALK w Warszawie i pracuje naukowo jako niezależny badacz.

Monika Golonka, PhD. Author's research interests revolve around ideas of organisation, realism, autonomy and freedom in creative and intellectual work. She teaches at Kozminski University and works as independent researcher.

ORCID: 0000-0001-8312-4540

Adres/Address:

Akademia Leona Koźmińskiego
ul. Jagiellońska 59
03–301 Warszawa, Polska
e-mail: monika.golonka@protonmail.com

BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdansk University of Technology, Poland

KATARZYNA STANKIEWICZ

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdansk University of Technology, Poland

PAWEŁ ZIEMIAŃSKI

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdansk University of Technology, Poland

MICHAŁ T. TOMCZAK

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdansk University of Technology, Poland

Efektuacyjność modelu mentalnego przedsiębiorczości

Congruence of Mental Model of Entrepreneurship with Principles of Effectuation

Streszczenie: Artykuł prezentuje dwa modele przedsiębiorczości: tradycyjny (kauzalny) i efektuacyjny. Zgodnie z modelem kauzalnym najważniejszymi czynnikami wpływającymi na sukces firmy są strategiczne planowanie i konkurencyjność. W modelu efektuacyjnym ważne są posiadane przez przedsiębiorcę zasoby, elastyczne reagowanie na szanse pojawiające się w otoczeniu i budowanie relacji biznesowych. Celem artykułu stała się ocena efektuacyjności mentalnego modelu przedsiębiorczości, czyli ocena, czy i w jakim stopniu model prezentowany przez badanych studentów jest koherentny z efektuacyjnym modelem przedsiębiorczości. W przeprowadzonych badaniach nacisk położono na cztery elementy modelu mentalnego przedsiębiorczości: opracowanie strategii, wykorzystanie zasobów, postawy wobec ryzyka i budowanie relacji. Wykorzystano 39-itemowy kwestionariusz, w którym proszono studentów o ocenę, jak bardzo dane stwierdzenia odnoszą się do efektywnego przedsięwzięcia biznesowego. Wyniki wskazują, że modele mentalne studentów odpowiadają założeniom modelu tradycyjnego. Jedynie w odniesieniu do planowania strategii integrują one elementy obu modeli. Zidentyfikowano różnice w modelach mentalnych przedsiębiorczości kobiet i mężczyzn. Wyniki badań posłużyły do opracowania rekomendacji dla kształtowania efektuacyjnych postaw przedsiębiorczych studentów, szczególnie w zakresie kooperacji, traktowania ryzyka jako hamulca bezpieczeństwa i koncentrowania się na posiadanych zasobach.

Abstract: The article presents two models of entrepreneurship: the traditional (causal) and the effectuation model. In the causal model, strategic planning and competitiveness are considered to be crucial for the venture's success. In the effectuation model the basis for success is the use of available resources, flexible response to emerging opportunities and building relationships. The aim of the article is to assess the congruence of the mental model of entrepreneurship held by students with the effectuation model. In the conducted research the emphasis was placed on four elements of the mental model: company's strategy, utilisation of its resources, attitude to risk and attitude to other entities operating on the market. A questionnaire containing 39 items referring to the above-mentioned aspects was used. Participants assessed the extent to which those items described an effective business enterprise. The results indicate that students' mental model is more congruent with the causal approach. The only aspect that integrates

certain elements of causal, as well as effectual assumptions, is company's strategy. Some differences in man and woman mental model were discovered. Results of the research were used to develop recommendations for shaping entrepreneurial attitudes which include: the need to develop effectual approach in Polish students' entrepreneurial education, especially in the area of effectual cooperation, treating risk as a safety brake and focusing on possessed resources.

Słowa kluczowe: efektuacja; kauzalność; model mentalny; model mentalny przedsiębiorczości; przedsiębiorczość

Keywords: causation; effectuation; entrepreneurship; mental model; mental model of entrepreneurship

Otrzymano: 5 maja 2019

Received: 5 May 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Krawczyk-Bryłka, B., Stankiewicz, K., Ziemiański, P., Tomczak, M.T. (2019). Efektywność modelu mentalnego przedsiębiorczości, *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 59–69. doi: 10.24917/20833296.152.4.

Wstęp

Dominującą koncepcją wykorzystywaną w dotychczasowych badaniach dotyczących zachowań przedsiębiorczych i przedsiębiorczości była tradycyjna koncepcja przyczynowa (kauzalna). Stosunkowo nowa koncepcja efektywnego podejścia do przedsiębiorczości (Sarasvathy, 2001), która w literaturze światowej zyskała już duże zainteresowanie badaczy, nadal jest dość słabo rozpowszechniona w Polsce (Kurczewska, 2012: 20–24). Dzieje się tak pomimo faktu, że podejście to wydaje się szczególnie wartościowe w obecnych, niezwykle dynamicznie zmieniających się uwarunkowaniach biznesu. Wskazują na to niektóre doniesienia literaturowe odnoszące się do innowacyjności i kreatywności działań przedsiębiorczych (Cieślik, Skala, 2016: 309–322), czy wczesnej internacjonalizacji (*born global*) małych i średnich przedsiębiorstw (Duliniec, 2017: 83–89). Stanowczo podkreśla się także konieczność wykorzystywania tej koncepcji w edukacji i przygotowaniu przyszłych przedsiębiorców (Mäkimurto-Koivumaa, Puhakka, 2013: 68–83).

Celem prezentowanych w artykule badań była ocena efektywności mentalnego modelu przedsiębiorczości, czyli ocena czy, i w jakim stopniu model mentalny przedsiębiorczości prezentowany przez badanych studentów jest koherentny z efektywnym modelem przedsiębiorczości. Artykuł jest kontynuacją pierwszego etapu badań, w którym wskazano poznawcze i behawioralne wskaźniki efektywnego i kauzalnego modelu mentalnego przedsiębiorczości, wykorzystane w przeprowadzonych w powyższym celu badaniach.

Mentalne modele przedsiębiorczości

Modele mentalne definiowane są jako „poznawcze reprezentacje słowno-obrazowe [...] powstające w toku procesu myślenia lub rozumowania jako sposób na przedstawienie sobie w umyśle istoty problemu, a zwłaszcza składających się nań zależności” (Nęcka,

Orzechowski, Szymura, 2006: 640). Reprezentacje takie nie tylko pozwalają wyjaśniać i rozumieć istotę zjawisk i idei, których dotyczą, ale także wpływają na percepcję, procesy przetwarzania informacji, sposób rozwiązywania problemów, ocenianie, uczenie się i podejmowanie decyzji (Gary, Wood, 2016), a przez to na sposób działania podmiotu (Spicer, 1998).

Analogicznie do powyższych definicji modele mentalne tworzone i wykorzystywane przez przedsiębiorców oraz menadżerów w trakcie ich zawodowej aktywności (mentalne modele przedsiębiorczości) rozumiane są jako uproszczone struktury wiedzy lub poznawcze reprezentacje dotyczące funkcjonowania środowiska biznesowego (Gary, Wood, 2011), będące kluczowymi determinantami wyboru strategii działania, podejmowania decyzji i osiągnięcia sukcesu biznesowego (Gary, Wood, Pillinger, 2012).

W dotychczasowym, klasycznym podejściu przedsiębiorczość rozumiana była jako proces, w którym przedsiębiorca w pełni intencjonalnie i planowo identyfikuje i racjonalnie ocenia szanse realizacji swojego pomysłu, szacuje i pozyskuje niezbędne do tego zasoby, a w konsekwencji – wdraża i nadzoruje dążenie do wyznaczonego wcześniej celu (Glinka, Gutkowska, 2011; Shane, Venkataraman, 2000). Działania, które należy podjąć w tym procesie, wynikają z dokładnej, logicznej, przyczynowo-skutkowej (kauzalnej) analizy rynku i informacji z niego napływających (Fisher, 2012).

W kontraście do tego podejścia Sarasvathy (2001, 2008) zaproponowała koncepcję efektuacji, w której przedsiębiorca opiera się na subiektywnie kreowanych przez siebie obszarach możliwego działania, biorąc pod uwagę tylko zasoby w danym momencie posiadane i możliwe do wykorzystania. Na ich podstawie wyznacza cele, które chce i może osiągnąć. Przy czym w zależności od napływających informacji i/lub pojawiających się możliwości oraz nieprzewidzianych wcześniej okoliczności cele te są na bieżąco kształtowane i modyfikowane (Sarasvathy, 2008; Sarasvathy, Dew, 2005).

Specyfikę efektuacyjnego podejścia do przedsiębiorczości Sarasvathy przedstawiła jako pięć podstawowych zasad. Są to:

- zasada „wróbel w garści...” (*bird-in-hand*), polegająca na koncentrowaniu się na posiadanych w danym momencie zasobach, w tym na własnej wiedzy, umiejętności, zdolności i jak najlepszym ich wykorzystaniu przez tworzenie czegoś nowego zamiast poszukiwania i nabywania zasobów koniecznych do osiągnięcia konkretnego, wcześniej zaplanowanego celu,
- zasada „dopuszczalnej straty” (*affordable loss*), polegająca na określeniu największej dopuszczalnej straty, którą przedsiębiorca jest gotowy ponieść, zamiast kalkulacji i koncentracji na ocenie poziomu zwrotu inwestycji i zysku,
- zasada „zwarowanego patchworku” (*crazy quilt*), polegająca na otwartości i nastawieniu na współdziałanie i współpracę z innymi stronami zainteresowanymi projektem, zamiast konkurowaniu z nimi,
- zasada „lemoniady” (*when lifes gives you lemons, make lemonade*), polegająca na postrzeganiu i wykorzystywaniu nieoczekiwanych i niespodziewanych sytuacji jako szans na inne, nowe działanie,
- zasada „pilota w samolocie” (*pilot-in-the-plane*), polegająca na proaktywnym podejściu do napotykanego szans, przejmowaniu sterów we własne ręce, zamiast koncentrowaniu się na trendach czy przewidywaniu przyszłości.

Wykorzystywanie tych zasad w praktyce pozwala nie tylko na stworzenie sieci zainteresowanych współdziałaniem podmiotów multiplikujących posiadane zasoby, lecz także na konwergencję celów współpracujących podmiotów (Sarasvathy i in., 2014: 71–93).

Najczęstszym metaforycznym zobrazowaniem obu tych podejść, wykorzystywanym w literaturze, jest przykład kucharza, który reprezentując podejście przyczynowe, najpierw by decydował o tym, jaką potrawę przygotować (cel), aby następnie poszukiwać, gromadzić, nabywać produkty (zasoby) konieczne do podjęcia próby osiągnięcia zamierzonego celu. W przypadku podejścia efektuacyjnego metaforyczny kucharz – przedsiębiorca, rozpoczyna swoje działania od sprawdzenia, jakie produkty są w danym momencie w jego posiadaniu i biorąc pod uwagę czas, który może poświęcić, decyduje, jaką potrawę przygotowuje (Sarasvathy, 2001).

Istnienie różnych podejść do przedsiębiorczości implikuje tym samym istnienie różnych modeli mentalnych, determinujących wybory w zakresie strategii działania, podejmowania decyzji i postrzegania sukcesu biznesowego, czyli różnych modeli mentalnych przedsiębiorczości. Wydaje się, że pod pewnymi względami efektuacyjny model przedsiębiorczości może obecnie przynosić korzyści w działaniach przedsiębiorczych, głównie ze względu na większą elastyczność tak potrzebną w nastawionym na innowacje i niezwykle dynamicznie zmieniającym się otoczeniu biznesowym.

Badania własne

Celem prezentowanych badań była ocena efektuacyjności mentalnego modelu przedsiębiorczości, czyli ocena, czy i w jakim stopniu model mentalny przedsiębiorczości prezentowany przez badanych studentów jest koherentny z efektuacyjnym modelem przedsiębiorczości w zakresie ustalania strategii firmy, dysponowania jej zasobami, podejmowania ryzyka i budowania relacji z otoczeniem biznesowym. Powyższe kategorie odzwierciedlają realizację głównych pięciu zasad efektuacji.

Badanie przeprowadzono w grupie 124 studentów kierunku zarządzanie i analityka gospodarcza na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, którzy w większości deklarowali zainteresowanie założeniem własnej działalności gospodarczej po zakończeniu studiów. Dodatkowo badanie przeprowadzone w grupie studentów pozwoliło na sformułowanie rekomendacji dotyczących kształtowania efektuacyjnych postaw przedsiębiorczych osób, które pozostają w procesie edukacyjnym.

Średnia wieku osób badanych wyniosła 21,6, najmłodszy uczestnik miał 19 lat, a najstarszy – 24 lata. 56% badanych stanowiły kobiety, mężczyźni to pozostałe 44%. Badanie miało formę kwestionariusza, w którym studentów poproszono o ocenę, na ile podane stwierdzenia opisują efektywnie działającą firmę. Odpowiedzi udzielano w pięciostopniowej skali, gdzie 1 oznaczało, że dane stwierdzenie nie pasuje do efektywnej firmy, zaś 5 oznaczało, że dane stwierdzenie bardzo dobrze pasuje do efektywnej firmy.

Lista stwierdzeń obejmowała zarówno określenia zgodne z tradycyjnym (18 stwierdzeń), jak i z efektuacyjnym modelem przedsiębiorczości (21 stwierdzeń), dotyczące różnych aspektów prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Wyboru stwierdzeń dokonano na podstawie przeprowadzonej wcześniej analizy poznawczych i behawioralnych wskaźników modelu mentalnego przedsiębiorczości, którą zaprezentowano w artykule *Modele mentalne przedsiębiorczości: wskaźniki efektuacyjne vs kauzalne* (Krawczyk-Bryłka i in., 2018: 215–229). Stwierdzenia podzielono na kilka kategorii, wśród których znajdowały się omówione w tym artykule cztery dotyczące: strategii, zasobów, ryzyka i współpracy z otoczeniem. Dzięki temu, że wyniki przeprowadzonego badania wskazywały, jakie działania przedsiębiorców badani uważają za ważne dla efektywnego prowadzenia

własnej firmy, czyli jak rozumieją i wyjaśniają istotę przedsiębiorczości, można było zidentyfikować ich model mentalny przedsiębiorczości.

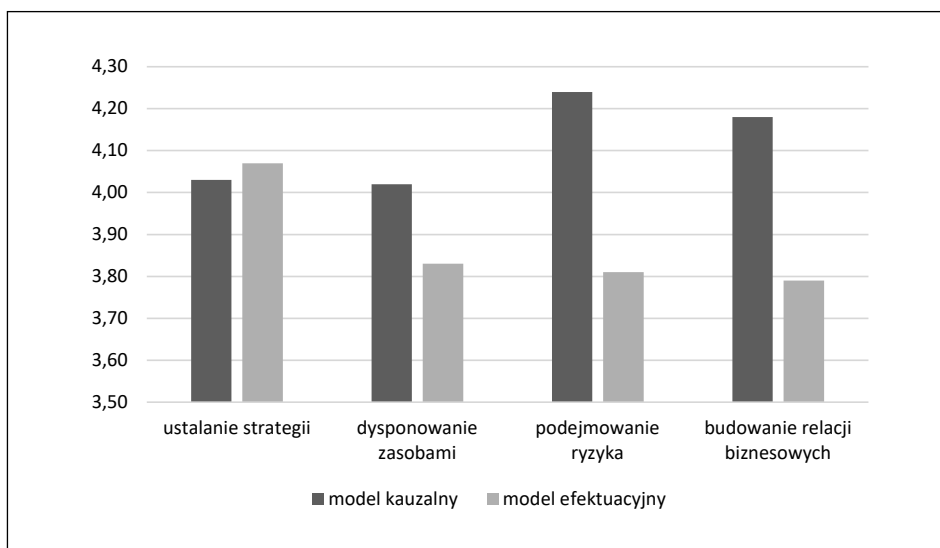
Wyniki badań

Rycina 1 przedstawia opinie studentów dotyczące oceny efektywności działań przedsiębiorców zgodnych z modelem kauzalnym vs efektywnym.

Przedstawiono średnie oceny efektywności dla poszczególnych obszarów działań przedsiębiorcy, funkcjonowania efektywnej firmy. Widoczna jest wyższa ocena działań właściwych dla modelu kauzalnego w odniesieniu do trzech z czterech badanych kategorii. Oznacza to, że mentalny model przedsiębiorczości osób badanych jest w większym stopniu zgodny z modelem kauzalnym niż efektywnym. Największa różnica dotyczyła wyników z kategorii „podejmowanie ryzyka”, gdzie średnia zgodna z modelem kauzalnym wynosi 4,24, natomiast średnia zgodna z modelem efektywnym 3,81. Analiza testem t-studenta wskazuje istotność statystyczną tej różnicy ($p < 0,0001$, $t = -5,7$), co oznacza, że badani studenci zdecydowanie silniej identyfikują się z tradycyjnym modelem przedsiębiorczości, w którym dokładnie analizuje się koszty i zyski przed dokonaniem wyboru najlepszego rozwiązania i ocenia ryzyko z punktu widzenia możliwych korzyści wynikających z jego podjęcia.

Model efektywny, gdzie zgodnie z zasadą „dopuszczalnej straty” przedsiębiorcy ustalają graniczny poziom potencjalnych strat, który wyznacza zakres podejmowanego ryzyka i gdzie jest to proces ciągły, ma mniejsze znaczenie dla modelu mentalnego przedsiębiorczości badanej grupy. Warto zwrócić jednak uwagę, że poziomy średnich zarówno dla efektywnych, jak i dla kauzalnych stwierdzeń pozostają dość wysokie, co oznacza, że elementy obu modeli mogą być obecne w modelu mentalnym przedsiębiorczości

Rycina 1. Ocena efektywności działań zgodnych z modelem kauzalnym vs efektywnym w opinii studentów



Źródło: opracowanie własne

badanych respondentów. Dotyczy to również kategorii „dysponowanie zasobami” i „budowanie relacji z otoczeniem biznesowym”, gdzie średnie dla modelu kauzalnego były istotnie wyższe. Studenci silniej identyfikowali prowadzenie efektywnej firmy przez przedsiębiorcę z kauzalnym modelem, czyli:

- uważali, że przedsiębiorca raczej szacuje i pozyskuje zasoby potrzebne do działania firmy (model kauzalny), niż wyznacza kierunki działania firmy na podstawie posiadanych i dostępnych zasobów (efektuacyjna zasada „wróbel w garści”) oraz
- byli bardziej przekonani, że przedsiębiorca musi analizować działania konkurencji, by z nią wygrywać i pozyskiwać użytecznych partnerów biznesowych (model kauzalny), niż że na drodze do sukcesu firmy ważne jest aktywne budowanie wszelkich relacji, korzystanie z zalet szerokiego networkingu i wzajemne wspieranie się przedsiębiorców na rynku (zasada „szalonego patchworku”).

Zestawienie średnich oraz wartości testu t-studenta dla wszystkich badanych kategorii pokazano w tabeli 1. Jedynie w kategorii dotyczącej planowania strategii firmy wyniki dotyczące modelu tradycyjnego i efektuacyjnego nie różnią się istotnie statystycznie. Zarówno stwierdzenia koherentne z kauzalnym modelem, jak i z modelem efektuacyjnym uzyskały średnie na poziomie 4. W zakresie tego pierwszego modelu badani szczególnie silnie identyfikowali się ze stwierdzeniami dotyczącymi konieczności rozpoczynania działań biznesowych od zaplanowania strategii i uwzględniania jej w priorytetyzowaniu podejmowanych działań.

Tabela 1. Analiza istotności statystycznej pomiędzy wynikami dotyczącymi kauzalnego (KAZ) i efektuacyjnego (EFE) modelu przedsiębiorczości

Kategoria:	Średnia EFE	Średnia KAZ	p	t
Podejmowanie ryzyka	3,81	4,24	< 0,0001	-5,7
Dysponowanie zasobami	3,83	4,02	< 0,0001	-4,7
Budowanie relacji z otoczeniem	3,79	4,18	< 0,05	-2,3
Ustalanie strategii firmy	4,07	4,03	---	---

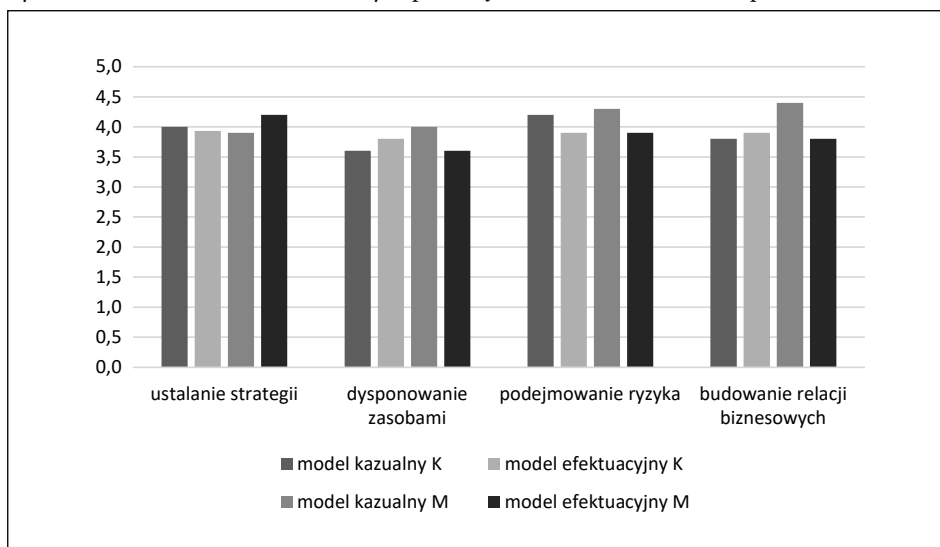
Źródło: opracowanie własne

Kontrolowanie wdrażania strategii w codziennych działaniach przedsiębiorcy, które jest również wpisane w model kauzalny, miało dla respondentów nieco mniejsze znaczenie. Z kolei w modelu efektuacyjnym silniejsze okazały się przekonania dotyczące konieczności analizowania sytuacji i dopasowywania do niej planów firmy niż, bardzo charakterystyczne dla efektuacji, płynność strategii i bieżące jej modyfikowanie.

Porównanie wyników uzyskanych przez kobiety i mężczyzn biorących udział w badaniu wykazało pewne potencjalne różnice pomiędzy modelami mentalnymi przedsiębiorczości obu tych grup. Dotyczą one dwóch kategorii:

- strategii firmy: odpowiedzi mężczyzn (M) są silniej koherentne z efektuacyjnymi elementami tej kategorii niż odpowiedzi kobiet (K) – średnie odpowiednio: M: 4,23; K: 3,93; $t = 2,19$; $p < 0,05$,
- budowania relacji z otoczeniem biznesowym: w męskim modelu mentalnym silniejsze jest kauzalne podejście, opierające się na konkurowaniu z innymi przedsiębiorcami i współpracy tylko z takimi partnerami, których wkład może przynieść korzyści dla firmy – średnie odpowiednio: M: 4,4; K: 3,92; $t = 3,05$; $p < 0,05$.

Rycina 2. Porównanie modeli mentalnych przedsiębiorczości w zależności od płci



Źródło: opracowanie własne

Zauważalna (choć nieistotna statystycznie) jest też różnica dotycząca przekonań o sposobie dysponowania zasobami. Mężczyźni częściej wskazywali kauzalne działania jako charakterystyczne dla efektywnego przedsiębiorcy, w kobiecym modelu wyższe znaczenie mają czynniki efektywne.

Szczegółowe porównanie wyników zależnie od płci respondentów pokazano na rycinie 2. Widoczne jest, że w przeprowadzonym badaniu mężczyźni wyrażali zwykle bardziej zdecydowane opinie, opowiadając się za tradycyjnym rozumieniem przedsiębiorczości (oprócz omówionego wyżej podejścia do strategii firmy). Opinie kobiet są mniej stanowcze w ocenie znaczenia poszczególnych stwierdzeń dla efektywnej działalności przedsiębiorczej. Jedynie w wypadku podejścia do ryzyka kobiety wyrażają zdecydowanie większą akceptację dla kauzalnego modelu przedsiębiorczości.

Wnioski i rekomendacje

Przeprowadzone badanie pozwoliło na sformułowanie wniosków dotyczących dwóch obszarów:

1. oceny modelu mentalnego przedsiębiorczości w grupie badanych studentów,
2. rekomendacji z zakresu edukacji przedsiębiorczej skoncentrowanych na potrzebach tej grupy respondentów.

Otrzymane wyniki wskazują, że w badanej grupie dominował tradycyjny model mentalny przedsiębiorczości, a koherencja modeli mentalnych studentów z zasadami efektywności była na dość niskim poziomie. Jedynie w myśleniu o strategii firmy widoczna była otwartość na elastyczne, efektywne podejście, dopasowywanie strategii i planów do zmieniających się warunków otoczenia. Tylko w tym obszarze działania model mentalny przedsiębiorczości w badanej grupie można uznać za hybrydowy, czyli integrujący zarówno założenia kauzalnego, jak i efektywnego modelu przedsiębiorczości. Różnice

zidentyfikowane pomiędzy kobietami a mężczyznami sugerują, że płeć może być ważnym czynnikiem determinującym typ modelu mentalnego przedsiębiorczości.

Ograniczeniem interpretacji przeprowadzonych badań jest zasięg badanej grupy – uzyskane wyniki nie mogą być odnoszone do całej populacji. Jednakże ważnym ich atutem jest podjęta próba identyfikacji elementów efektywnego modelu przedsiębiorczości w modelach mentalnych młodego pokolenia przyszłych, potencjalnych przedsiębiorców. Jest to nowe podejście w zakresie badań postaw i zachowań przedsiębiorczych. Pozwala też postawić pytania, stanowiące wyzwanie dla kolejnych projektów badawczych, stymuluje do poszukiwania kolejnych czynników decydujących o koherencji modelu mentalnego z tradycyjnym lub efektywnym modelem przedsiębiorczości.

Ważnym rezultatem podjętych badań jest też możliwość sformułowania kilku sugestii dotyczących edukacji przedsiębiorczej:

Widoczna jest potrzeba wzmacniania efektywnego sposobu myślenia o relacjach pomiędzy uczestnikami rynku, uczenia współpracy, budowania synergii i odwagi w poszukiwaniu wsparcia w zamian za poleganie jedynie na własnych możliwościach.

Wskazane jest rozwijanie kompetencji związanych z budowaniem szerokich kontaktów w otoczeniu biznesowym i networkingu. Być może charakterystyka pokolenia Y i Z umożliwi wykorzystywanie w tym obszarze dostępnych narzędzi, jakimi są media społecznościowe, tak często i dość naturalnie przez nich wykorzystywane.

Istnieje potrzeba promowania kooperacji, czyli jednoczesnego łączenia działań konkurencyjnych z kooperacyjnymi. Takie podejście, oparte na konkuroowaniu z zasadą „szalonego patchworku” i „pilota w samolocie”, ma wiele zalet. Są wśród nich: wzajemne uczenie się partnerów, budowanie relacji opartych na zaufaniu i otwartej komunikacji, ułatwienie dostępu do komplementarnych zasobów i wzrost przewagi rynkowej.

Model efektywny może inspirować do postrzegania ryzyka nie tylko jako wyzwania, które należy kalkulować, podejmując strategiczne decyzje (model kauzalny), ale również jako hamulec bezpieczeństwa, który chroni przed przekroczeniem granic opłacalności inwestycji, wyznacza zakres możliwych do poniesienia strat i sprawia, że podejmując wyzwania, przedsiębiorca nie naraża się na ostateczną porażkę.

Kształtowanie efektywnego postrzegania zasobów firmy to nauka korzystania z tego, co się posiada, zamiast koncentrowania się na tym, czego brakuje. W tym przypadku model efektywny uczy uważności i kreatywności w korzystaniu z nich dla celów biznesowych. Nie pozwala również traktować braku zasobów jako wymówki, bariery działań przedsiębiorczych lub usprawiedliwienia w sytuacji niepowodzenia.

Literatura

References

- Cieślak, J., Skala, A. (2016). Nowe tendencje w kształceniu innowacyjnych przedsiębiorców. *Horyzonty Wychowania*, 34(15), 309–322.
- Duliniec, E. (2017). Efektywność, marketing przedsiębiorców i wczesna internacjonalizacja przedsiębiorstw. *Marketing i Rynek*, 9, 83–89.
- Fisher, G. (2012). Effectuation, causation, and bricolage: A behavioural comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 5(36), 1019–1051.
- Gary, M.S., Wood, R.E. (2016). Unpacking mental models through laboratory experiments. *System Dynamic Review*, 2(32), 99–127.

- Gary, M.S., Wood, R.E. (2011). Mental models, decision rules, and performance heterogeneity. *Strategic Management Journal*, 6(32), 569–594.
- Gary, M.S., Wood, R.E., Pillinger, T. (2012). Enhancing mental models, analogical transfer, and performance in strategic decision making. *Strategic Management Journal*, 11(33), 1229–1246.
- Glinka, B., Gutkowska, S. (2011). *Przedsiębiorczość*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer Business.
- Krawczyk-Bryłka, B., Stankiewicz, K., Tomczak, M., Ziemiański, P. (2018). Modele mentalne przedsiębiorczości: wskaźniki efektuacyjne vs kauzalne. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, vol. XIX, 10(II), 215–229.
- Kurczewska, A. (2012). W jaki sposób myślą przedsiębiorcy?, czyli „Jeśli mogę kontrolować przyszłość, nie muszę jej przewidywać”. *E-mentor*, 5, 20–24.
- Mäkimurto-Koivumaa, S., Puhakka, V. (2013). Effectuation and causation in entrepreneurship education. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 1(5), 68–83.
- Necka, E., Orzechowski, J., Szymura, B. (2006). *Psychologia poznawcza*. Warszawa: PWN.
- Sarasvathy, S.D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 2(26), 243–263.
- Sarasvathy, S.D. (2008). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Edward Elgar Publishing.
- Sarasvathy, S.D., Dew, N. (2005). New market creation through transformation. *Journal of Evolutionary Economics*, 5(15), 533–565.
- Sarasvathy, S., Kumar, K., York, J.G., Bhagavatula, S. (2014). An effectual approach to international entrepreneurship: Overlaps, challenges, and provocative possibilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1(38), 71–93.
- Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 1(25), 217–226.
- Spicer, D.P. (1998). Linking mental models and cognitive maps as an aid to organisational learning. *Career Development International*, 3(3), 125–132.

Beata Krawczyk-Bryłka, dr, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Psycholog, doktor nauk humanistycznych w dziedzinie zarządzania, adiunkt w Katedrze Przedsiębiorczości i Prawa Gospodarczego. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zagadnień dotyczących zarządzania zespołami wirtualnymi, zarządzania zaufaniem w zespołach, psychologicznych aspektów przedsiębiorczości oraz zespołów przedsiębiorczych. Jest kierownikiem projektu NCN: „Efektuacyjny model zespołu przedsiębiorczego. Jak działają przedsiębiorcze zespoły odnoszące sukces”, Quality Lead filaru People management & personal development na studiach MBA Politechniki Gdańskiej. W latach 2008–2012 była prodziekanem ds. kształcenia na Politechnice Gdańskiej. Jest członkiem Gdańskiego Towarzystwa Naukowego i Polskiego Stowarzyszenia Psychologii Organizacji.

Beata Krawczyk-Bryłka, PhD, Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics. Psychologist, PhD in Management, assistant professor in the Department of Entrepreneurship and Business Law. She is interested in virtual team management, team trust management, psychological aspects of entrepreneurship and entrepreneurial teams. The leader of the project: “Effectuation model of entrepreneurial teams. How do effective entrepreneurial teams operate?” founded by NSC. Quality Lead of People Management & Personal Development in International MBA GUT programme, in 2008–2012 Vice Dean for education. Member of The Scientific Society of Gdańsk and Polish Association of Organizational Psychology.

ORCID: 0000-0001-7677-9549

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk
e-mail: beabrylk@pg.edu.pl

Katarzyna Stankiewicz, dr, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Psycholog, dr nauk społecznych w dziedzinie psychologii. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół problematyki zarządzania zespołami zróżnicowanymi, psychologicznych uwarunkowań efektywności pracy zespołów i psychologicznych aspektów przedsiębiorczości.

Katarzyna Stankiewicz, PhD, Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics. Psychologist, PhD in Psychology. Her research interests focus on diverse team management, psychological determinants of teamwork effectiveness and psychological aspects of entrepreneurship.

ORCID: 0000-0002-97807702

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: katarzyna.stankiewicz@zie.pg.gda.pl

Michał T. Tomczak, dr nauk społecznych, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się wokół problematyki zarządzania zasobami ludzkimi, a w szczególności kompetencji pracowników oraz technologii wspomagających integrację osób ze spektrum zaburzeń autystycznych w cyfrowym środowisku pracy. Jest koordynatorem Zespołu ds. Monitorowania Losów Zawodowych absolwentów PG oraz kierownikiem Studiów Podyplomowych Menedżer HR oraz Zarządzanie Samorządem Terytorialnym. Kierownik i wykonawca w kilku projektach finansowanych z Narodowego Centrum Nauki oraz Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Autor artykułów w czasopismach naukowych, rozdziałów w monografiach, raportów z badań oraz podręcznika z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. Członek Gdańskiego Towarzystwa Naukowego oraz ekspert Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA).

Michał T. Tomczak, PhD in Social Sciences, Gdańsk University of Technology, Faculty of Management and Economics. His research interests focus on Human Resources Management, particularly on employees' competencies and Assistive Technologies integrating employees with Autism Spectrum Disorders within the digitalised workplace. Head of Research Team in the field of GUT Graduates Professional Situation Monitoring and head of HR Manager and Local Self-Government Management postgraduate programs. Project leader and researcher in several research projects financed by the National Science Centre and the National Centre for Research and Development. Author of articles in scientific journals, chapters in monographs, research reports and Human Resources Management Handbook for University Students. Member of the Scientific Society of Gdańsk and expert of Polish National Agency for Academic Exchange (NAWA).

ORCID: 0000-0002-2916-5015

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: michal.tomczak@zie.pg.edu.pl

Paweł Ziemiański, dr, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Psycholog, doktor nauk społecznych w dziedzinie psychologii, adiunkt w Katedrze Przedsiębiorczości i Prawa Gospodarczego. Jego zainteresowania badawcze dotyczą przedsiębiorczych zespołów, przedsiębiorczego poczucia samoskuteczności oraz efektywności jako sposobu podejmowania decyzji przez

indywidualnych przedsiębiorców, a także tych, którzy działają w zespołach. Zajmuje się także psychologicznymi aspektami sprawowania władzy w organizacjach.

Paweł Ziemiński, PhD, Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics. Psychologist, PhD in Psychology, assistant professor in the Department of Entrepreneurship and Business Law. His research interests include entrepreneurial teams, entrepreneurial self-efficacy and effectuation as a framework of decisions (made by individual entrepreneurs as well as those who operate in teams). He is also interested in psychological aspects of holding power in organisations.

ORCID: 0000-0002-4391-9282

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: pawel.ziemianski@zie.pg.gda.pl

Artykuł powstał w ramach projektu badawczego: „Efektuacyjny model zespołu przedsiębiorczego. Jak działają przedsiębiorcze zespoły odnoszące sukces?”, finansowanego przez NCN w ramach konkursu Opus 13 (UMO-2017/25/B/HS4/01507).

ANNA DUDOŃ

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kollątaja w Krakowie, Polska ■ University of Agriculture in Krakow, Poland

Poglądy respondentów szkół ponadgimnazjalnych dotyczące kształcenia z zakresu podstaw przedsiębiorczości

Views of High School Respondents Regarding Education in Entrepreneurship Range

Streszczenie: Celem artykułu było przedstawienie poglądów wybranych autorów na temat związany z kształceniem młodzieży w zakresie przedmiotu podstawy przedsiębiorczości oraz uzupełnienie tej treści o wyniki przeprowadzonych badań własnych. Badania miały na celu pozyskanie opinii uczniów szkół ponadgimnazjalnych dotyczących przedmiotu oraz poglądów respondentów dotyczących przydatności przedmiotu w ich przyszłości. W badaniach wykorzystano ankietę audytoryjną. Respondenci najczęściej udzielali informacji, że przedmiot podstawy przedsiębiorczości jest raczej przydatny, jednak nie potrafili jednoznacznie stwierdzić, czy przedmiot przygotował ich do przedsiębiorczych działań w przyszłości. Zdecydowana większość respondentów uważała, że liczba godzin w ramach przedmiotu jest wystarczająca. Respondenci określili również najbardziej interesujące ich zagadnienia związane z przedmiotem, m.in. poszukiwanie pracy. Wyników przeprowadzonego badania, ze względu na nieliczną próbę, nie można uogólniać na całą populację osób uczących się w szkołach ponadgimnazjalnych. Mają one za zadanie jedynie zasygnalizować, jakie jest podejście wybranych respondentów do nauczanego przedmiotu. Po przeprowadzeniu badania autorka zauważyła kwestie, o które warto zapytać przy prowadzaniu badań na większej próbie. Są to m.in. plany ucznia oraz czynniki motywujące go do dalszego kształcenia lub podjęcia pracy.

Abstract: The aim of this article was to present views of selected authors on education of young people in basics of entrepreneurship and to complement them with the results of own research. The goal of research was to acquire the opinion of high school students about the usefulness of the subject in the future. Random survey was used in the research. Most respondents answered that the subject is rather useful. However, they were not able to explicitly state if this subject prepared them for entrepreneurial activities in the future. Most respondents think that the number of subject hours is sufficient. Respondents identified the most interesting issues of the subject, such as job searching. The results cannot be generalised on the whole population of high school students as the sample group was too small. Their task is to signal the attitude of students towards the subject. After carrying out the research, the author noticed issues worth discussing in the future with a bigger sample. Those include, for example, students' plans for the future and factors that motivate them to continue learning or to work.

Słowa kluczowe: poglądy uczniów; przedsiębiorczość; przewidywania; zainteresowania uczniów

Keywords: entrepreneurship; predictions; students' interests; students' views

Otrzymano: 10 czerwca 2019

Received: 10 June 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Dudoń, A. (2019). Poglądy respondentów szkół ponadgimnazjalnych dotyczące kształcenia z zakresu podstaw przedsiębiorczości. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 70–82. doi: 10.24917/20833296.152.5

Wstęp

W związku z procesami zachodzącymi na rynku globalnym coraz więcej autorów zauważa, że istotne jest, aby przygotować młodych ludzi do wkroczenia na ten rynek. Ważną rolę ma tu odgrywać przedmiot podstawy przedsiębiorczości, który zaznajamia uczniów z różnymi dziedzinami życia gospodarczego – od wyborów konsumentów, postaw przedsiębiorczych, po zasady zakładania i prowadzenia własnej działalności. Autorzy ci podkreślają rangę kształcenia z zakresu przedsiębiorczości na każdym etapie nauki – od edukacji wczesnoszkolnej po edukację na wyższej uczelni (Bigos, 2018: 69; Hajdukiewicz, 2018: 195; Kosała, 2016: 54; Płaziak, Rachwał, 2014: 249; Sadowska, 2016: 149; Wąsik, 2010: 487; Ziolo, 2012: 10–11). Oprócz samego przedmiotu podstawy przedsiębiorczości w procesie edukacji postawy przedsiębiorcze mogą być kształtowane przez nauczanie w różnych obszarach kształcenia (Kwaśny, Żur, 2018: 86; Ziolo, 2012: 14). Istotnym może okazać się stosowanie przykładów popartych działaniami przedsiębiorczych Polaków i podkreślenie ich wkładu w rozwój nie tylko naukowy, lecz także w rozwój kraju, regionu i świata. Działanie takie może stać się impulsem lub inspiracją dla młodych ludzi do podjęcia podobnych wyzwań (Ziolo, 2012: 15).

Głównymi siłami zmiany gospodarczej są edukacja oraz zdobywanie wiedzy (Głodowska, 2017: 107), dlatego w kontekście wzrostu gospodarczego kapitał ludzki odgrywa kluczową rolę (Głodowska, 2018: 223). To, czy młody człowiek wykorzysta przekazywaną wiedzę, czy zrozumie przesłanie z niej płynące, zależy od treści poszczególnych przedmiotów. Ważnym jest, aby odnaleźć ucznia z predyspozycjami do przedsiębiorczości i pomóc mu je kształtować (Ziolo, 2012: 15). Przekaz wiedzy pomocnej przy funkcjonowaniu na rynku oraz umiejętności umożliwiające wykorzystanie zdobytej wiedzy mogą przynieść oczekiwane efekty (Maciejewski, 2018: 219).

Aby zainteresować uczniów treścią przedmiotu lub sprecyzować zakres tematów, które warto rozwinąć, należy najpierw zorientować się, czego uczniowie potrzebują i oczekują. Autorka przeprowadziła badania w grupie uczniów, aby sprawdzić, jak kształtują się odpowiedzi dotyczące ich opinii oraz oczekiwań względem przedmiotu. Próba nie była liczna, dlatego nie można uogólniać wniosków na całą populację. Jest to jednak badanie rozpoznawcze, które można rozwinąć w przyszłości.

Edukacja w zakresie przedsiębiorczości

Od przedsiębiorczości obecnego młodego pokolenia zależy przyszły rozwój kraju. Ważnym elementem procesu wzrostu jest przedsiębiorczość (Premand i in., 2016: 311), a od czasów rewolucji przemysłowej za najbardziej przedsiębiorcze pokolenie uznaje się młodych ludzi XXI w. (Kuratko, 2005: 578). Wskazać można dwa obszary uwarunkowań przedsiębiorczości. Jednym z nich są predyspozycje wrodzone danego przedsiębiorcy do zakładania i prowadzenia biznesu. Drugim rodzajem uwarunkowań są predyspozycje zewnętrzne, czyli czynniki, które zaszczepiają w młodych ludziach ciekawość świata i chęć rozwoju własnej osobowości. Dzięki tym stymulującym czynnikom młodzi poszukują swojej drogi kariery i planują możliwości jej rozwoju (Sadowska, 2016: 150). Przedsiębiorczość nie jest zatem czymś całkowicie niezależnym od decyzji człowieka. Można urodzić się z pewnymi cechami, które mogą okazać się przydatne w budowaniu własnej przedsiębiorczości, ale to właśnie determinacja do działania i chęć rozwoju wpływają na to, czy dana jednostka jest uznawana za przedsiębiorczą czy nie (Sadowska, 2016: 152–153). Ludzie są zmotywowani do działania, jeśli mają poczucie własnej skuteczności (Wilson, Kickul, Marlino, 2007: 389). Tylko wykształceni i odpowiednio przygotowani pracownicy, którzy myślą innowacyjnie w zakresie różnych gałęzi gospodarki oraz potrafią tę myśl wdrożyć do działania, będą kreować w przyszłości innowacyjną gospodarkę. Wzorowanie się na rozwiązaniach z zagranicy i ich dokładne odtwarzanie nie będzie sukcesem, jeśli młodzi ludzie nie będą rozumieć sensu tych działań oraz nie będą dostosowywać ich do warunków panujących w kraju. Dlatego problemy współczesnego rozwoju cywilizacyjnego powinny być poruszane na etapie edukacji (Zioło, 2012: 12–13).

Przedsiębiorczość jest – w kontekście wymagań współczesnego rynku – jedną z ośmiu kompetencji kluczowych w europejskim systemie kształcenia (Płaziak, Rachwał, 2014: 251; Urbaniec, 2016: 77). Oprócz inicjatywności i przedsiębiorczości wśród wspomnianych kompetencji wymienia się również: kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, świadomość i ekspresję kulturową, porozumiewanie się w języku ojczystym, porozumiewanie się w językach obcych, kompetencje informatyczne, kompetencje społeczne i obywatelskie oraz umiejętność uczenia się (Cichoń, Piotrowska, 2012: 152–153). Nauczanie w zakresie przedsiębiorczości polega na pobudzaniu kreatywności młodych ludzi, motywowaniu ich do rozwiązywania problemów, kształtowaniu umiejętności komunikacyjnych przez pracę w grupach. Są to tzw. kompetencje kierownicze, które rozwijane na etapie edukacji szkolnej okażą się przydatne w planowaniu i zarządzaniu firmą w przyszłości (Wąsik, 2010: 488–489). H. Wąsik (2010: 491) upatruje w przyczynie ubóstwa części społeczeństwa braku podstaw edukacji przedsiębiorczości, która skłaniałaby ludzi znajdujących się w trudnej sytuacji do kreatywnego myślenia i podejmowania działań w celu prowadzenia swojego przedsiębiorstwa. Umiejętność dostosowywania się do zmian i odpowiadania na nie staje się wyzwaniem współczesnych czasów (Kosała, 2014: 319). Z. Zioło (2012: 18) stwierdza, że „drogą do sukcesu indywidualnego i społecznego w zakresie kreowania nowoczesnej bazy ekonomicznej gospodarki opartej na wiedzy jest dobrze przemyślane i zorganizowane kształcenie, doksztalcenie i doskonalenie zawodowe, które będzie zmierzać do wykreowania człowieka innowacyjnego o odpowiednio wykształconych cechach przedsiębiorczych. Możliwości rozwoju społecznego, gospodarczego, kulturowego oraz kreowanie racjonalnej polityki stwarzają bowiem tylko odpowiednio przygotowani ludzie, rozumiejący współczesne procesy i przyszłe tendencje

przemian nawiązujące do nowych wyzwań cywilizacji społeczeństwa informacyjnego”. K. Wach (2013: 253) zauważa, że wprowadzenie do planu kształcenia przedmiotów związanych z przedsiębiorczością jest istotne, należy przy tym pamiętać, że ważną rolę odgrywają jednak treści kształcenia poruszane w ramach tych przedmiotów.

Cele przedmiotu podstawy przedsiębiorczości to „wyposażenie uczniów w wiedzę i umiejętności z zakresu podstaw ekonomii i funkcjonowania różnego typu instytucji związanych z gospodarką rynkową oraz kształcenie szeroko rozumianej postawy przedsiębiorczości, w tym otwartości i kreatywności w realizowaniu własnej kariery zawodowej” (Tracz, Rachwał, 2008: 325). Życie każdego człowieka składa się z wyborów dotyczących warunków ekonomicznych, dlatego ważne jest, aby na etapie edukacji wytłumaczyć mu wszystkie mechanizmy rządzące rynkiem, które przydadzą mu się w dorosłym życiu (Zioło, 2012: 15). Na etapie kształcenia z przedmiotu podstawy przedsiębiorczości ważne jest stworzenie dobrych warunków, wykorzystywanie różnych metod nauczania (nie tylko korzystanie z podręcznika czy zeszytu, ale również z form audio-wizualnych) (Tracz, Rachwał, 2007: 288). Nieodzownym elementem przekazywania wiedzy staje się nauczanie interaktywne, np. *blended-learning*, czyli połączenie nauczania online z tradycyjną formą przekazywania wiedzy (Wach, 2014: 19). Istotnym jest również to, czy nauczyciel przedmiotu cieszy się sympatią uczniów, czy potrafi ich zachęcić do działania oraz czy potrafi rozpoznać i rozwinąć potencjał swoich uczniów (Ziółkowska-Weiss, 2016: 468). R. Ernst-Milerska (2015: 203) skupiła się na temacie bezrobocia omawianym w ramach przedmiotu podstawy przedsiębiorczości. Zwróciła ona uwagę na fakt, że lekcje przedsiębiorczości często skupiają się jedynie na informowaniu o zjawisku bezrobocia, przedstawiają jego skalę i możliwości, z których mogą korzystać bezrobotni. Natomiast pomijane zostają zagadnienia związane z przeciwdziałaniem powstawaniu bezrobocia, zarówno czynniki społeczne, etyczne, jak i kulturowe (Ernst-Milerska, 2015: 206). Poczmańska i Pierwienicka (2016: 400) zauważają, że konieczne jest włączenie przedmiotu podstawy przedsiębiorczości do planu szkół zawodowych i techników. Według wspomnianych autorów, uczniowie najlepiej uczą się przedsiębiorczości przez praktyczne zajęcia, podczas których muszą korzystać ze swoich umiejętności w celu rozwiązywania postawionych przed nimi problemów.

Wybrane dotychczasowe badania opinii uczniów na temat przedmiotu podstawy przedsiębiorczości

W niniejszym artykule zostaną zaprezentowane wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród uczniów szkół ponadgimnazjalnych w powiecie wadowickim, którzy ukończyli już nauczanie z przedmiotu podstaw przedsiębiorczości lub są na etapie nauki. Podobne badania w roku szkolnym 2012/2013 przeprowadziła M. Tracz, która przeprowadziła ankietę wśród 734 uczniów liceów dla młodzieży oraz wywiady wśród nauczycieli przedmiotu podstaw przedsiębiorczości (Tracz, 2015: 392–393). Badania poruszały temat rangi i znaczenia nauczania przedmiotu podstawy przedsiębiorczości w opinii uczniów i nauczycieli przedmiotu (Tracz, 2015: 391). Autorka porównała uzyskane dane z wynikami badań przeprowadzonych w latach 2004–2013 i stwierdziła, że coraz mniej uczniów wykazuje zainteresowanie przedmiotem oraz chęć nauki w zakresie przedsiębiorczości. Tracz zauważyła również, że większe zainteresowanie wykazywali uczniowie techników niż liceów ogólnokształcących. Przyczyną, według niej, może być fakt, że uczniowie liceów

myślą o dalszym kształceniu, nie przywiązują uwagi do kwestii związanych z zatrudnieniem na rynku, w przeciwieństwie do osób uczących się w technikum, z których część po ukończeniu szkoły nie kontynuuje nauki na studiach, tylko od razu rozpoczyna pracę. Uczniowie wskazywali, że przydatnymi tematami, które porusza się w czasie lekcji, są m.in. sposoby zakładania własnej firmy i tematy związane z rynkiem pracy (Tracz, 2015: 398).

Kolejną autorką, która przeprowadziła podobne badanie, jest K. Ziółkowska-Weiss. Badanie przeprowadzone było w 2013 i 2015 r. w jednym z andrychowskich liceów. W obu etapach udział brały te same osoby. Badanie miało na celu określenie przez uczniów, które zagadnienia nauczane w ramach podstaw przedsiębiorczości będą przydatne w ich dorosłym życiu, oraz które zagadnienia najbardziej ich interesowały lub interesują (Ziółkowska-Weiss, 2016: 457). W badaniu w 2013 r. udział wzięło 193 respondentów, a w 2015 r. – 193 respondentów. W kwestionariuszu ankiety zawarto 10 pytań, w tym 8 ze skalą Likerta (Ziółkowska-Weiss, 2016: 459). Z wyników badań wykonanych przez wspomnianą autorkę wynikało, że po dwóch latach nauki ponad dwa razy więcej uczniów uważało wprowadzenie przedmiotu dotyczącego przedsiębiorczości do szkół za słuszną decyzję. Podobnie sytuacja wyglądała z opinią dotyczącą przydatności przedmiotu w życiu dorosłym. Ponad dwa razy więcej uczniów w 2015 r. udzieliło odpowiedzi, że przedmiot przygotowuje ich do dalszego życia na rynku, podczas gdy w 2013 r. takiej odpowiedzi udzieliło zaledwie 20,7% respondentów. Wymieniając różnicę pomiędzy opiniami respondentów w 2013 i 2015 r., Ziółkowska-Weiss zauważyła, że stosunek respondentów do ocenianego przedmiotu zmienił się, a odpowiedzi w 2015 r. zdecydowanie różnią się od tych, które udzielane były w 2013 r. (Ziółkowska-Weiss, 2016: 467–468).

Cel i metody badań

Celem badań było wskazanie opinii uczniów szkół ponadgimnazjalnych na temat przedmiotu podstawy przedsiębiorczości. Do badań wykorzystano formularz ankiety, który zawierał 19 pytań, przy czym w wypadku 3 pytań uczniowie mieli możliwość rozwinąć swoją odpowiedź. Pytanie trzecie zawierało tabelę z zagadnieniami ujętymi w podstawie programowej dla przedmiotu podstawy przedsiębiorczości, uczniowie mieli możliwość wielokrotnego wyboru treści/zagadnień, które były poruszane na zajęciach, zdaniem respondenta jest interesujące, interesuje respondenta najbardziej oraz interesuje respondenta najmniej. Pozostałe pytania odnosiły się do opinii respondenta dotyczących przedmiotu oraz zagadnień związanych z metryczką.

W badaniu udział wzięło 74 respondentów. Po analizie ankiet okazało się, że ze względu na brak kompletnie uzupełnionych ankiet, dwie z nich musiały zostać odrzucone. Do analizy zakwalifikowano 72 ankiety. Zastosowaną techniką badawczą była ankieta audytoryjna, przeprowadzona w powiecie wadowickim. Badania przeprowadzono w okresie marzec–kwiecień 2019 r. Ze względu na nieliczną próbę na wykresach przedstawiona została liczba wskazań danych odpowiedzi zamiast ich udziału procentowego.

Przy dylemacie postawienia bądź niepostawienia hipotezy zasugerowano się informacją, że nie zachodzi konieczność formułowania hipotez roboczych, jeżeli jedynie opisuje się badane fakty lub zjawiska (Łobocki, 1984: 75; Jeszka, 2013: 37). Badania mają charakter diagnostyczny i opisowy, a artykuł nie zmierza do tworzenia uogólnień, praw i twierdzeń, dlatego autorka nie sformułowała hipotez badawczych, lecz wyszczególniła następujące problemy badawcze: opinia uczniów w kwestii liczby godzin przedmiotu

tygodniowo; opinia uczniów dotycząca przydatności treści nauczanych w ramach przedmiotu w przyszłości; zagadnienia najczęściej i najrzadziej poruszane na zajęciach; zagadnienia najbardziej i najmniej interesujące respondentów; przygotowanie respondentów do podejmowania przedsiębiorczych działań w przyszłości oraz przydatność przedmiotu podstawy przedsiębiorczości w opinii respondentów, których rodzice prowadzą lub nie prowadzą działalności gospodarczej.

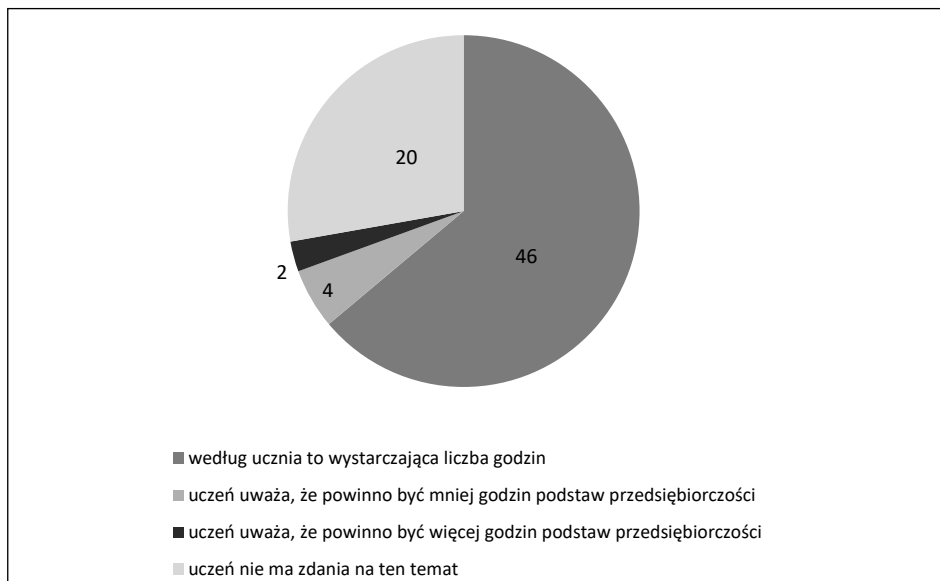
Uczniowie biorący udział w badaniu uczęszczali do drugiej (46 wskazań), trzeciej (15 wskazań) i czwartej (11 wskazań) klasy szkoły ponadgimnazjalnej, było to 29 uczniów liceum oraz 43 uczniów technikum.

Najwięcej ankietowanych stanowiły kobiety w wieku 17–18 lat (39 wskazań), następnie w wieku 19–20 (15 wskazań). W badaniu udział wzięło 10 mężczyzn w wieku 17–18 lat oraz 7 mężczyzn w wieku 19–20 lat. Najmniejszą grupę stanowiły osoby w wieku powyżej 22 lat – był to jeden mężczyzna. W badaniu nie uczestniczyły osoby w wieku 15–16 oraz 20–21 lat. Prawie połowa respondentów zadeklarowała zamieszkanie na wsi (47 wskazań, w tym 39 kobiet i 8 mężczyzn). Zamieszkanie w mieście zadeklarowało 15 kobiet oraz 10 mężczyzn.

Na pytanie dotyczące częstotliwości odbywanych lekcji 42 respondentów wskazało, że przedmiot odbywał się przez jedną godzinę w tygodniu, pozostałych trzydziestu respondentów zaznaczyło dwie godziny przedmiotu tygodniowo.

Ponad połowa respondentów (46 osób) uznała, że liczba godzin z podstaw przedsiębiorczości jest wystarczająca (rycina 1). Czterech uczniów uznało, że powinno być mniej godzin przedmiotu tygodniowo. Proponowali oni, aby zmniejszyć wymiar godzin do jednej tygodniowo lub w ogóle zrezygnować z tego przedmiotu. Dwóch respondentów określiło, że powinno być więcej godzin podstaw przedsiębiorczości. Jedna osoba zaproponowała zwiększenie tygodniowego wymiaru godzin do trzech. Reszta respondentów

Rycina 1. Opinie uczniów dotyczące liczby godzin przedmiotu podstawy przedsiębiorczości



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

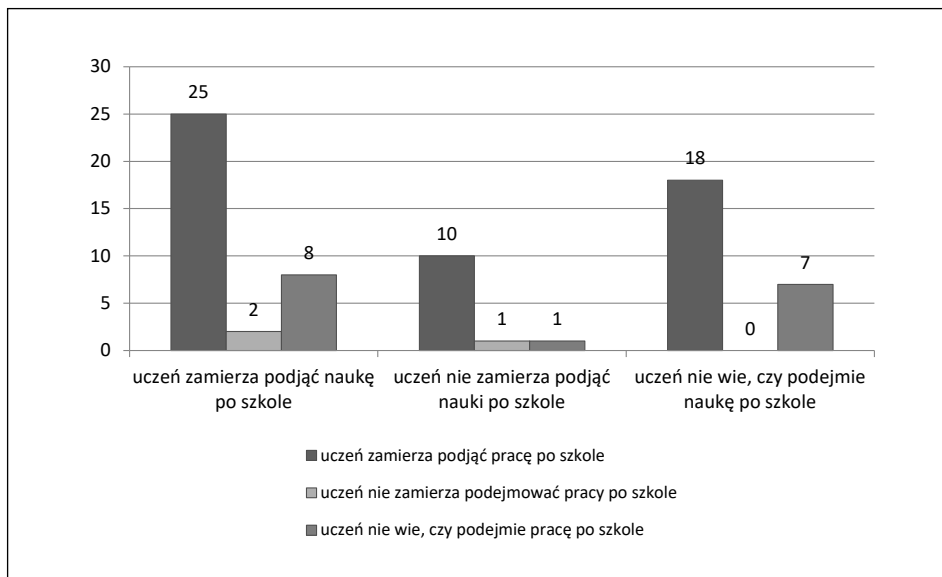
(20 osób) nie miała zdania na ten temat. Z informacji uzyskanych z ankiet wynikało, że uczniowie liceum odbywali dwie lekcje przedsiębiorczości w tygodniu przez jeden rok, a uczniowie technikum – jedną lekcję tygodniowo przez dwa lata.

Znaczna większość respondentów (68) udzieliła odpowiedzi, że średnia ocen z kartkówek i sprawdzianów była podstawą do wystawienia oceny końcowej, 4 respondentów dodało, że oprócz kartkówek i sprawdzianów oceniany był również projekt założenia własnego biznesu i opracowanie w jego ramach biznesplanu.

Trzech respondentów, uczęszczających do szkoły średniej, pracuje zawodowo. Żaden z respondentów nie prowadzi własnej działalności, 35 respondentów zamierza podjąć dalszą naukę po zakończeniu szkoły. Ponad połowa respondentów (49) zamierza kontynuować naukę na studiach, jeden respondent w szkole policealnej (najczęściej badani wykazywali chęć kształcenia się na kierunkach: dietetyka, kosmetologia, psychologia; 6 respondentów udzieliło odpowiedzi, że zamierzają podjąć naukę w Akademii Wychowania Fizycznego). Dwunastu respondentów stwierdziło, że nie zamierzają podejmować dalszej nauki, a pozostali nie potrafili jednoznacznie określić swoich planów.

Większość uczniów (35 wskazań) zamierza podjąć dalszą naukę po zakończeniu szkoły (rycina 2). W tej grupie 25 osób stwierdziło, że zamierza podjąć pracę po szkole, 8 określiło, że nie zdecydowało jeszcze o podjęciu pracy, a 2 osoby zdecydowanie stwierdziły, że na pewno nie zamierzają podjąć pracę po szkole. Można przypuszczać, że osoby te zamierzają łączyć studia z pracą dorywczą lub podjąć pracę i studia zaoczne. Część uczniów (25) nie wie, czy zamierza podjąć naukę po szkole. W tej grupie nikt nie zaznaczył odpowiedzi, że nie zamierza podejmować pracy po szkole. Mogą to być osoby, które są zdecydowane podjąć pracę, a kwestia związana z możliwością dalszej nauki z pewnością będzie przez nie rozwiązywana później i dostosowywana do ich możliwości, np. finansowych. Wśród uczniów, którzy zdecydowanie stwierdzili, że nie zamierzają

Rycina 2. Deklaracja podjęcia dalszej nauki lub pracy po ukończeniu szkoły



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

podejmować nauki, 10 respondentów określiło, że zamierza podjąć pracę, niezdecydowanych lub zdecydowanie niechących podjąć pracy było po jednym respondencie. Autorka badań uważa, że przy badaniach na większej populacji warto zapytać precyzyjniej uczniów o ich plany. Zwłaszcza dotyczące trybu studiów, które chcieliby podjąć, oraz czy zamierzają pracować na pełny etat, czy też rozważają inne formy zatrudnienia. Przydatne mogłoby być również pytanie o to, jakie są motywacje dotyczące podjęcia lub nie pracy bądź dalszej nauki.

W celu określenia różnorodności i atrakcyjności prowadzonych zajęć zapytano uczniów o to, czy w ramach zajęć odbywały się dodatkowe ciekawe wydarzenia.

Tabela 1. Dodatkowe wydarzenia odbywające się w ramach zajęć (liczba wskazań)

Czy w ramach przedmiotu:	Tak	Nie	Nie wiem
odbywały się wycieczki do lokalnych przedsiębiorstw?	16	52	4
odbywały się spotkania/pogadanki z przedsiębiorcami?	56	14	2
odbywały się przygotowania do wzięcia udziału w projektach związanych z przedsiębiorczością?	20	43	9
uczniowie byli zachęceni do prezentowania swoich pomysłów związanych z przedsiębiorczością?	28	29	15
odbywały się ciekawe multimedialne prezentacje tematów?	32	31	9
odbywały się inne ciekawe wydarzenia niewymienione wyżej?	11	42	19

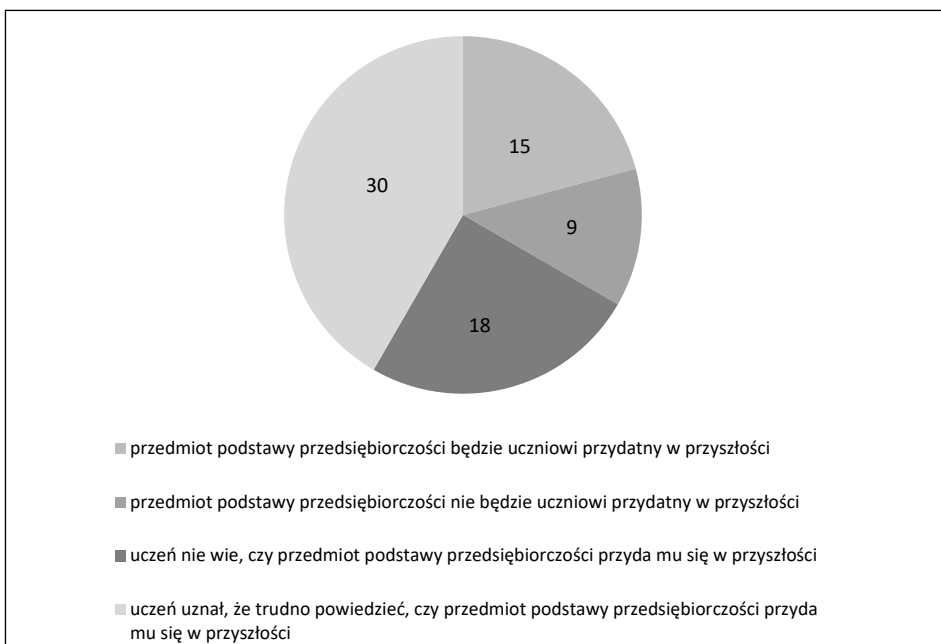
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

Według opinii respondentów (tabela 1), w ramach zajęć odbywały się inne ciekawe wydarzenia, które uatrakcyjniły lekcje. Zauważyć można, że w każdej z zaproponowanych atrakcji znalazły się zarówno wskazania odbywania, jak i nieodbywania się tych wydarzeń. Wpływ na wyniki z pewnością miał fakt, że uczniowie nie byli kolegami z jednej klasy, co pokazuje, że prawdopodobnie wydarzenia te miały miejsce z inicjatywy konkretnych nauczycieli przedmiotu. Jest to unaocznienie wspomnianej wcześniej teorii, w której zauważa się, jak istotne jest zaangażowanie nauczyciela w procesie kształcenia młodzieży. Uczniowie, którzy zaznaczyli odpowiedź, że w ramach przedmiotu odbywały się inne ciekawe wydarzenia, wymieniali: spotkanie z coachem oraz tydzień przedsiębiorczości.

Tylko 9 respondentów zdecydowanie stwierdziło, że przedmiot podstawy przedsiębiorczości nie przyda im się w przyszłości (rycina 3). Pozostali stwierdzili, że będzie przydatny (30 wskazań) lub że jeszcze nie wiedzą lub trudno im stwierdzić, czy będzie przydatny (33 wskazania). Można przypuszczać, że przedmiot nie zainteresował 9 respondentów i nie zwrócili oni uwagi, że porusza on kwestie, które w przyszłości na pewno będą ich dotyczyły, np. poszukiwanie pracy, prowadzenie firmy, rozliczanie się z urzędem skarbowym. Prawdopodobnie będą oni w przyszłości zmuszeni do nadrobienia zaległości w kwestiach poruszanych na zajęciach.

Ankietowani mieli też określić, czy zagadnienia poruszane na zajęciach przygotowały ich do podejmowania przedsiębiorczych działań w przyszłości. W skali odpowiedzi:

Rycina 3. Opinia uczniów w kwestii przydatności przedmiotu podstawy przedsiębiorczości w przyszłości

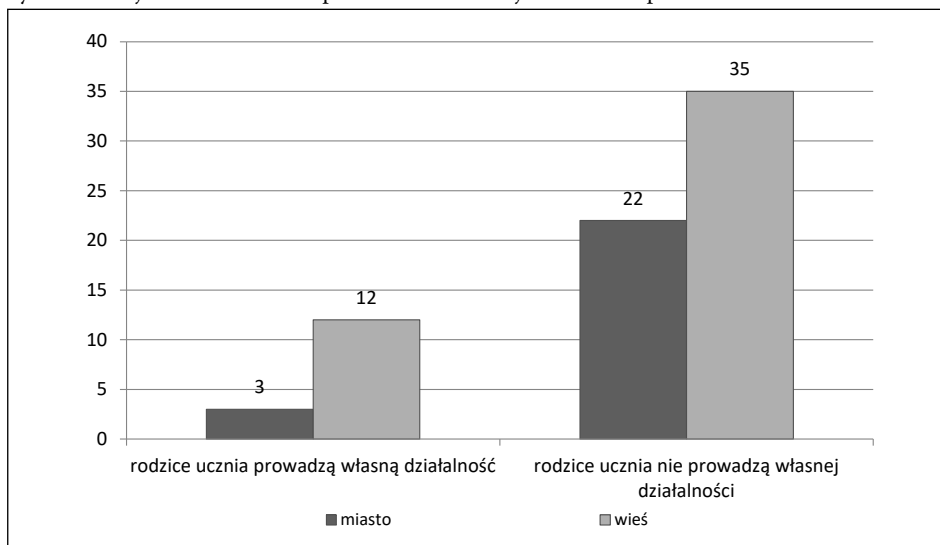


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

„zdecydowanie mnie przygotował”, „raczej mnie przygotował”, „trudno powiedzieć”, „nie przygotował mnie wystarczająco” oraz „w ogóle mnie nie przygotował” uczniowie udzielali odpowiedzi, że przedmiot podstawy przedsiębiorczości raczej przygotował ich do: ubiegania się o pracę (umiejętności przygotowania dokumentów aplikacyjnych, umiejętności komunikacyjne, autoprezentacja), planowania budżetu domowego, planowania rozpoczęcia własnej działalności (tworzenie biznesplanu, analiza SWOT itp.), założenia własnej firmy (kwestie formalno-prawne związane z założeniem działalności), rozliczania się z urzędem skarbowym (wypełnianie formularza PIT i inne). Uczniowie określili, że trudno powiedzieć, czy przedmiot przygotował ich do: przewidywania zjawisk występujących na rynku (umiejętności rozpoznania i dostosowania się do zmian, trendów i kierunku rozwoju rynku), podejmowania decyzji związanymi z oszczędnościami (lokaty, obliczanie odsetek). W odpowiedziach ankietowanych nie znalazła się nawet jedna odpowiedź, że przedmiot w konkretnym zagadnieniu przygotował ucznia zdecydowanie, niewystarczająco czy w ogóle.

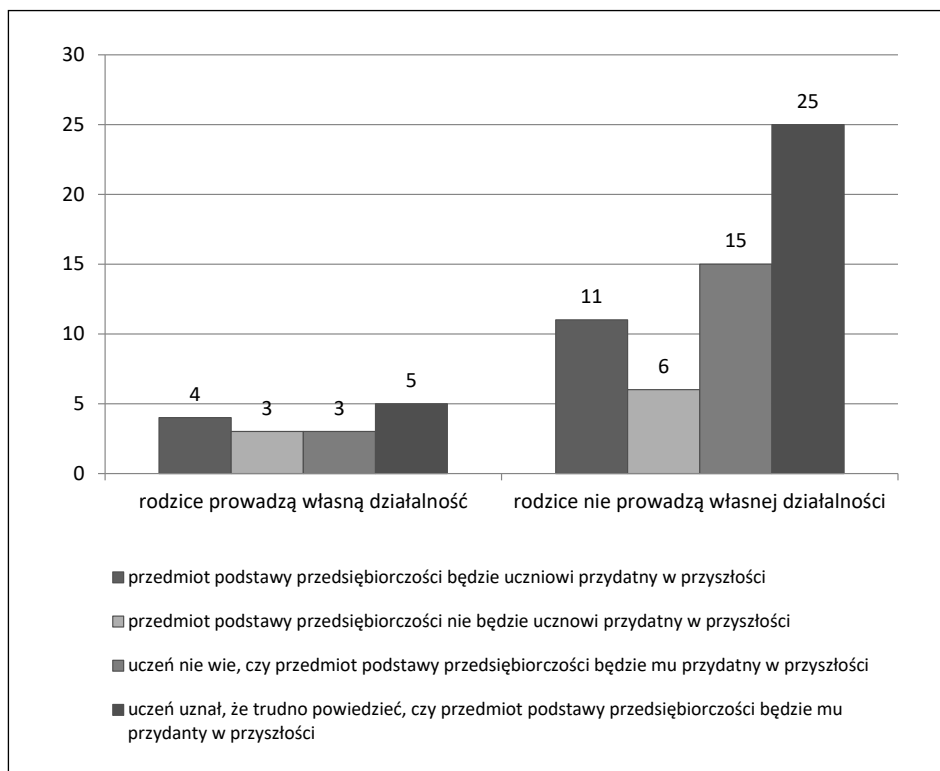
Na podstawie ryciny 4 można zauważyć, że rodzice zdecydowanej większości ankietowanej młodzieży nie prowadzą własnej działalności. Oczywiście należy pamiętać, że próbka nie jest reprezentatywna. Autorka przypuszcza, że w przyszłości można byłoby rozwinąć te badania na większą skalę i przeprowadzić ankietę wśród uczniów, których rodzice prowadzą własną działalność, oraz tych, których rodzice nie prowadzą własnej działalności. Być może dałoby się zauważyć jakąś różnicę w ich podejściu do nauczanego przedmiotu.

Rycina 4. Miejsce zamieszkania i prowadzenie własnej działalności przez rodziców ucznia



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

Rycina 5. Przydatność w przyszłości nauczanego przedmiotu w opinii uczniów, których rodzice prowadzą lub nie prowadzą własnej działalności



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

Na podstawie ryciny 5 trudno stwierdzić zależność między opinią dotyczącą przydatności przedmiotu w przyszłości a prowadzeniem działalności przez rodziców ucznia. Zauważyć można jedynie, że uczniowie, których rodzice nie prowadzą działalności, zdecydowanie częściej odpowiadali, że trudno im stwierdzić, czy przedmiot będzie przydatny w przyszłości. Można przypuszczać, że nie zastanawiają się oni nad mechanizmami działającymi na rynku oraz zagadnieniami związanymi z postawami przedsiębiorczymi. Może to być jedynie przypuszczenie, ponieważ ich odpowiedź może być podyktowana tym, że jeszcze nie zastanawiali się nad swoją przyszłością.

Wśród zagadnień wymienionych w podstawie programowej dotyczących przedmiotu podstawy przedsiębiorczości w opinii uczniów najczęściej poruszonymi zagadnieniami na zajęciach były: rodzaje rynków (63 wskazania), podmioty gospodarki rynkowej (56 wskazań), mechanizmy rynkowe (56 wskazań), struktury rynkowe (57 wskazań), popyt i podaż na rynku pracy (55 wskazań). Najrzadziej poruszonymi tematami były umowy bankowe i ubezpieczenia (39 wskazań) oraz symulowana rozmowa kwalifikacyjna (36 wskazań).

Według respondentów interesującymi zagadnieniami są: pieniądź i jego obieg (27 wskazań) oraz: pisanie dokumentów aplikacyjnych (np. CV), symulowana rozmowa kwalifikacyjna, prawa i obowiązki pracownika i pracodawcy (po 26 wskazań).

Respondenci określić mieli, które zagadnienia są dla nich najbardziej i najmniej interesujące. Potwierdziły się wcześniejsze odpowiedzi dotyczące zainteresowania ucznia poszczególnymi zagadnieniami. Uczniowie określili, że najbardziej interesuje ich zagadnienie pieniądza i jego obiegu (15 wskazań) oraz symulowana rozmowa kwalifikacyjna (14 wskazań). Najmniej interesującym zagadnieniem według respondentów są fazy cyklu koniunkturalnego (17 wskazań).

Podsumowanie

Na podstawie wyników badań, będących wyłącznie badaniami rozpoznawczymi, których nie można odnosić do populacji, można zauważyć m.in., że przedmiot podstawy przedsiębiorczości jest raczej uważany przez uczniów za przydatny. Zdecydowana większość respondentów uważa, że liczba godzin w ramach przedmiotu podstawy przedsiębiorczości jest wystarczająca. W ramach zajęć, według części uczniów, odbywały się ciekawe wydarzenia, które uatrakcyjniały lekcje. Zauważyć należy jednak, że nie były one wskazywane przez wszystkich uczniów, tak więc nie każdy nauczyciel ma chęć lub czas podejmowania wysiłku do zorganizowania takich atrakcji. Uczniowie nie potrafili jednoznacznie stwierdzić, czy przedmiot przygotował ich do działań przedsiębiorczych w przyszłości. Wyrazili oni jedynie przypuszczenie, że przedmiot raczej ich do nich przygotował.

Można zauważyć, że wśród zagadnień szczególnie interesujących młodych ludzi są te związane z ich przyszłością, jak np. symulowana rozmowa kwalifikacyjna czy pieniądź i jego obieg w gospodarce. Z pewnością warto skupić się, w miarę możliwości czasu lekcyjnego, na pogłębianiu tematów, które interesują uczniów. Być może to właśnie poruszanie takich kwestii bardziej zachęci ich do przedmiotu.

Autorka po przeprowadzeniu ankiety zauważyła, że planując dalszy kierunek badań, kwestie, o które warto zapytać respondentów w przyszłości, to m.in.: planowany tryb studiów i planowany wymiar czasu pracy. Należy też spróbować określić, czy uczeń zastanawiał się nad tym, jak pokierować swoimi działaniami w przyszłości. Zdecydowanie badania należy przeprowadzić na większej grupie uczniów, być może dzieląc ich na osoby,

których rodzice prowadzą własną działalność gospodarczą, i na osoby, których rodzice nie prowadzą własnej działalności. Interesujące mogłoby się okazać spojrzenie na przedsiębiorczość z perspektywy tych dwóch grup.

W celu zgłębienia problemu należałoby uwzględnić poziom szkół oferujących nauczanie z zakresu przedsiębiorczości, ich rozmieszczenie terytorialne, a po stronie respondentów – czynniki kulturowe, osobowościowe i socjalizacyjne mające wpływ na ich poglądy w zakresie nauczania przedsiębiorczości. Tym samym, dalsze kierunki badań wymagałyby poszerzenia problematyki badania poglądów o dodatkowe zmienne zależne i niezależne, co umożliwiłoby rozpoznanie kluczowych czynników mogących mieć wpływ na kształtowanie poglądów w zakresie przedsiębiorczości.

Literatura

References

- Bigos, K. (2018). Skłonność studentów do podejmowania działalności gospodarczej w zależności od wielkości miasta pochodzenia. *Horyzonty Wychowania*, 17(43), 61–71.
- Cichoń, M., Piotrowska, I. (2012). Kształtowanie kompetencji kluczowych wśród studentów geografii poprzez metodę projektu, esej geograficzny i recenzję. *Prace Komisji Edukacji Geograficznej*, 2, 151–168.
- Ernst-Milerska, R. (2015). Przedsiębiorczość jako przedmiot szkolny: między kształceniem realnym a ogólnym. *Studia z Teorii Wychowania*, tom 6, 3(12), 193–207.
- Głodowska, A. (2018). Gender Differences in Educational Attainment: The Evidence from the European Union Countries. *Horyzonty Wychowania*, 17(43), 221–230.
- Głodowska, A. (2017). Level of Education and Economic Growth in the Member States of the European Union: A Comparative Analysis. *Horyzonty Wychowania*, 16(37), 105–118.
- Hajdukiewicz, A. (2018). *Lifelong learning* jako warunek ramowy innowacyjności gospodarek państw Unii Europejskiej w świetle metodologii European Innovation Scoreboard. *Horyzonty Wychowania*, 17(43), 187–196.
- Jeszka, A.M. (2013). Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu. *Organizacja i Kierowanie*, 5(158), 31–39.
- Kosała, M. (2016). Edukacja przedsiębiorczości – analiza tendencji, metod i narzędzi w zakresie nauczania przedsiębiorczości w środowisku akademickim. *Horyzonty Wychowania*, 15(34), 49–66.
- Kosała, M. (2014). Badanie postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży jako fundament kształtowania postawy odpowiadającej wyzwaniom współczesnego świata. *Horyzonty Wychowania*, 13(28), 317–340.
- Kuratko, D.F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends and Challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 577–597.
- Kwaśny, J., Żur, A. (2018). Tutoring a kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych – studium przypadku Wydziałowej Indywidualnej Ścieżki Edukacyjnej. *Horyzonty Wychowania*, 17(43), 85–94.
- Łobocki, M. (1984). *Metody badań pedagogicznych*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Maciejewski, M. (2018). Postawy i działania przedsiębiorcze w Polsce i na świecie w świetle oceny kształcenia biznesowego. *Horyzonty Wychowania*, 17(43), 209–220.
- Płaziak, M., Rachwał, T. (2014). Kształcenie w zakresie przedsiębiorczości w polskich uniwersytetach na studiach nieekonomicznych (na przykładzie kierunku geografia). *Horyzonty Wychowania*, 13(26), 249–266.
- Poczmańska, A., Pierwieniecka, R. (2016). Edukacja przedsiębiorczości w ramach kształcenia zawodowego a sytuacja jego absolwentów na rynku pracy. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 392–403.
- Premand, P., Brodmann, S., Almeida, R., Grun, R., Barouni, M. (2016). Entrepreneurship Education and Entry into Self-Employment Among University Graduates. *World Development*, 77, 311–327.
- Sadowska, M. (2016). Edukacja w zakresie przedsiębiorczości w polskim systemie kształcenia oraz w państwach europejskich. *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 2(1), 149–164.

- Tracz, M. (2015). Przedmiot podstawy przedsiębiorczości w opinii uczniów i nauczycieli – studium porównawcze. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 391–400.
- Tracz, M., Rachwał, T. (2008). Metody nauczania i środki dydaktyczne stosowane przez nauczycieli podstaw przedsiębiorczości – wyniki badań. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 4, 325–330.
- Tracz, M., Rachwał, T. (2007). Przedmiot podstawy przedsiębiorczości – założenia realizacji a przygotowanie nauczycieli. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 3, 286–296.
- Urbaniec, M. (2016). Rola uniwersytetu w kształtowaniu kompetencji przedsiębiorczych zgodnie z koncepcją zrównoważonego rozwoju. *Horyzonty Wychowania*, 15(35), 73–92.
- Wach, K. (2014). Edukacja dla przedsiębiorczości: pomiędzy przedsiębiorczą pedagogiką a edukacją ekonomiczną i biznesową. *Horyzonty Wychowania*, 13(28), 11–32.
- Wach, K. (2013). Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 9, 246–257.
- Wąsik, H. (2010). Nauczanie przedsiębiorczości w kontekście integracji europejskiej. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 6, 486–492.
- Wilson, F., Kickul, J., Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387–406.
- Zioło, Z. (2012). Miejsce przedsiębiorczości w edukacji. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 8, 10–23.
- Ziółkowska-Weiss, K. (2016). Ocena nauczania podstaw przedsiębiorczości przez uczniów liceum ogólnokształcącego. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 457–470.

Anna Dudoń, magister, doktorantka w dyscyplinie ekonomia i finanse na Uniwersytecie Rolniczym im. Hugona Kołłątaja w Krakowie, Wydział Rolniczo-Ekonomiczny, Katedra Statystyki i Polityki Społecznej. Jej zainteresowania badawcze dotyczą obszarów związanych z ekonomią społeczną i mikroekonomią. Szczególnie interesuje się sytuacją gospodarstw agroturystycznych w Polsce południowo-wschodniej oraz potrzebami społeczeństwa związanymi ze zmianami demograficznymi, takimi jak wzrost liczby ludności w wieku poprodukcyjnym.

Anna Dudoń, MA, PhD student of Economics and Finance at the University of Agriculture in Krakow, Faculty of Agriculture and Economics, Department of Statistics and Social Policy. Research interests concern areas related to social economy and microeconomics. She is particularly interested in the situation of agritourism farms in South-Eastern Poland and with the needs of society related to demographic changes, such as the increase in the post-working age population.

ORCID: 0000-0002-0979-0614

Adres/Address:

Uniwersytet Rolniczy in. Hugona Kołłątaja w Krakowie
Wydział Rolniczo-Ekonomiczny
Katedra Statystyki i Polityki Społecznej
Al. Mickiewicza 21
31-120 Kraków, Polska
e-mail: annadudon@onet.pl

HANNA MIZGAJSKA

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego w Kaliszu, Polska ■
The President Stanisław Wojciechowski State University of Applied Sciences in Kalisz, Poland

ŁUKASZ WŚCIUBIAK

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska ■ Poznań University of Economics and Business, Poland

Wpływ kwalifikacji właścicieli na sposób zarządzania małymi i średnimi firmami rodzinnymi

Impact of Owners' Qualifications on the Management Style of Small and Medium Family Businesses

Streszczenie: Celem artykułu jest określenie związku pomiędzy poziomem wykształcenia formalnego właścicieli firm rodzinnych, ich doświadczeniem zawodowym, pracą zgodną z wyuczonym zawodem, pracą na stanowisku kierowniczym i udziałem w szkoleniach a sposobem zarządzania i finansowania ich firm. Sposób zarządzania charakteryzują cele działalności, przeznaczenie wypracowanego zysku, liczba godzin pracy w firmie oraz delegowanie zadań. Pod uwagę wzięto także stopień wykorzystania kredytów, aplikowanie o środki z funduszy UE oraz ogólne wyniki finansowe firmy. W opracowaniu wykorzystano materiał empiryczny zebrany za pomocą kwestionariusza ankietowego na celowo dobranej próbie 135 firm rodzinnych z terenu południowej Wielkopolski, reprezentujących sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Badanie zostało przeprowadzone przez studentów drugiego roku studiów licencjackich z Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Kaliszu w ramach zajęć z przedsiębiorczości. Badanie zostało przeprowadzone w roku 2017, natomiast pozyskane informacje o działalności firm dotyczyły lat 2014–2016. Zgromadzony materiał empiryczny opracowano za pomocą metod statystyki opisowej, korelacji rang gamma oraz testu niezależności chi-kwadrat. Uzyskane wyniki wskazują na istotny statystycznie wpływ udziału przedsiębiorcy w różnych formach szkoleń na sposób zarządzania i finansowania badanych firm rodzinnych oraz uzyskiwane przez nie wyniki finansowe.

Abstract: The aim of the study is to diagnose the relationship between the level of formal education, professional experience, having a job matching the learned profession, working on a managerial position and participation in training of family business owners and their method of management. The way of management is characterised by business goals, profit allocation, number of work hours in the company and delegation of tasks. The degree of using credits and loans, applying for and using EU funds, as well as the company's financial results were also considered. Empirical material collected in a targeted manner using a survey method from 135 family companies representing the sector of small and medium-sized enterprises in southern Wielkopolska was used in the work. The survey was carried out by students of the second year of undergraduate studies at the State Higher Vocational School in Kalisz as part of a course in entrepreneurship. The research was carried out in 2017 and the information about compa-

nies concerns the years 2014–2016. The empirical material was processed by the analysis of descriptive statistics and interdependencies were examined by the gamma correlation method and the Chi-square test. The research has shown a significant impact of both industry-related and broad-based training on the way of management and financing, as well as the financial results of the surveyed family businesses.

Słowa kluczowe: firmy rodzinne; kwalifikacje; małe i średnie przedsiębiorstwa; szkolenia; zarządzanie

Keywords: family businesses; management; qualifications; small and medium-sized enterprises; training

Otrzymano: 6 maja 2019

Received: 6 May 2019

Zaakceptowano: 10 sierpnia 2019

Accepted: 10 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Mizgajska, H., Wściubiak, Ł. (2019). Wpływ kwalifikacji właścicieli na sposób zarządzania małymi i średnimi firmami rodzinnymi. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 83–94. doi: 10.24917/20833296.152.6

Wstęp

W Polsce przedsiębiorstwa rodzinne stanowią poważną część tworzącego się sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Według raportu Instytutu Biznesu Rodzinnego, w 2014 r. firmy rodzinne stanowiły 36% wszystkich przedsiębiorstw w Polsce i wytwarzały 18% PKB (IBR, 2019). Pomimo stale rosnącej liczby nie doczekały się jednak swojego miejsca w statystyce GUS-u. Sytuacja ta może być następstwem braku jednej, uniwersalnej definicji firmy rodzinnej. Poszczególni autorzy stosują bowiem rozmaite kryteria demarkacyjne oparte na takich czynnikach, jak: własność i zarządzanie, zaangażowanie rodziny w przedsiębiorstwo czy sukcesja (Leszczewska, 2016: 29–32). W literaturze anglojęzycznej spotkać można nawet podejście, w świetle którego podstawą zakwalifikowania danego podmiotu do grona firm rodzinnych jest to, czy sam właściciel postrzega prowadzone przez siebie przedsiębiorstwo za rodzinne (Cooper, Upton, Seeman, 2005; Fernandez, Nieto, 2005; Murphy, 2005; Zahra, 2005).

Zdecydowana większość firm rodzinnych jest jednoosobowo zarządzana przez właściciela. Rola przedsiębiorcy jako lidera i właściciela małej bądź średniej firmy rodzinnej jest niewspółmiernie ważniejsza niż w dużych firmach ze względu na spłaszczoną strukturę organizacyjną. Firmy rodzinne cechuje zazwyczaj struktura zwana promieniastą, co oznacza, że podejmowane decyzje muszą być akceptowane przez właściciela. Firmy rodzinne są często zarządzane w sposób autokratyczny. Z tego też względu wpływ kwalifikacji właściciela firmy rodzinnej na sposób zarządzania jest większy niż w pozostałych przedsiębiorstwach.

W literaturze przedmiotu podnoszona jest także kwestia specyficznego charakteru decyzji finansowych podejmowanych w firmach rodzinnych (Winnicka-Popczyk, 2008). Decyzje te mogą dotyczyć zarówno wyboru źródeł finansowania, podejmowania przedsięwzięć inwestycyjnych, jak i sposobu podziału wypracowanego zysku. Zauważa się przy tym, że logika finansowa firm rodzinnych w znacznej mierze uzależniona jest od norm wyznawanych przez daną rodzinę oraz charakterystyki samego właściciela

(Motylska-Kuźma, 2019). Oznacza to, że poziom kwalifikacji przedsiębiorcy może mieć znaczący wpływ na podejmowane przez niego decyzje finansowe.

Celem niniejszego artykułu jest określenie związku pomiędzy poziomem kwalifikacji właścicieli a sposobem zarządzania i finansowania badanych firm rodzinnych. Główną tezą pracy jest stwierdzenie, że kwalifikacje właścicieli wpływają na sposób zarządzania i finansowania oraz wyniki firm rodzinnych, co przyczynia się do ich rozwoju. W opracowaniu wykorzystano wyniki badań przeprowadzonych w 2017 r. na celowo dobranej próbie 135 firm rodzinnych z terenu południowej Wielkopolski.

Kwalifikacje przedsiębiorcy w świetle literatury przedmiotu

Wśród badaczy zajmujących się problematyką przedsiębiorczości panuje daleko idąca zgodność, że kompetencje właściciela-przedsiębiorcy stanowią istotny czynnik wpływający na poziom konkurencyjności, perspektywy rozwojowe oraz wyniki małych i średnich przedsiębiorstw (Man, Lau, Snape, 2008; Tehseen, Ramayah, 2015). W zaproponowanym przez J. Wasilczuk modelu rozwoju małego i średniego przedsiębiorstwa kompetencje właściciela stanowią kluczowy element, wpływający na sposób postrzegania szans i zagrożeń tkwiących w otoczeniu, możliwości rozwoju przedsiębiorstwa oraz uzyskiwane efekty. W świetle powyższego modelu kompetencje przedsiębiorcy przekładają się także na cele i strategię przedsiębiorstwa oraz sposób zarządzania nim (Lisowska, 2013).

Zasadniczym problemem pozostaje jednak fakt, że pomimo panującego konsensusu co do znaczenia kompetencji przedsiębiorczych, pojęcie to jest postrzegane i definiowane przez poszczególnych autorów w sposób odmienny (zob. np. Mitchelmore, Rowley, 2010; Morris i in., 2013). D. Piróg (2015: 368) zwraca uwagę na postępującą ewolucję pojęcia kompetencji przedsiębiorczych, przy czym jako cechę wspólną wszystkich propozycji podaje odniesienie do wybranych obszarów wiedzy, umiejętności i postaw. Zasadnicze różnice dotyczą natomiast znaczenia, jakie poszczególni autorzy przypisują poszczególnym obszarom kompetencji.

B. Glinka i S. Gudkova (2011: 122–123) wyróżniają pięć zasadniczych elementów kompetencji przedsiębiorczych, które prowadzą do założenia, przetrwania oraz rozwoju przedsiębiorstwa. Są to: cechy osobowe przedsiębiorcy, mechanizmy poznawcze, motyw działania, poczucie własnej skuteczności oraz wiedza ogólna i wiedza specjalistyczna. Przywoływane autorki zwracają przy tym uwagę na fakt, że poszczególne składniki kompetencji są w różnym stopniu podatne na zmiany. Zdecydowanie największą trudność związana jest ze zmianą cech osobowych przedsiębiorcy, co może wiązać się z koniecznością ingerencji w trwałe konstrukcje ludzkiej psychiki. Najłatwiej natomiast ulegają zmianom posiadane przez przedsiębiorcę zasoby wiedzy.

Zwolennikiem szerokiego ujęcia kompetencji przedsiębiorczych jest z kolei J. Korpysa (2013: 169–171), który uważa, że współczesny przedsiębiorca powinien nie tylko odznaczać się odpowiednimi cechami (takimi jak: kreatywność, motywacją do działania, zdolność do przezwyciężania niepewności) i kompetencjami społecznymi, ale także posiadać odpowiednie wykształcenie, doświadczenie zawodowe oraz umiejętności w zakresie zarządzania zmianą, tworzenia strategii biznesowych czy też rozpoznawanie i wykorzystywania sposobności biznesowych.

Wyniki dotychczasowych badań pokazują, że poziom kapitału ludzkiego, związanego z osobą przedsiębiorcy, jest pozytywnie skorelowany z przeżywalnością i wzrostem firm

(Unger i in., 2011). Podobny pogląd prezentuje także A. Kamińska (2011: 33), która uważa, że przedsiębiorstwo ma większe szanse na przeżycie i szybki wzrost, jeśli jego założyciel legitymuje się wyższym wykształceniem, ma doświadczenie w danej branży oraz w pracy na stanowisku kierowniczym, a także wywodzi się z rodziny z tradycjami biznesowymi. Należy przy tym zauważyć, że kapitał ludzki przedsiębiorcy może mieć także pośredni wpływ na wyniki firmy. Przykładowo, wykształcenie przedsiębiorcy może być czynnikiem ułatwiającym przezwyciężenie barier finansowych (Parker, van Praag, 2006) bądź też pozyskiwanie wysoko wykwalifikowanych pracowników – szczególnie w początkowej fazie działalności firmy (Bublitz i in., 2018).

Badania dotyczące wpływu kompetencji przedsiębiorczych na działalność przedsiębiorstw napotykają na poważny problem, dotyczący obiektywnego pomiaru niektórych ich elementów (np. cech charakterologicznych czy też prezentowanych przez przedsiębiorców postaw). Pewnym rozwiązaniem powyższego problemu może być zawężenie zakresu przedmiotowego prowadzonych badań wyłącznie do kwalifikacji przedsiębiorcy, których wyznacznikami są posiadane przez niego zasoby wiedzy (zdobyte zarówno w trakcie odbytej edukacji, jak i przez różne formy doskonalenia zawodowego, w tym przede wszystkim szkolenia) oraz dotychczasowe doświadczenie zawodowe.

Należy podkreślić, że choć literatura przedmiotu podejmująca problem kompetencji przedsiębiorcy jest już dość obszerna, to w dalszym ciągu można odczuć pewien niedosyt wynikający z braku opracowań odnoszących się właśnie do kwestii kwalifikacji przedsiębiorcy. Dodatkowo, większość z istniejących prac z tego zakresu dotyczy przedsiębiorstw znajdujących się na początkowym etapie swojej działalności.

Metodyka badań

W toku postępowania badawczego podjęto się próby udzielenia odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Czy istnieje związek pomiędzy wykształceniem formalnym, udziałem w szkoleniach, stażem pracy i pracą zgodną z wyuczonym zawodem a poszczególnymi celami działalności firmy, takimi jak: osiągnięcie zysku w długim lub krótkim czasie, wzrost firmy oraz uzyskiwanie osobistej satysfakcji przez przedsiębiorcę?
- Czy istnieje związek pomiędzy wykształceniem formalnym, udziałem w szkoleniach, stażem pracy i pracą zgodną z wyuczonym zawodem a delegowaniem zadań oraz liczbą godzin spędzonych przez przedsiębiorcę w firmie?
- Czy istnieje związek pomiędzy wykształceniem formalnym, udziałem w szkoleniach, stażem pracy i pracą zgodną z wyuczonym zawodem a korzystaniem z kredytów, finansowaniem ze środków UE oraz wynikiem finansowym firmy?
- Który z elementów decydujących o poziomie kwalifikacji przedsiębiorcy najsilniej wpływa na sposób zarządzania i finansowania firmy rodzinnej?

Weryfikacji poddano następujące hipotezy badawcze:

- H1. Istnieje zależność pomiędzy poziomem kwalifikacji właściciela a sposobem zarządzania firmą rodzinną.
- H2. Istnieje zależność pomiędzy poziomem kwalifikacji właściciela a sposobem finansowania firmy rodzinnej.

Przez kwalifikacje rozumie się stopień wykształcenia formalnego, udział w szkoleniach oraz posiadane doświadczenie zawodowe. Doświadczenie zawodowe to staż pracy,

praca zgodna z wyuczonym zawodem oraz praca na stanowisku kierowniczym przed założeniem firmy rodzinnej.

Sposób zarządzania przedsiębiorstwem charakteryzują m.in. cele działalności, przeznaczenie wypracowanego zysku, liczba godzin spędzanych przez właściciela w firmie czy też stopień delegowania zadań. Za najważniejsze wyznaczniki sposobu finansowania działalności badanych firm rodzinnych przyjęto stopień wykorzystania kredytów oraz aplikowanie o środki z funduszy UE. Oceny wyników finansowych badanych przedsiębiorstw dokonano na podstawie deklarowanego przez respondentów stopnia zadowolenia z wypracowanego zysku oraz płynności finansowej firmy.

Do pomiaru poszczególnych zmiennych wykorzystano wielostopniowe skale porządkowe (np. w przypadku poziomu wykształcenia formalnego – stopień zadowolenia z osiągniętego zysku itp.) bądź też zoperacjonalizowano je jako zmienne binarne, przyjmujące wartość 1, gdy dane zjawisko występuje (np. doświadczenie na stanowisku kierowniczym przed założeniem firmy, praca zgodna z wyuczonym zawodem, udział w szkoleniach, wykorzystanie środków z funduszy UE itp.) lub wartość 0, gdy zjawisko nie występuje. W celu weryfikacji postawionych hipotez zbadano zależności pomiędzy wskaźnikami opisującym kwalifikacje przedsiębiorcy a poszczególnymi zmiennymi odnoszącymi się do sposobu zarządzania i finansowania firmy. Dokonano tego za pomocą rachunku korelacji rang gamma oraz testu niezależności chi-kwadrat. Za istotne statystycznie zależności uznano tylko te wyniki, które udało się potwierdzić za pomocą obu tych testów na poziomie $p < 0,05$.

Badanie przeprowadzono w 2017 r. na celowo dobranej próbie 135 małych i średnich firm rodzinnych z terenu południowej części województwa wielkopolskiego. Materiał empiryczny został zebrany w formie wywiadów bezpośrednich z wykorzystaniem narzędzia w postaci kwestionariusza ankietowego przez odpowiednio poinstruowanych studentów studiów licencjackich Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Kaliszu.

Dla potrzeb prowadzonych badań przyjęto, że przedsiębiorstwem rodzinnym jest każda firma założona oraz prowadzona z intencją zachowania jej rodzinnego charakteru. Takie podejście wydaje się uzasadnione ze względu na specyfikę uwarunkowań polskiej gospodarki oraz wielkość badanych podmiotów. W Polsce mamy bowiem do czynienia z przedsiębiorstwami, które z reguły zostały założone stosunkowo niedawno (tj. najdalej w latach 90. XX w.) i są zarządzane przez pierwsze pokolenie właścicieli. Warto przy tym zauważyć, że podobną definicję firmy rodzinnej można spotkać m.in. w pracach R.A. Litza (1995) oraz P. Sharmy (2004).

Charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Wśród badanych podmiotów zdecydowanie dominowały przedsiębiorstwa mikro (69%) oraz małe (24%), zaś jako przedmiot prowadzonej działalności najczęściej wskazywano usługi (42%), handel (24%) oraz przemysł (18%). Blisko połowa badanych firm została założona na terenach wiejskich (46%), dość licznie (22%) reprezentowane były także przedsiębiorstwa działające w małych miastach (do 20 tys. mieszkańców). Zakładanie firm rodzinnych w mniejszych miejscowościach wynika często z trudnego rynku pracy oraz chęci zapewnienia warsztatu pracy dla całej rodziny.

Zdecydowana większość przedsiębiorstw (95%) została założona przez obecnych właścicieli, natomiast zaledwie w co dwudziestym przypadku doszło do sukcesji

międzypokoleniowej. Środki na założenie biznesu rodzinnego pochodziły nie tylko z zasobów własnych przedsiębiorcy (57,8%), ale także z zaciągniętego kredytu bankowego (18%), wsparcia ze strony rodziny (16,2%) oraz dofinansowania ze środków UE (1,4%). Przed podjęciem własnej działalności gospodarczej 74% właścicieli pracowało w innej firmie, 10% kształciło się, a tylko 5,5% było bezrobotnych. Wyniki badań potwierdzają zatem, że bezrobocie jako czynnik wpływający na decyzje o założeniu firmy ma niewielkie znaczenie. Poziom wykształcenia właścicieli badanych firma można uznać za dość wysoki, gdyż 45% z nich posiadało średnie wykształcenie, a 30% – wykształcenie wyższe.

Przed założeniem firmy ponad połowa badanych (55%) wykonywała pracę nie związaną z podjętą później działalnością gospodarczą, zaś tylko jedna trzecia (32%) przedsiębiorców miała doświadczenie kierownicze. Brak doświadczenia zawodowego właściciele badanych firm starali się uzupełnić przez udział w szkoleniach branżowych, przeznaczając na to w analizowanym okresie (lata 2014–2016) przeciętnie 7 dni. Znacznie mniej czasu przeznaczano natomiast na udział w szkoleniach z zakresu zarządzania (1,5 dnia), księgowości (0,9 dnia) czy wykorzystania środków z Unii Europejskiej (0,5 dnia).

Średni wiek właścicieli badanych firm rodzinnych wynosił 48 lat. Oznacza to, że większość przedsiębiorców ma przed sobą jeszcze przynajmniej kilkunastoletni okres aktywności zawodowej. Tym niemniej już teraz powinni oni myśleć o przygotowaniu odpowiednich planów sukcesyjnych. Problem ten wydaje się być szczególnie aktualny w kontekście starzejącej się populacji polskich przedsiębiorstw. O ile bowiem w roku 2010 podmioty działające na rynku powyżej 20 lat stanowiły 20% ogółu przedsiębiorstw, o tyle już w roku 2015 udział ten zwiększył się do 37% (Mączyńska, 2016). Zdaniem przywoływanej autorki, większość polskich przedsiębiorstw nie jest przygotowana do sukcesji, gdyż 60% firm rodzinnych nie podjęło żadnych przygotowań w tym względzie. Szczególnie niepokojący jest fakt, że większość przedsiębiorców zdaje się nie doceniać ogromu wyzwań związanych z międzypokoleniowym transferem władzy i własności w firmie.

Wyniki badań

Jako cel działalności firmy ankietowani przedsiębiorcy najczęściej wskazywali jej wzrost (32%), osiąganie zysków w długim czasie (31%) oraz osobistą satysfakcję (25%). Osiąganie krótkookresowych zysków było natomiast celem 12% badanych. Wypracowany przez firmę zysk był najczęściej reinwestowany w jej rozwój, tzn. przeznaczany na zakup środków trwałych (39%), bądź też na powiększenie stanu aktywów obrotowych, niezbędnych do zwiększenia przychodów ze sprzedaży w przyszłości (33%). W niemal co piątym przypadku (19%) zysk przeznaczano na konsumpcję, natomiast inwestycji poza firmą dokonywało 10% badanych.

Badani przedsiębiorcy spędzali średnio 10 godz. dziennie w swojej firmie. Należy przy tym podkreślić, że dość chętnie stosowali oni styl zarządzania oparty na delegowaniu zadań pracownikom: 50% respondentów czyniło to często, 40% sporadycznie i tylko 10% badanych nie korzystało z możliwości delegowania zadań.

Rozpatrując kwestię sposobu finansowania badanych przedsiębiorstw, należy zauważyć, że w latach 2014–2016 z kredytów bankowych skorzystało 39% respondentów. Wynik ten jest zgodny z ustaleniami zawartymi w raporcie PARP (PARP, 2018), w świetle których małe przedsiębiorstwa finansują swoją działalność inwestycyjną głównie ze środków własnych (60%) oraz z kredytów i pożyczek (20%).

Spośród badanych firm w latach 2014–2016 o fundusze UE ubiegało się 16% respondentów, a w zdecydowanej większości przypadków (83%) starania te zostały uwieńczone sukcesem. Przedsiębiorstwa, które nie korzystały z możliwości aplikowania o środki UE, jako przyczyny tej decyzji najczęściej wskazywały: brak potrzeby otrzymania takiej formy wsparcia (40%), brak wystarczających informacji (24%), brak wiary w otrzymanie dofinansowania (22%) oraz trudności z wypełnieniem wniosku (10%).

Należy podkreślić, że zdecydowana większość przedsiębiorstw objętych niniejszym badaniem znajdowała się w dobrej kondycji ekonomicznej, co jest odzwierciedleniem korzystnej sytuacji polskich przedsiębiorstw obserwowanej w latach 2008–2016 (PARP, 2018). W latach 2014–2016 wzrost sprzedaży odnotowało 60% respondentów, natomiast nieco ponad połowie badanych (51%) udało się w analogicznym okresie osiągnąć także poprawę wyniku finansowego. Większość właścicieli badanych firm rodzinnych była zadowolona z osiągniętego zysku w stopniu dobrym (38%) lub średnim (43%). Wyższy poziom zadowolenia respondentów odnotowano w odniesieniu do płynności finansowej firmy: 58% badanych oceniało ją jako dobrą, a 35% – jako średnią.

Jak już wspomniano wcześniej, weryfikacji postawionych hipotez badawczych dokonano na podstawie zależności pomiędzy wskaźnikami opisującym kwalifikacje przedsiębiorcy a poszczególnymi zmiennymi odnoszącymi się do sposobu zarządzania i finansowania firmy. W tym celu wykorzystano rachunek korelacji rang gamma oraz test niezależności chi-kwadrat, a za istotne statystycznie uznano tylko te zależności, które udało się potwierdzić za pomocą obu wymienionych testów na poziomie $p < 0,05$. Uzyskane wyniki przedstawiono w dalszej części niniejszego opracowania. Ze względów natury praktycznej zrezygnowano z prezentacji wyników, których statystyczna istotność nie została potwierdzona w toku prowadzonych analiz.

Najważniejszym elementem kwalifikacji badanych przedsiębiorców, mającym znaczący wpływ na sposób zarządzania i finansowania firm rodzinnych, okazał się udział w szkoleniach (tabela 1).

Tabela 1. Kwalifikacje właścicieli a sposób zarządzania i finansowania firm rodzinnych ($p < 0,05$)

Kwalifikacje	Elementy sposobu zarządzania lub finansowania firmy	N	Gamma	Chi ²
Poziom wykształcenia formalnego	Brak potrzeby ubiegania się o fundusze UE	135	-0,201	6,256 (df = 2)
Prowadzenie biznesu zgodne z wyuczonym zawodem	Zysk przeznaczono na zakup środków trwałych	135	0,422	6,340 (df = 1)
Prowadzenie biznesu zgodne z wyuczonym zawodem	Otrzymano dofinansowanie z funduszy UE	131	0,489	4,241 (df = 1)
Doświadczenie zawodowe przed założeniem firmy	Zysk przeznaczono na konsumpcję	128	0,338	9,724 (df = 2)
Bycie bezrobotnym przed założeniem firmy	Korzystanie z kredytów	117	-0,426	5,363 (df = 1)
Udział w szkoleniach ogółem	Celem działalności był wzrost firmy	135	0,351	4,011 (df = 1)

Udział w szkoleniach ogółem	Zysk przeznaczono na zakup środków trwałych	135	0,507	9,406 (df = 1)
Udział w szkoleniach ogółem	Wzrost wyniku finansowego firmy	135	0,355	4,218 (df = 1)
Udział w szkoleniach ogółem	Brak informacji jako przyczyna nieubiegania się o fundusze UE	135	-0,480	6,639 (df = 1)

Źródło: badania własne

Udział w szkoleniach jest pozytywnie skorelowany ze wzrostem firmy jako celem działalności. W grupie osób biorących udział w szkoleniach odsetek respondentów, którzy jako cel działalności prowadzonej firmy wskazywali jej wzrost, wyniósł aż 52%. Ponadto dwie trzecie (67%) przedsiębiorców podnoszących swoje kwalifikacje przez uczestnictwo w szkoleniach decydowały się także na przeznaczenie wypracowanego zysku na zakup środków trwałych. Wśród przedsiębiorstw zarządzanych przez takie osoby odnotowano także nieco wyższy odsetek podmiotów (58%), których wynik finansowy wzrósł w badanym okresie.

Innym czynnikiem, który okazał się mieć wpływ na sposób zarządzania firmą, była zgodność prowadzonej działalności z profilem wykształcenia przedsiębiorcy. Wśród respondentów pracujących zgodnie z wyuczonym zawodem odnotowano bardzo wysoki odsetek osób (69%) deklarujących przeznaczenie wypracowanego zysku na zakup środków trwałych. Zbieżność profilu działalności firmy z wykształceniem przedsiębiorcy wpływała także na efektywność wnioskowania o środki UE. Przedsiębiorstwa te częściej od pozostałych podmiotów otrzymywały bowiem tego rodzaju dofinansowania.

Udział w szkoleniach właścicieli firm rodzinnych jest pozytywnie skorelowany ze wzrostem firmy jako celem prowadzonej działalności, przeznaczeniem zysku na zakup środków trwałych oraz ze wzrostem firmy. Przedsiębiorcy dbający o podnoszenie kwalifikacji przejawiają zatem większą troskę o perspektywy rozwojowe prowadzonej firmy i są nastawieni na odniesienie trwałego, długookresowego sukcesu w biznesie.

Badanie nie wykazało bezpośredniego związku między wykształceniem formalnym a sposobem zarządzania firmą. Wykształcenie ma natomiast pośredni wpływ na sposób finansowania firmy, związany z aplikowaniem o środki UE. Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia respondentów zmniejsza się bowiem odsetek osób uzasadniających rezygnację z ubiegania się o fundusze UE brakiem potrzeby uzyskania takiego dofinansowania.

Przedsiębiorcy mający status osoby bezrobotnej przed założeniem własnej firmy zdecydowanie rzadziej korzystali z kredytów jako formy finansowania prowadzonej działalności. Bezrobocie uważane jest za negatywny motyw zakładania własnej firmy, a wyniki badań wskazują, że tego rodzaju przedsiębiorstwa charakteryzują się niższą stopą przeżywalności w porównaniu z pozostałymi podmiotami (Millan, Congergado, Roman, 2014). Z kolei długość doświadczenia zawodowego przedsiębiorcy okazała się być związana z deklarowanym przeznaczeniem zysku na konsumpcję. Oznacza to, że wraz ze wzrostem długości stażu pracy wzrastał udział właścicieli skłonnych przeznaczać wypracowany przez firmę zysk na bieżące potrzeby konsumpcyjne.

Zaprezentowane powyżej rezultaty potwierdziły wpływ udziału właścicieli w szkoleniach na sposób zarządzania i finansowania prowadzonych przez nich firm rodzinnych. Należy jednak zauważyć, że respondenci deklarowali uczestnictwo w wielu różnorodnych formach szkoleń (m.in. branżowych, z zakresu zarządzania, księgowości i finansów,

a także związanych z aplikowaniem o środki UE), które w odmienny sposób mogą kształtować postawy właściciela oraz podejmowane przez niego decyzje. Dlatego też kwestia ta była również przedmiotem prowadzonych analiz (tabela 2).

Tabela 2. Udział właścicieli w różnych formach szkolenia a sposób zarządzania i finansowania firm rodzinnych ($p < 0,05$)

Kwalifikacje	Elementy sposobu zarządzania lub finansowania firmy	N	Gamma	Chi ²
Udział w szkoleniach branżowym	Zysk przeznaczono na zakup środków trwałych	135	0,476	8,446 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu zarządzania	Brak informacji jako przyczyna nieubiegania się o środki z UE	135	-0,640	6,413 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu księgowości	Celem działalności był wzrost firmy	135	0,543	3,578 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu księgowości	Delegowanie zadań innej osobie	135	0,551	5,533 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu funduszy UE	Ubieganie się o wsparcie z funduszy UE	135	0,681	5,148 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu funduszy UE	Otrzymanie dofinansowania z funduszy UE	135	0,699	11,926 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu funduszy UE	Brak informacji jako przyczyna nieubiegania się o fundusze UE	135	-0,640	4,565 (df = 1)
Udział w szkoleniach z zakresu funduszy UE	Przyczyną nieubiegania się jest brak wiary w pozyskanie funduszy	135	-0,611	3,934 (df = 1)

Źródło: badania własne

Właściciele, którzy brali udział w szkoleniach branżowych, częściej deklarowali przeznaczenie zysku na zakup środków trwałych. Z kolei udział właścicieli w szkoleniach z zakresu księgowości i finansów okazał się być powiązany z deklarowanym celem, jakim był wzrost firmy, oraz częstym delegowaniem zadań innej osobie.

Udział w szkoleniach dotyczących pozyskiwania środków UE ma związek z aplikowaniem oraz uzyskiwaniem takich funduszy. Oznacza to, że odbycie szkoleń z zakresu funduszy UE wpływa na decyzję dotyczącą ubiegania się o środki UE oraz na efektywność pozyskania tego rodzaju dofinansowań. Z kolei wraz ze wzrostem liczby respondentów deklarujących udział w szkoleniach z zakresu zarządzania zmniejsza się udział osób uzasadniający rezygnację z ubiegania się o fundusze UE brakiem należytej informacji.

Wyniki badań mają szczególnie znaczenie przede wszystkim z powodu małego doświadczenia menedżerskiego oraz zawodowego badanej grupy respondentów. Tylko jedna trzecia ankietowanych miała doświadczenie wyniesione z pracy na stanowisku kierowniczym, natomiast 45% badanych prowadzi firmę o profilu niezgodnym z wyuczonym zawodem.

Podsumowanie

W toku przeprowadzonych badań słuszność postawionych hipotez została potwierdzona w sposób częściowy. Częściowy, ponieważ hipotezy te udało się zweryfikować tylko w odniesieniu do niektórych wyznaczników kwalifikacji właścicieli badanych firm rodzinnych.

Badanie wykazało, że na podejmowanie decyzji dotyczących sposobu zarządzania i finansowania firm rodzinnych duży wpływ ma udział zarówno w szkoleniach z zakresu zarządzania, jak i w szkoleniach branżowych, związanych z poszerzaniem wiedzy specjalistycznej oraz podnoszeniem kompetencji zawodowych.

Chociaż właściciele badanych firm charakteryzowali się dość wysokim poziomem wykształcenia, to jednak brakowało im doświadczenia kierowniczego oraz specjalistycznej wiedzy branżowej. Badania wykazały, że wykształcenie formalne, doświadczenie kierownicze oraz długość dotychczasowego stażu pracy (wyrażająca zakumulowane doświadczenie zawodowe) nie wpływają bezpośrednio na sposób zarządzania i finansowania firmy rodzinnej.

Przedstawione wyniki badań nie są wolne od ograniczeń. Liczebność próby (135 firm) oraz sposób jej doboru (podmioty pochodzące z terenu tylko jednego województwa) nie uprawniają do wyciągania wniosków dotyczących ogółu przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce. Ze względu na wagę problemu, związanego ze stosunkowo rzadko podejmowaną problematyką zarządzania firmami rodzinnymi, godne rozważenia jest podjęcie podobnych badań w skali całego kraju. Zasadne wydaje się także poszerzenie zakresu przedmiotowego takich badań, np. o style i strategię zarządzania oraz bardziej wszechstronne spojrzenie na kwestię wyników ekonomiczno-finansowych firm.

Uzyskane wyniki badań mają znaczenie praktyczne. Przedstawione w niniejszym opracowaniu rezultaty mogą być wykorzystane przez instytucje odpowiedzialne za edukację, stowarzyszenia branżowe, ośrodki szkoleniowo-doradcze, a także decydentów politycznych odpowiedzialnych za kształtowanie instrumentów wsparcia sektora MŚP w Polsce. Instytucje wspierające biznes powinny rozważyć rozszerzenie swojej oferty o szkolenia adresowane do małych firm rodzinnych. Programy takich szkoleń powinny uwzględniać specyfikę firm rodzinnych i obejmować zagadnienia związane z problemami sukcesji, strategią rozwoju czy finansowania.

Literatura

References

- Bublitz, E., Nielsen, K., Noseleit, F., Timmermans, B. (2018). Entrepreneurship, human capital, and labor demand: a story of signaling and matching. *Industrial and Corporate Change*, 27(2), 269–287.
- Cooper, M., Upton, N., Seaman, S. (2005). Customer relationship management: a comparative analysis of family and nonfamily business practices. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 242–256.
- Fernandez, Z., Nieto, M. (2005). Internationalization strategy of small and medium-sized family businesses: some influential factors. *Family Business Review*, 18(1), 77–89.
- Glinka, B., Gudkova, S. (2011). *Przedsiębiorczość*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- IBR (2019, 4 kwietnia). *Firma rodzinna to marka. Raport z badania przeprowadzonego w ramach projektu „Statystyka firm rodzinnych”*. Poznań. Pozyskano z: https://www.sig.org.pl/edc_media/List/Item-477/TinyFiles/Firma-rodzinna-to-marka.pdf
- Kamińska, A. (2011). *Regionalne determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Korpysa, J. (2013). Kompetencje przedsiębiorcze właścicieli MŚP. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XIV(3), 169–178.
- Leszczewska, K. (2016). *Przedsiębiorstwo rodzinne: specyfika modeli biznesu*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Lisowska, R. (2013). *Zarządzanie rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw w obszarach zmarginalizowanych*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

- Litz, R.A. (1995). The family business: toward definitional clarity. *Family Business Review*, 8(2), 71–81.
- Man, T., Lau, T., Snape, E. (2008). Entrepreneurial Competencies and the Performance of Small and Medium Enterprises: An Investigation through a Framework of Competitiveness. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21(3), 257–276.
- Mączyńska, M. (2016). *Firmy rodzinne. Nowa odkryta siła polskiej gospodarki. Raport sektora o stanie MSP w Polsce*, Warszawa: PARP.
- Millan, J.E., Congregado, E., Roman, C. (2014). Entrepreneurship persistence with and without personnel: The role of human capital and previous unemployment. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 187–206.
- Mitchelmore, S., Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), 92–111.
- Morris, M.H., Webb, J.W., Fu, J., Singhai, S. (2013). A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 352–369.
- Motyłska-Kuźma, A. (2019). Logika finansowa firm rodzinnych. W: K. Safin, I. Koładkiewicz (red.), *Zarządzanie firmą rodzinną: kluczowe wyzwania*. Warszawa: Wydawnictwo Poltext, 231–248.
- Murphy, D. (2005). Understanding the complexities of private family firms: an empirical investigation. *Family Business Review*, 18(2), 123–133.
- Parker, S.C., van Praag, C.M. (2006). Schooling, capital constraints, and entrepreneurial performance. *Journal of Business and Economic Statistics*, 24(4), 416–431.
- PARP (2018). *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa.
- Piróg, D. (2015). Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości: rozważania teoretyczne i ich ilustracja w obszarze szkolnictwa wyższego. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 364–376.
- Sharma, P. (2004). An overview of the fields of family business studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review*, 17(1), 1–36.
- Tehseen, S., Ramayah, T. (2015). Entrepreneurial Competencies and SMEs Business Success: The Contingent Role of External Integration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 50–61.
- Unger, J.M., Rauch, A., Frese, M., Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: a meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341–358.
- Winnicka-Popczyk, A. (2008). Specyficzne problemy zarządzania finansami w przedsiębiorstwach rodzinnych – wnioski ze studiów literaturowych oraz dotychczasowych badań. *Przegląd Organizacji*, 3, 39–43.
- Zahra, S. (2005). Entrepreneurial risk taking in family firms. *Family Business Review*, 18(1), 23–40.

Hanna Mizgajska, dr hab. inż., profesor nadzwyczajny Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego w Kaliszu, Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych. Jest autorką ponad 100 publikacji, głównie z zakresu ekonomiki i funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, w tym trzech monografii. Uczestniczyła w kilkunastu konferencjach międzynarodowych organizowanych przez European Foundation for Management Development (EFMD) oraz International Council for Small Business (ICSB). Jej główne zainteresowania badawcze to aktywność innowacyjna MŚP, wspieranie MŚP oraz przedsiębiorczość kobiet.

Hanna Mizgajska, a full professor at the President Stanisław Wojciechowski State University of Applied Sciences in Kalisz, Faculty of Social Sciences and Humanities. She is an author of over 100 publications, mainly about economics and the functioning of SMEs, three of which are monographs. She also participated in several international conferences organised by the European Foundation for Management Development (EFMD) or the International Council for Small Business (ICSB). Her research areas include innovation activity of SMEs, supporting and developing SMEs and women entrepreneurship.

ORCID: 0000-0002-8997-9985

Adres/Address:

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego w Kaliszu
Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych
ul. Nowy Świat 4a
62-800 Kalisz, Polska
e-mail: hanna.mizgajska@gmail.com

Łukasz Wściubiak, dr inż., adiunkt, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Instytut Zarządzania. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zagadnień innowacji, współpracy międzyorganizacyjnej, zarządzania własnością intelektualną oraz przedsiębiorczości technologicznej. Jest członkiem European Council for Small Business and Entrepreneurship (ECSB) oraz autorem ponad 30 artykułów opublikowanych w czasopismach naukowych, monografiach oraz materiałach konferencyjnych.

Łukasz Wściubiak, PhD, an assistant professor, Poznan University of Economics and Business, Institute of Management. His research interests are focused on the issues of innovation, inter-organisational cooperation, intellectual property management and technology entrepreneurship. He is a member of the European Council for Small Business and Entrepreneurship (ECSB) and an author of over 30 papers released in scientific journals, monographs and conference proceedings.

ORCID: 0000-0003-3576-2323

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Instytut Zarządzania
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Polska
e-mail: lukasz.wsciubiak@ue.poznan.pl

MAŁGORZATA PIETRZAK

Uniwersytet Jagielloński, Kraków, Polska ■ Jagiellonian University in Krakow, Poland

EWELINA SOBOCHA

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska ■ Pedagogical University of Krakow, Poland

Kompetencje społeczne a możliwości aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnością intelektualną na otwartym rynku pracy

Social Competences for Professional Activation on the Open Labour Market of People with Intellectual Disabilities

Streszczenie: W artykule wymieniono przyczyny i skutki niskiego poziomu aktywności zawodowej osób z niepełnosprawnością intelektualną (NI). Na podstawie sondażu przeprowadzonego z pracownikami otwartego rynku w Krakowie w 2018 r. zidentyfikowano bariery i szanse współpracy zawodowej osób w normie intelektualnej i osób z niepełnosprawnością intelektualną. Zaproponowano model edukacji i kontaktu młodzieży w normie intelektualnej z młodzieżą z NI, zwiększający szanse na otwarcie się rynku pracy na zatrudnianie osób z NI. Wykorzystując obserwację uczestniczącą zajęć przedsiębiorczości we wspólnej grupie, zaproponowano podejście integracyjne, tzw. inkluzji społecznej, w którym zasadniczą rolę podczas lekcji pełni trening kontaktów międzyludzkich (poznawczo-behawioralny) oraz nauczanie praktyczne – zewnętrzne (w rzeczywistych sytuacjach). Obserwacji poddani byli uczniowie ze Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego nr 3 w Krakowie oraz studenci Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Abstract: The article lists the causes and effects of the low level of professional activity of people with intellectual disabilities (NI). On the basis of a survey with service employees, identified were barriers and chances of professional cooperation between people in the intellectual norm and people with intellectual disability. The paper presents a new model of education of young people with intellectual disabilities, to improve employment opportunities. Using the participant observation of entrepreneurship activities in a joint group, an integrative approach was proposed, i.e. social inclusion, in which training in interpersonal contacts (cognitive-behavioural) and practical teaching – external (in real situations) – play an essential role during the lesson. The study was conducted with the participation of middle school students with moderate and significant intellectual disability from the Special Education and Training Centre No 3 in Krakow (SOSW 3). Co-participants in the study were students from the Institute of Geography and Spatial Management of the Jagiellonian University.

Słowa kluczowe: aktywizacja zawodowa; edukacja włączająca; inkluzja społeczna; kompetencje społeczne; niepełnosprawność intelektualna; rynek pracy; zdolność do pracy

Keywords: inclusive education; labour market; mental disorders; professional activation; social competences; social inclusion; work ability

Otrzymano: 18 stycznia 2019

Received: 18 January 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Pietrzak, M., Sobocha, E. (2019). Kompetencje społeczne a możliwości aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnością intelektualną na otwartym rynku pracy. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 95–105. doi: 10.24917/20833296.152.7

„Praca w znaczeniu przedmiotowym [...] musi być podporządkowana godności człowieka, podmiotowi pracy, a nie korzyści ekonomicznej”.

Jan Paweł II, *Laborem Exercens*

Wstęp

Dynamiczne zmiany społeczne i cywilizacyjne obligują jednostkę do odnalezienia swojego miejsca w otaczającym świecie, dążenia do uzyskania autonomii, samorealizacji oraz radości z własnego istnienia. Zmiany te dotyczą również osób z niepełnosprawnościami, które muszą podjąć próbę sprostania zróżnicowanym wymogom (Zaorska, 2017).

W 2017 r. w Polsce współczynnik aktywności zawodowej osób sprawnych w wieku produkcyjnym wynosił 79,8%, wskaźnik zatrudnienia 75,9%, a stopa bezrobocia 4,9%. Wartości tych samych wskaźników dla osób niepełnosprawnych w wieku produkcyjnym wynosiły odpowiednio: 28,9%, 26,3% oraz 9,3%. W latach 2008–2017 najmniejszą różnicę między wskaźnikiem zatrudnienia osób sprawnych a niepełnosprawnych w wieku produkcyjnym wynoszącą 46,3 pp. zanotowano w 2012 r., największą w roku 2016 – 50,8 pp. Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wieku produkcyjnym w badanych latach wzrósł z poziomu 20,8% do 26,3% (*Osoby niepełnosprawne...*, 2018).

Istotnym problemem społecznym jest niski poziom aktywności zawodowej osób z niepełnosprawnością intelektualną (NI) pomimo, że od 2004 r. pojawiły się w polskim systemie oświaty szkoły przysposabiające do pracy (SPP). Z badań GUS-u prowadzonych w 2012 r. wynika, że jedynie 14,7% osób z niepełnosprawnością intelektualną w wieku powyżej 15 lat – osób mogących pracować zawodowo – znalazło zatrudnienie (Urbańska, 2013). Niski współczynnik aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych stanowi jedną z przyczyn wykluczenia społecznego tej grupy osób (Cieślik, 2014). Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w Polsce jest jednym z najniższych w Europie (Rymsza, 2013). W raporcie PFRON-u wymieniono następujące przyczyny ich niskiej aktywności zawodowej: postawy osoby niepełnosprawnej, postawy pracodawcy, warunki środowiska pracy i otoczenia zewnętrznego (Barczyński, Radecki, 2008). Ważnym czynnikiem jest również mała efektywność działań prowadzonych przez organy administracji rządowej, organy jednostek samorządu terytorialnego i Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (Rymsza, 2013). Brak jest dokładnych danych dotyczących osób niepełnosprawnych intelektualnie na rynku pracy. Bierność zawodowa tej grupy wynika również z faktu, że równoległe z orzeczeniem niepełnosprawności intelektualnej

w stopniu umiarkowanym i znacznym wydawany jest dokument o niezdolności do pracy. Redukuje to zatrudnienie, a pobieranie renty uszczupla zarobki.

Choć trudno jest oszacować, jaka część osób otrzymująca zabezpieczenia socjalne jest zainteresowana wejściem na rynek pracy, to badania wskazują, że osoby z niepełnosprawnością intelektualną dobrze sprawdzają się na stanowiskach pomocniczych lub w pracy precyzyjnej (np. pomoc sprzedawcy, pomoc kuchenna, pokojowa, pracownik gospodarczy, pracownik produkcji, osoba sprzątająca). Koordynator Centrum DZWONI, A. Mstowski (2019), charakteryzuje osoby z NI jako rzetelne, dokładne, zmotywowane do pracy. Istnieje więc możliwość wykorzystania czynników pozaintelektualnych, takich jak osobowość i motywacja w środowisku pracy (Kościelska, 1984, 1995).

Obecnie nauczanie przedmiotów zawodowych uczniów z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym lub znacznym opiera się na indywidualnych programach edukacyjnych obejmujących kształtowanie właściwych postaw wobec zatrudnienia oraz nabywanie umiejętności wykonywania określonych zajęć na otwartym lub chronionym rynku pracy (GUS, 2017). Ważnym celem pracy zawodowej osób niepełnosprawnych intelektualnie jest włączenie ich w życie społeczne. Podjęcie pracy oznacza dla takich osób polepszenie sytuacji bytowej, zwiększenie poczucia własnej wartości, rozwój osobowości, wzmacnianie kompetencji społecznych. Pomimo edukacji w szkołach przyspabiających do pracy większość osób niepełnosprawnych intelektualnie jest bierna zawodowo. Pozostają im zajęcia w ramach warsztatów terapii zajęciowej, co nie daje szans na integrację społeczną i czynne włączenie się w życie społeczne w pełnym wymiarze. Wiele międzynarodowych badań wskazuje na konieczność podniesienia kultury organizacyjnej firm i przedsiębiorstw, które kształtują wartości i charakter miejsca pracy, zmian w ustawodawstwie i polityce społecznej, a także w edukacji celem likwidowania stereotypów i uprzedzeń (*Atlas dobrych praktyk...*, 2011; Burgea, Ouellette-Kuntz, Lysagh, 2007; Diament, 2015; Vornholt i in., 2018; Yang, 2016).

Cel i zakres działań

Niniejsza praca koncentruje się na problemie edukacji włączającej i wspomaganej prowadzącej do aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych, co przeciwdziała wykluczeniu społecznemu tej grupy. Przedyskutowano nową drogę otwarcia się rynku pracy na zatrudnianie osób z NI przez wczesną edukację i kontakt młodzieży w normie intelektualnej z młodzieżą z NI.

W pracy przyjęto założenie, że przedsiębiorczość głównie opiera się na cechach charakteru – odwadze, przekonaniu, pewności siebie, wierze w pomyślność, wytrwałości, pasji, a tych przymiotów nie sposób przekazać na teoretycznych zajęciach szkolnych lub izolowanych treningach w szkołach przyspabiających do pracy. Ważnym w kształceniu jest bezpośredni kontakt i poznanie zalet osób niepełnosprawnych przez osoby w normie intelektualnej. Obie grupy rozwijają kompetencje społeczne przez praktyczne działanie w realnych sytuacjach. Ponadto przyjęto, że wspólne działania otwierają na nowość i inność.

Kształcenie młodzieży w szkołach publicznych zakłada, że młodzi ludzie z wykształceniem w zakresie przedsiębiorczości chętniej zakładają własne firmy, są bardziej ambitni (*Entrepreneurship education*, 2018). Wykazano, że 20% uczniów, którzy uczestniczą w programie miniprzedsiębiorczości w szkole średniej, otworzy później własną firmę tj. pięć razy więcej niż w populacji ogólnej (*Entrepreneurship education*, 2019). Z drugiej

jednak strony badania wskazują, że nauczanie przedsiębiorczości oparte na wiedzy nie jest skuteczne, gdyż nie jest zorientowane na działanie (Yang, 2016). Istnieją zatem różne podejścia do kształcenia przedsiębiorczości młodzieży w normie intelektualnej, jak i młodych ludzi z NI. Jak podkreśla D. Piróg (2015), człowieka przedsiębiorczego powinny cechować wysokie kompetencje interpersonalne, w tym dostrzeganie potrzeb innych osób i wrażliwość na te potrzeby. Niestety, w obu wymienionych modelach kształcenia przedsiębiorczości nie ma miejsca na wzajemne poznanie, prowadzące do odkrywania swoich zalet i możliwości twórczych.

Pilotażowe działania edukacyjne w obszarze przedsiębiorczości zainicjowane zostały podczas współpracy Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego nr 3 w Krakowie i Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Przed podjęciem działań edukacyjnych zainicjowano rozpoznanie postaw pracodawców – jednego z czterech głównych czynników niskiej aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych. Wykorzystano sondaż (wywiad ankietarski osobisty), który przeprowadzono na terenie miasta Krakowa w 2018 r. Celem sondażu było poznanie postaw i opinii pracodawców, pracowników i osób z NI zatrudnionych w jednym środowisku pracy. Podjęto próbę identyfikacji oraz charakterystyki barier i szans współpracy zawodowej osób w normie intelektualnej i osób z niepełnosprawnością intelektualną. Wywiady przeprowadzono z menedżerami, właścicielami firm, kierownikami sklepów i zakładów usługowych oraz pracownikami (łącznie rozmawiano z 20 osobami). Sondaże przeprowadzono w sklepach różnych branż, jednostkach usług materialnych, niematerialnych i dla biznesu (podział wg Europejskiej Klasyfikacji Działalności). Były to: sklepy budowlane, sklep ogrodniczy, salony fryzjerskie, gabinety kosmetyczne, sklep zoologiczny, cukiernie, piekarnia, sklepy z odzieżą, kawiarnie, sklepy spożywcze, budka z warzywami, drogerie.

Wnioski z wywiadów posłużyły wskazaniu na pozytywne i negatywne cechy istniejących sposobów kształcenia. W rezultacie zaproponowano model edukacji przedsiębiorczości, którego istotą jest edukacja włączająca (inkluzja społeczna) młodzieży pełno- i niepełnosprawnej. Obserwację uczestniczącą zajęć prowadzono celem analizy interakcji w grupie i oceny skuteczności edukacji przez warsztaty z kształtowania postawy przedsiębiorczej. W badaniu uczestniczyło 7 uczniów z NI w stopniu umiarkowanym i znacznym ze Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego nr 3 w Krakowie. Uczestnicy badania to gimnazjaliści w wieku od 15 do 19 lat, 2 chłopców i 5 dziewcząt. Ze strony Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego współuczestnikami badania było 15 studentów kursu dydaktycznego. Zajęcia odbywały się na terenie SOSW 3, Kampusu 600-lecia Odnowienia Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz w przestrzeni społecznej. Obserwacje prowadzono w latach 2017/2018 i 2018/2019.

Z uwagi na specyficzne funkcjonowanie osób z NI i brak standardowych modeli kształcenia przedsiębiorczości tej grupy, w badaniach zastosowano metodę rozszerzonych przypadków. W sytuacjach nietypowych pozwala ona na najlepszą analizę zjawisk, odkrywanie wszystkich przejawów rozbieżności obserwacji z istniejącymi teoriami, dogłębne ich wyjaśnienie, a następnie – modyfikowanie istniejących teorii (Babbie, 2007).

Dyskusja nad wynikami

Zrozumienie opinii publicznej jest ważnym czynnikiem w budowaniu skutecznych programów promujących zintegrowane zatrudnienie. Sondaż pokazał słabe i mocne

edukacji przedsiębiorczości i przygotowania zawodowego w zatrudniania osób z NI. Uczniowie z NI w stopniu lekkim kończą szkoły zawodowe i mają szanse na zatrudnienie, w przeciwieństwie do osób NI w stopniu umiarkowanym, które kończą SPP. Nie kończą one szkół z przygotowaniem zawodowym, a jedynie nabywają pewne umiejętności zawodowe, przeważnie związane z zawodem pomocniczym, np. pomocnika ogrodnika, kucharza, pracownika biurowego (nie są to samodzielne zawody). Istnieją projekty przygotowujące osoby z NI do działalności gospodarczej np. Centrum Dzwoni, Chrześcijańskie Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych Ich Rodzin i Przyjaciół „Ognisko”. Jednakowo ważne są szkolenia pracodawców, współpracowników, gdyż szkoły integracyjne nie przyczyniają się do podniesienia ogólnego poziomu wiedzy na temat funkcjonowania osób z NI.

W wyniku przeprowadzonych ankierskich wywiadów osobistych w Krakowie w 2018 r. sformułowano następujące wnioski:

1. Polityka firmy decyduje o zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, w tym istotną rolę odgrywają administracyjne rozwiązania (rządowe przepisy).
2. Indywidualni właściciele są otwarci na zatrudnianie osób niepełnosprawnych, w ich ocenie nie wpływa to na jakość, organizację, wizerunek firmy oraz na relacje interpersonalne w zespole.
3. O otwartości postaw pracowników wszystkich szczebli decydują wiedza oraz własne doświadczenia w kontakcie z osobami niepełnosprawnymi.
4. Starsze osoby z większym dystansem podchodzą do samodzielnie wykonanych przez osoby z NI prac i ich kontaktów z klientami (nadmierna opiekuńczość).
5. W ocenie ankietowanych „społeczeństwo nie dojrzało do kontaktu z osobami niepełnosprawnymi”, wszyscy podkreślali potrzebę szkoleń dotyczących komunikacji i relacji z osobami niepełnosprawnymi.

Z uwagi na liczbę przeprowadzonych rozmów analiza ankierskich wywiadów osobistych miała charakter jakościowy. Wartością ankiety było wnikliwe poznanie perspektywy pracowników otwartego rynku pracy na współpracę z osobami z NI.

Sondaż potwierdził rezultaty badań nad aktywnością zawodową osób niepełnosprawnych. Ograniczenia wykonywanej pracy wynikają głównie z trudności w komunikowaniu się, tj. rozumieniu i byciu rozumianym (85% osób mających tego typu trudności stwierdziło ograniczenie rodzaju pracy), zapamiętywaniu, koncentrowaniu się (78% osób wskazało na ten typ problemu) (GUS, 2012). Poziom wykształcenia zwiększa pewność siebie osób z dolegliwościami zdrowotnymi, co zwiększa możliwości poradzenia sobie z wybranym rodzajem pracy (Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2018). W badaniach naukowców kanadyjskich (Burgea, Ouellette-Kuntz, Lysagh, 2007) stwierdzono, że największe problemy z zatrudnianiem osób z NI wynikają z niedoskonałości programów szkolenia zawodowego w celu przygotowania ich do pracy (na ten czynnik wskazało 71,7% respondentów), z przekonania pracodawców o braku potrzebnych kwalifikacji u osób z NI (69,2% respondentów), negatywnego nastawienia pracowników (stereotypów postrzegania osób NI) (53,4% respondentów). Jak wynika z tych samych badań, 87% respondentów uważa, że zatrudnienie osoby z niepełnosprawnością intelektualną nie wpłynęłyby negatywnie na wizerunek miejsc pracy, niższą wydajność, zwiększoną wypadkowość (Burgea, Ouellette-Kuntz, Lysagh, 2007).

Co czwarta badana osoba z NI wskazuje na potrzebę korzystania z pomocy innych osób. W państwach UE, na otwartym rynku pracy, zatrudnienie jest wspomagane przez

„trenera pracy wspomaganej”. Trener pracy pomaga osobie niepełnosprawnej intelektualnie znaleźć pracę i nauczyć się dobrze wykonywać swoje obowiązki (Abramowska, Tłoczowska, 2007). W Polsce jest mało trenerów pracy, niski poziom wiedzy pracodawców i pracowników dotyczącej współpracy z osobami z NI oraz brak odpowiednich przepisów (Wapiennik, 2005).

Dość dużym zainteresowaniem spotyka się część projektów unijnych, które mają na celu przygotowanie osób niepełnosprawnych do aktywnego uczestnictwa na rynku pracy. Dzięki tym działaniom realizuje się zatrudnienie wspomagane, które szczególnie istotne jest, gdy dotyczy osób z niepełnosprawnością intelektualną. Zatrudnienie wspomagane to „dostarczenie wsparcia osobom z niepełnosprawnością oraz innym grupom osób wykluczonych, mającego na celu zapewnienie im i utrzymanie płatnego zatrudnienia na otwartym rynku pracy” (*Europejska Unia Zatrudnienia Wspomagane...*, 2013: 16).

Refleksja z zajęć przedsiębiorczości

Analiza indywidualnych przypadków i obserwacja uczestnicząca współdziałającej grupy ze Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego nr 3 w Krakowie i Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego pozwoliły poznać indywidualne opinie o relacjach w zespole. Znaczącym momentem spotkań była sytuacja, w której wszyscy uczestnicy zdali sobie sprawę ze wspólnych zainteresowań i sposobów funkcjonowania, co wzmocniło wzajemne relacje, otwartość i zrozumienie. Uczniowie i uczennice z NI podkreślali ważność zajęć, ponieważ studenci skupiali na nich uwagę, zadawali pytania, pomagali w pracy, angażowali się we współpracę oraz wyrażali swoje uznanie i entuzjazm z wykonywanych działań. W wypowiedziach uczniów i uczennic z NI pojawiały się takie stwierdzenia, jak: „wspólne zajęcia powodują, że chce nam się więcej”, „chcemy pracować więcej”, „poznajemy ciekawe i nowe miejsca”, „lubią nas słuchać, gdy mówimy o sobie”, „lubimy, kiedy studenci się przyłączają do naszej pracy”, „chcemy pokazać się z dobrej strony”, „słuchają, gdy mówimy o sobie/zadają nam pytania”, „możemy rozmawiać na różne tematy”.

Propozycja działań edukacyjnych

Prezentowana poniżej idea działań edukacyjnych dedykowana jest osobom z NI, które szczególnie są narażone na wykluczenie społeczne czy zawodowe. Proponowane zajęcia to efekt współpracy Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego nr 3 w Krakowie i Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Opisana koncepcja zajęć przedsiębiorczości zawiera założenia inkluzji społecznej.

Inkluzja społeczna jest przeciwieństwem wykluczenia społecznego. Jej priorytetem jest wyrównywanie szans, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz wsparcie jednostek zagrożonych wykluczeniem. Celem inkluzji społecznej jest dążenie do zapewnienia osobom zagrożonym wykluczeniem zasobów dających ograniczenie pełnego uczestnictwa w życiu ekonomicznym, społecznym oraz publicznym.

Proces inkluzji daje możliwość oraz zasoby warunkujące pełne uczestnictwo w życiu ekonomicznym, społecznym i kulturalnym. Pozwala zachować standardy życia na poziomie określanym jako normalny w danym społeczeństwie (Szafranek, Halicki, 2016).

Sukces inkluzji zależy od zgrania potrzeb pracodawcy z potrzebami pracownika. Według J. Jerga (specjalista od inkluzji społecznej, socjolog), inkluzja zaczyna się w naszych

głowach (za: Szafranek, Halicki, 2016). Tym bardziej warto zmienić swoje nastawienie do osób z niepełnosprawnością, wpływać na zmiany postaw ludzi w naszym otoczeniu, doskonalić model zatrudnienia wspomagane i edukacji włączającej.

Celem zaproponowanych zajęć edukacyjnych z przedsiębiorczości było wypracowanie umiejętności przydatnych w aktywności zawodowej. Kompetencje społeczne przydatne na otwartym rynku pracy, które miał nabyć w ich trakcie uczeń, to:

- potrafi się komunikować,
- stosuje się do reguł i uzgodnień,
- kontroluje własny stres w efektywny sposób,
- integruje się z zespołem i wypracowuje pozytywne relacje ze współpracownikami, potrafi zachować się w sposób towarzysko akceptowalny (Hamond, Haccou, 2013).

Podczas zajęć dla uczniów i uczennic z SOSW nr 3 wspierano następujące sposoby pracy: życzliwa pomoc, cierpliwość, bezwzględna akceptacja osoby, dobre nastawienie, nauczanie praktyczne. Podczas pracy studentów IGiGP UJ z osobami z NI skuteczną edukacją dla wszystkich było wykorzystanie treningów społecznych i działanie przez doświadczenie. Sposoby pracy wspólne dla obu grup wykorzystywały trening kontaktów międzyludzkich (poznawczo-behawioralny) oraz nauczanie praktyczne – zewnętrzne (w rzeczywistych sytuacjach).

Proponowany model zajęć edukacyjnych z przedsiębiorczości zakładał realizację trzech etapów (rycina 1).

I ETAP: Zajęcia w szkole – trening umiejętności społecznych

Początkowo osoby z NI miały trudności w dostosowaniu się do reguł odpowiednich dla danych okoliczności. Potrzebowały czasu, by zrozumieć sytuację społeczną, aby w niej się odnaleźć. W związku z tym wymagały pomocy w zakresie właściwego reagowania. Dlatego celem pierwszego etapu zajęć było rozwijanie komunikacji interpersonalnej, doskonalenie samokontroli, budzenie świadomości własnych celów i cech, rozumienie norm wspólnotowych, dopasowanie właściwych zachowań do różnych zachowań społecznych. Na tym etapie przyświecała zasada wskazana przez papieża Leon XIII „pomocniczości we wspólnocie” (Ryś, 2018).

II ETAP: Zajęcia w szkole – trening współpracy, podejmowanie działań

Istotą drugiego etapu było wzajemne zadawanie właściwych pytań, rozwijanie umiejętności „wyłuskiwania” inicjatywy niepełnosprawnego przez poddawanie jego pomysłów realizacji, podmiotowe traktowanie osób, podczas którego student był przewodnikiem udzielającym wsparcia rówieśnikowi z NI. Na tym etapie kierowano się zasadami „pracy na zasobach” (Klajs, Lipman, 2011) oraz „refleksji w działaniu” (Hamond, Haccou, 2011).

III ETAP: Wspólne działania w przestrzeni społecznej i publicznej

Działania edukacyjne obu grup odbywały się w różnej przestrzeni społecznej (uniwersytet, muzea, teatr, ośrodki kultury). Ideą końcowego etapu było „wczuwanie się” w sytuację niepełnosprawnych rówieśników. Do zadań uczestników zajęć należała rozmowa o potrzebach kolegów i koleżanek, o tym, co możliwe i niemożliwe do wykonania. Efektem etapu było wzajemne poznanie się, rozumienie potrzeb własnych i innych. Na tym etapie stosowano zasadę „zaufania i autentyczności”.

Rycina 1. Etapy zajęć edukacyjnych z przedsiębiorczości. Od lewej: komunikacja interpersonalna, trening współpracy, działania w przestrzeni publicznej



Źródło: materiały własne autorów

Podsumowanie

Aktywność zawodowa jest istotnym elementem w życiu każdego człowieka, także osoby niepełnosprawnej. Stanowi podstawowe źródło utrzymania, stanowiąc fundamentalny środek zaspokajania potrzeb. Wspiera rozwój osobowości człowieka oraz stymuluje jego aktywność, w konsekwencji wzmacnia poczucie własnej wartości. W tym ujęciu osoby z niepełnosprawnością stanowią w Polsce jedną z grup społeczno-ekonomicznych o najniższym wskaźniku zatrudnienia, co budzi sporo obaw (Frączek, 2003).

Aktywność zawodowa w życiu osób z niepełnosprawnością jest czynnikiem integrującym tę grupę z pozostałą częścią społeczeństwa. Osoby niepełnosprawne, nim zaistnieją na rynku pracy, muszą przezwyciężyć wiele barier – muszą wyjść z domu, przemieścić się, zdobyć wiedzę, kompetencje (Woźniak, 2007). Według J. Jerg (za: Szafranek, Halicki, 2016), warto wypracować takie podejście względem osób niepełnosprawnych, które pozwoli we wszystkich dziedzinach życia przestrzegać zasady równości szans. Ze względu na różnorodność i specyfikę funkcjonowania osób z niepełnosprawnościami wszelkie działania inkluzyjne nie powinny być uniwersalne, gdyż ta grupa ze względu na swoją biografię i charakterystykę wymaga inicjatyw kreatywnych odbiegających od klasycznych rozwiązań.

Konieczność wyrównywania szans osób niepełnosprawnych jest podkreślana zarówno w polskich aktach prawnych, jak i w prawodawstwie międzynarodowym. Zwraca się uwagę na możliwości korzystania przez niepełnosprawne jednostki z wszelkich przysługujących im praw. Korzyścią z podjętej aktywności zawodowej jest przełamywanie monotonii, poczucie samorealizacji oraz realnej przynależności do społeczeństwa.

Aktywizacja zawodowa, zatrudnienie wspomagane powinny być popularyzowane wśród potencjalnych pracowników, czyli osób z wszelkiego rodzaju dysfunkcjami, ale przede wszystkim – wśród pracodawców (Włodarska-Zoła, 2007).

Zaprezentowane wyniki badań, zaproponowany model edukacji przedsiębiorczości oraz przegląd literatury prowadzą do następujących wniosków:

1. Dla poprawy jakości funkcjonowania w społeczeństwie osób niepełnosprawnych intelektualnie szczególnie znaczenie mają interakcje personalne oraz możliwość udziału w życiu społecznym, dlatego ważne jest danie szansy osobom niepełnosprawnym intelektualnie na pokazanie swych umiejętności rówieśnikom, by czuli się przydatni dla społeczeństwa.
2. Popularyzacja i rozpowszechnianie praktyk zawodowych z osobami niepełnosprawnymi intelektualnie, tak aby nauczyć kontaktów, relacji, potencjału, zniwelować strach i obawy.

3. Dążyć do „oswojenia” niepełnosprawności. Potencjalni przyszli przedsiębiorcy (studenci i studentki) jeszcze przed założeniem własnej działalności dzięki wspólnym kontaktom winni uświadomić sobie potencjał zawodowy osób z niepełnosprawnością.
4. Podczas szkoleń dla pracodawców należy zwrócić uwagę na możliwości pracy osób niepełnosprawnych intelektualnie, nie tylko od strony ulg i udogodnień, ale też od strony potencjału zawodowego.
5. Pracodawcy winni przejść szkolenia oraz rozmawiać, motywować niepełnosprawnych intelektualnie i rozumieć ich potrzeby.

Literatura

References

- Abramowska, B.E., Tłoczowska, D. (2007). *Nauka i praca osób z niepełnosprawnością intelektualną*. Kołobrzeg: PSOOU. Pozyskano z: <http://niepelnosprawni.gov.pl/container/publikacje/edukacja/nauka%20i%20praca%20osob%20z%20niepelnosprawnoscia%20intelektualna.pdf>
- Atlas dobrych praktyk inkluzji społecznej i zawodowej*. (2011). Warszawa: FISE na zlecenie FEBEA. Pozyskano z: http://www.ngo.pl/files/wiadomosci.ngo.pl/public/korespondenci/portal_ekonomiaspoleczna/AE.pdf
- Babbie, E. (2007). *Badania społeczne w praktyce*. Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Burgea, P., Ouellette-Kuntz, H., Lysagh, R. (2007). Public views on employment of people with intellectual disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 26, 29–37. Pozyskano z: <https://pdfs.semanticscholar.org/bf81/f7f482d523c38bf24fc12189fa1bdc269197.pdf>
- Cieślak, J. (2014). *Przedsiębiorczość polityka rozwój*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Sedno.
- Diamant, M. (2015, 21 kwietnia). *Program Looks to Turn People with Disabilities into Entrepreneurs*. Pozyskano z: <https://www.disabilitycoop.com/2015/04/21/program-entrepreneurs/20233/>
- Entrepreneurship Education* (2018). European Commission. Pozyskano z: https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/support/education_en
- Europejska Unia Zatrudnienia Wspomagane*. *Broszura informacyjna i standardy jakości*. (2013). Warszawa: Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych. Pozyskano z: https://www.pfon.org/images/dodatki/20131114_broszura.pdf
- Frączek, P. (2003). Determinanty aktywności osób niepełnosprawnych na rynku pracy. *Polityka Społeczna*, 11/12, 10–14.
- GUS. (2012). *Osoby niepełnosprawne na rynku pracy w 2011 r.* Warszawa: Pozyskano z: <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/opracowania/osoby-niepelnosprawne-na-ryнку-pracy-w-2011-r-,5,1.html>
- Hamond, B., Haccou, R. (2013). *Zdobywanie i ewaluacja kompetencji społecznych. Projekt ATLAS*. Warszawa: PFON. Pozyskano z: https://www.pfon.org/images/dodatki/20131114_kompetencje.pdf
- Jan Paweł II. (1981). *Encyklika: O pracy ludzkiej Laborem Exercens*. Castel Gandolfo. Pozyskano z: http://www.opoka.org.pl/biblioteka/W/WP/jan_pawel_ii/encykliki/laborem.html
- Klajns, K., Lipman, L. (2011). *Terapia Ericksonowska*. W: L. Grzesiuk, H. Suszek (red.), *Psychoterapia. Szkoły i metody. Podręcznik Akademicki*. Warszawa: ENETEIA, 283–297.
- Kościelska, M. (1984). *Upośledzenie umysłowe a rozwój społeczny*. Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Kościelska, M. (1995). *Oblicza upośledzenia*. Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Mstowski, A. (2019, 10 stycznia). *Centrum DZWONI – aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych*. Pozyskano z: <http://inkubator.powiat.bedzin.pl/?p=2124>
- Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. (2018). *Osoby niepełnosprawne na rynku pracy*. Warszawa: Pozyskano z: <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/container/niepelnosprawnosc-w-liczbach/rynek-pracy/Osoby%20niepelnosprawne%20na%20ryнку%20pracy.pdf>

- GUS. (2017). *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2016/2017*. Warszawa – Wrocław. Pozyskano z: <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/oswiata-i-wychowanie-w-roku-szkolnym-20162017,1,12.html>
- Rymsza, M. (2013). *Aktywizacja w polityce społecznej. W stronę rekonstrukcji europejskich welfare states?*. Warszawa: Instytut Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk.
- Ryś, G. (2018, 16 kwietnia). Wystąpienie abpa Grzegorza Rysia otwierające konferencję „Polonia Restituta” pod hasłem: Praca – Przedsiębiorczość – Społeczna Gospodarka Rynkowa. Pozyskano z: <https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=QjLv7khRCik>
- Szafranek, A., Halicki, J. (2016). Wybrane aspekty inkluzji społecznej. W: M. Halicka, J. Halicki, K. Czykiera (red.), *Niepełnosprawność. Poznać, przeżyć, zrozumieć*. Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, 151–164.
- Urbańska, K. (2013; 2019, 10 marca). *Praca i zatrudnienie osób z niepełnosprawnością intelektualną*. Pozyskano z: <http://www.ocwip.pl/informacje/wszystkie/zobacz/Praca-i-zatrudnienie-osob-z-niepełnosprawnoscia-intelektualna>
- Yang, A. (2016; 2019, 10 marca). *Why Entrepreneurship Education Does Not Work*. Pozyskano z: <https://www.forbes.com/sites/andrewyang/2016/02/25/entrepreneurship-education-does-not-work>
- Vornholt, K., Villotti, P., Muschalla, B., Bauer, J., Colella, A., Zijlstra, F., Van Ruitenbeek, G., Uitdewilligen, S., Corbière, M. (2018). Disability and employment – overview and highlights. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(1), 40–55.
- Wapiennik, E. (2005). *Prawa osób z niepełnosprawnością intelektualną. Dostęp do edukacji i zatrudnienia. Raport 2005*. Warszawa: Open Society Institute, PSOOU. Pozyskano z: https://psoni.org.pl/wp-content/uploads/2015/09/Report_ID_PolishVersion.pdf
- Włodarska-Zoła, L. (2017; 2018, 17 stycznia). Aktywność zawodowa jako forma rehabilitacji osób niepełnosprawnych. *Edukacja – Technika – Informatyka*, 2(20). Pozyskano z: http://www.eti.rzeszow.pl/docs/ETI_7_2.pdf
- Woźniak, Z. (2007). Główne bariery aktywności zawodowej osób z ograniczoną sprawnością. W: A. Brzezińska, Z. Woźniak, K. Maj (red.), *Osoby z ograniczoną sprawnością na rynku pracy*. Warszawa: Academica Wydawnictwo WSPW, 69–84.
- Zaorska, M. (2017). Osoba z niepełnosprawnością na/w drodze aktywizacji zawodowej – wybrane problemy a realia współczesnej rzeczywistości społecznej. W: B. Antoszewska, I. Myśliwczyk (red.), *Jest człowiek z niepełnosprawnością – pola refleksji*. Poznań: Wydawnictwo naukowe SILVA RERUM, 37–48.

Małgorzata Pietrzak, dr, starszy wykładowca w Instytucie Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Pedagog specjalny – oligofrenopedagog. Autorka publikacji z zakresu wdrażania teorii konektywizmu i teorii konstruktywistycznej w kształceniu przyrodniczym, z wykorzystaniem chmury internetowej i ICT w zajęciach kameralnych, terenowych i laboratoryjnych. Twórczyni idei kształcenia transmedialnego w naukach przyrodniczych, autorka edukacyjnego filmu transmedialnego o Krakowie.

Małgorzata Pietrzak, PhD, senior lecturer – Jagiellonian University, Institute of Geography and Spatial Management. Special educator – oligophrenopedagogue. Author of publications on the implementation of connectivism theory and constructivism in environmental education with the use of Internet Cloud and ICT in classroom, field and laboratory teaching. Creator of the idea of transmedia education in environmental sciences. Author of transmedia education film about Krakow.

ORCID: 0000-0002-7892-6503

Adres/Address:

Uniwersytet Jagielloński
Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej
ul. Gronostajowa 7
30–387 Kraków, Polska
e-mail: malgorzata.pietrzak@uj.edu.pl

Ewelina Sobocha, dr nauk o zdrowiu, adiunkt w Instytucie Pedagogiki Specjalnej Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, pedagog specjalny – oligofrenopedagog – i edukator seksualny. Ma doświadczenie w pracy z dziećmi, młodzieżą i dorosłymi z głęboką i głęboką niepełnosprawnością intelektualną. Jej zainteresowania naukowe to: funkcjonowanie psychospołeczne, dorosłość i starość osób z niepełnosprawnością intelektualną, seksualność osób z niepełnosprawnością intelektualną, zagadnienia związane z komunikacją i budowaniem relacji.

Ewelina Sobocha PhD, assistant professor in the Institute of Special Education at the Pedagogical University of Krakow, special educator and sex educator. She has experience in working with children, youth and adults with deeper and deep intellectual disabilities. Research interests: psychosocial functioning, adulthood and old age of people with intellectual disabilities, sexuality of people with intellectual disabilities, issues related to communication and building relationships.

ORCID: 0000-0003-1184-5167

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej
Katedra Andragogiki Specjalnej
Instytut Pedagogiki Specjalnej
ul. Ingardena 4
30-060 Kraków, Polska
e-mail: ewelina.sobocha@up.krakow.pl

NATALIA KUDEŁKO

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Polska ■ Cracow University of Economics, Poland

Wpływ reklamy społecznej na deklarowane zachowania odbiorców na przykładzie studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

The Influence of Social Advertising on the Recipients' Declared Behaviour Based on the Example of Students of the Cracow University of Economics

Streszczenie: Coraz bardziej popularnym trendem w marketingu staje się marketing społeczny. W treści niniejszego artykułu zawarto najważniejsze informacje na temat reklam społecznych oraz przedstawiono wyniki badań własnych dotyczących znajomości zagadnienia kampanii społecznych, a także oddziaływania reklam społecznych na ich odbiorców. Zasadniczym celem artykułu było zbadanie wpływu wybranych reklam społecznych na deklarowane zmiany w zachowaniu odbiorców. W badaniach zastosowano następujące metody badawcze: deskresearch, ankietę oraz metody: statystyki opisowej i wnioskowania statystycznego. Jak wynika z przeprowadzonych badań, studenci mają dość powierzchowną wiedzę na temat kampanii społecznych, a zaprezentowane reklamy społeczne nie wpłynęły znacząco na ich deklarowane zachowania. Pożądane postawy i zachowania społeczne powinny być zatem kształtowane przez bardziej intensywne sposoby perswazji. Oprócz reklamy społecznej należy wykorzystywać także inne instrumenty marketingu społecznego oraz podejmować różne dodatkowe działania, np. edukacyjne.

Abstract: Social marketing is becoming a more and more popular marketing trend. The article contains the most important information about social advertising and presents the results of the author's own research on the knowledge of the issue of social campaigns, as well as the impact of social advertising on their recipients. The main purpose of the article was to examine the impact of selected social advertising on declared changes in consumer behaviour. The following research methods were used: desk-research, questionnaire and methods of descriptive statistics and statistical inference. As results from the research, students have quite a superficial knowledge of social campaigns, and the presented social advertising did not significantly affect the declared behaviour of the respondents. The desirable attitudes and social behaviours should therefore be shaped by more intense forms of persuasion. In addition to social advertising, other social marketing instruments should also be used and various additional activities should be undertaken, e.g. educational ones.

Słowa kluczowe: marketing społeczny; postawy; reklama społeczna; zachowania

Keywords: attitudes; behaviours; social advertising; social marketing

Otrzymano: 15 stycznia 2019

Received: 15 January 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Kudelko, N. (2019). Wpływ reklamy społecznej na deklarowane zachowania odbiorców na przykładzie studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 106–124. doi: 10.24917/20833296.152.8

Wstęp

We współczesnej gospodarce zainteresowanie problemami społecznymi, ekologicznymi i etycznymi staje się równie ważne jak zainteresowanie problemami ekonomicznymi. W dziedzinie marketingu nowym, coraz bardziej popularnym trendem staje się marketing społeczny. Jego głównym narzędziem są kampanie społeczne, których celem jest uświadomienie odbiorcom różnych problemów społecznych oraz nakłonienie ich do zmiany dotychczasowych postaw i zachowań, na bardziej pożądane. Najbardziej popularnym instrumentem komunikacji marketingowej, wykorzystywanym w realizacji kampanii społecznych, jest reklama społeczna. W treści niniejszego artykułu zawarto najważniejsze informacje na temat reklam społecznych oraz przedstawiono wyniki badań ankietowych dotyczących znajomości zagadnienia kampanii społecznych, a także oddziaływania reklam społecznych na ich odbiorców, na wybranych przykładach.

W badaniach poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jaka jest wiedza ankietowanych na temat kampanii społecznych?
- Jaki są odbiór i reakcja ankietowanych na przedstawiane reklamy społeczne?
- Czy w wyniku zetknięcia się z przekazem reklamowym ankietowani są skłonni do zadeklarowania zmian w swoim zachowaniu?

Zasadniczym celem artykułu było zbadanie wpływu wybranych reklam społecznych na deklarowane zmiany w zachowaniu odbiorców.

Badania empiryczne prowadzone były wśród studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Opracowanie zostało przygotowane na podstawie źródeł pierwotnych, tj. danych zebranych w wyniku przeprowadzonych badań ankietowych, a także źródeł wtórnych, tj. literatury przedmiotu. W badaniach zastosowano następujące metody badawcze: desk-research, ankietę oraz metody: statystyki opisowej i wnioskowania statystycznego.

Reklama społeczna jako podstawowe narzędzie marketingu społecznego

Marketing określany jest jako proces społeczny, w wyniku którego grupy i jednostki otrzymują pożądane dobra, dzięki tworzeniu, oferowaniu i wymianie towarów i usług mających wartość (Kotler, Keller, 2012: 5). Pojęcie marketingu nawiązuje do działań polegających na rozpoznaniu potrzeb różnych grup odbiorców oraz jak najlepszym dostosowaniu oferty przedsiębiorstw do oczekiwań klientów (Domański, Kowalski, 2000: 7). Jako naczelną zasadę marketingu uznaje się dążenie do maksymalizacji satysfakcji partnera wymiany. Może nim być konsument, klient, użytkownik lub nabywca.

Jednym z najnowszych trendów w dziedzinie marketingu jest marketing społeczny. Przyjmuje się, że po raz pierwszy termin ten został zdefiniowany w roku 1971 przez Ph. Kotlera i G. Zaltmana. Marketing społeczny określili oni jako proces planowania, wdrażania i kontrolowania programów ukierunkowanych na wzrost adaptacji idei społecznych (Kotler, Zaltman, 1971: 5). W marketingu społecznym wykorzystuje się wiedzę i techniki marketingowe do osiągnięcia i wzmocnienia celów społecznych. Podmiotami, które mogą stosować marketing społeczny, są przedsiębiorstwa komercyjne, organizacje non profit, organizacje publiczne i prywatne oraz instytucje (Czubała, Jonas, Wojnarowska, 2017: 36).

Tematyka podejmowana w marketingu społecznym nawiązuje do patologii, odchyłeń od normy i bolączek społecznych. Głównie dotyczy ona problemów takich jak: walka z nowotworami, walka z AIDS i HIV, depresja, narkomania, alkoholizm, uzależnienie od wyrobów tytoniowych i nikotynowych, brak tolerancji, przemoc wobec dzieci i przemoc w rodzinie, ochrona środowiska, jazda samochodem po spożyciu używek oraz zbyt szybka i brawurowa jazda (Karwacka, 2007: 25–26).

Analiza literatury przedmiotu wskazuje, że marketing społeczny odznacza się następującymi cechami:

- wykorzystuje się w nim ogólne działania i założenia marketingu klasycznego,
- produktem sprzedawanym jest pewna idea. Ma ona na celu akceptację, modyfikację lub odrzucenie dotychczasowego zachowania jednostki bądź społeczeństwa,
- zmiana zachowania jest dobrowolna i spowodowana zwiększeniem zakresu wiedzy z dziedziny poruszanego tematu,
- działania marketingu społecznego z założenia nie mogą generować zysku dla przedsiębiorstwa,
- marketing społeczny dotyka problemów społecznych, ekologicznych i etycznych,
- korzyści z marketingu społecznego w wąskim zakresie czerpie jednostka, a w szerokim – całe społeczeństwo.

Marketing społeczny realizowany jest na różne sposoby. Jednym z najpopularniejszych narzędzi jest kampania społeczna, której głównym narzędziem jest emitowanie reklamy społecznej.

Kampanią społeczną można nazwać perswazyjny komunikat, który ma na celu przede wszystkim zmianę postaw i zachowań na takie, które są społecznie pożądane. Kampanie społeczne powinny być realizowane na dwa sposoby. Pierwszym z nich jest zachęcanie społeczeństwa do zachowań prospołecznych, natomiast drugi to zachęcanie do rezygnacji z zachowań niepożądanych (Maison, Wasilewski, 2002: 9). Kampania społeczna kierowana jest do określonej grupy docelowej. Jej celem jest wzrost świadomości danego problemu społecznego, a następnie zmiana postaw, poglądów i zachowania odbiorców. Kampania społeczna wykorzystuje techniki i narzędzia reklamowe podobne do wykorzystywanych w kampaniach komercyjnych.

Reklama społeczna definiowana jest jako perswazyjny komunikat, który ma na celu wywołanie określonych, społecznie pożądanych zachowań i postaw lub zaniechanie niechcianych zachowań społecznych przez odbiorcę. Cel reklamy społecznej zostanie osiągnięty wtedy, gdy odbiorcy zostaną skutecznie namówieni do reklamowanych zachowań prospołecznych lub gdy zostaną skutecznie skłonieni do porzucenia niepożądanych zachowań, które wykazują obecnie. Zachowania niepożądane rozumieć można na dwa

sposoby: jako niepożądane dla danej jednostki lub dla całego społeczeństwa. Przykładem pierwszego może być palenie papierosów, a drugiego – palenie papierosów w miejscach publicznych (Parlicki, 2011: 148).

Reklamy społeczne wykorzystują techniki stosowane w reklamach komercyjnych. Jednakże między tymi typami reklam występuje wiele różnic, takich jak:

- złożoność postawy oraz pożądaną poziom jej zmiany,
- charakter przekazu,
- rodzaj korzyści dla konsumenta,
- intencje nadawcy,
- budżet (Maison, Wasilewski, 2002).

W przypadku złożoności postawy, w reklamie komercyjnej zazwyczaj skupia się na wywołaniu płytkiej zmiany u konsumenta, która najczęściej polega na zmianie sposobu zachowania. Przykładowo reklama Coca-Coli jedynie zachęca do kupna produktu tej marki, a nie produktu marki konkurencyjnej. W przypadku reklamy społecznej nadawca dąży do głębokiej zmiany zachowania odbiorcy. Od odbiorcy wymaga się poświęcenia dużo większych nakładów energii na to, aby zaistniała zmiana. Na przykład reklama społeczna zachęca do codziennej, godzinnej aktywności fizycznej. Odbiorcy jest dużo trudniej zmienić swoje dotychczasowe przyzwyczajenia, a więc zmiana jest w tym przypadku trudniejsza.

Charakter przekazu w reklamie komercyjnej zazwyczaj jest przyjemny. W wielu spotach reklamowych zobaczyć można wyłącznie szczęśliwych ludzi, mających przyjaciół oraz ciekawe życie. Ponadto reklamodawcy często pokazują danego człowieka przed i po użyciu, skosztowaniu, wykorzystaniu danego produktu. Sceny sprzed nacechowane są negatywnymi emocjami, a po – pozytywnymi. Takie obrazy wywołują u odbiorcy poczucie, że kupno reklamowanego produktu spowoduje, że jego życie będzie wyglądać lepiej. Nieco inaczej sytuacja prezentuje się w przypadku reklam społecznych. Najczęściej wywołują one negatywne emocje. Mają wzbudzić u adresata dyskomfort, uczucie smutku czy szok. Sugerują, że zniwelowanie negatywnych emocji może nastąpić przez podjęcie działań, do których nakłania reklama.

Korzyści, jakie osiąga odbiorca reklamy komercyjnej, są zazwyczaj szybko odczuwane. Nagroda, którą jest kupno reklamowanego dobra lub skorzystanie z usługi, może być natychmiastowa lub ewentualnie otrzymana w najbliższym czasie. Ponadto, korzyści te są mierzalne i łatwe do zweryfikowania. Przykładowo, konsument po obejrzeniu reklamy batona Snickers pójdzie do sklepu, kupi go i zje. Będzie odczuwał korzyści swojego zachowania natychmiastowo. Będzie również dokładnie wiedział, dlaczego odczuwa satysfakcję i zadowolenie. Na korzyści wynikające z zastosowania się do sugestii zawartych w reklamie społecznej odbiorca musi znacznie dłużej poczekać. Opierając się na przykładzie wymienionym wyżej – gdy odbiorca zastosuje się do idei kampanii i zacznie uprawiać sport godzinę dziennie, zamiast w tym czasie przykładowo oglądać telewizję, osiągnie satysfakcję i korzyści ze zmiany zachowania, ale będą one odłożone w czasie, niekiedy nawet na bardzo długo. Zatem zanim osiągnie on korzyści, może zaprzestać uprawiać sport, gdy zabraknie mu cierpliwości lub motywacji. Równocześnie korzyści te są bardzo trudne to zmierzenia.

Również intencje reklamodawców komercyjnych i społecznych różnią się od siebie. W reklamie komercyjnej jest to przede wszystkim chęć uzyskania zysku ze sprzedaży reklamowanego dobra lub usługi. Nadawca takiego komunikatu cieszy się niskim zaufaniem wśród odbiorców, a nawet posądzany jest o celowe manipulacje przekazem, w celu

uzyskania wcześniej wspomnianego zysku. Reklama społeczna odbierana jest bardziej pozytywnie. Cechuje się wysoką wiarygodnością wśród odbiorców oraz wywołuje sympatię dla organizacji, pragnących swoim działaniem pomóc innym.

Reklamy komercyjne cechują się dużym nakładem finansowym, który przedsiębiorstwa są w stanie na nie przeznaczyć. Reklamy społeczne, a w szczególności te, które tworzone są przez przedsiębiorstwa i organizacje niekomercyjne, mają dużo mniejszy budżet.

Reklamy społeczne, będące najpopularniejszym instrumentem kampanii społecznych, można sklasyfikować ze względu na tematykę, której dotyczą. Do najpopularniejszych tematów zalicza się: promocję i profilaktykę zdrowia, bezpieczeństwo w ruchu drogowym, bezpieczeństwo publiczne, pomoc społeczną, ochronę praw człowieka, ochronę przyrody, równouprawnienie, bezpieczeństwo w sieci.

Emitowanie reklam społecznych ma na celu zmianę postaw i zachowań u odbiorców. Zachowanie oznacza konkretne działanie i postępowanie, w odniesieniu do określonych bodźców, oddziałujących z zewnątrz. Sposób reakcji na bodźce, przejawiający się w konkretnym zachowaniu, jest uwarunkowany poglądami i postawami danego człowieka.

Postawa to sumaryczna ocena wybranego obiektu. Jest reakcją oceniającą go. Obiektem tym może być każda rzecz, zarówno konkretna, jak i abstrakcyjna, rzecz nieożywiona, osoba lub grupa. Innymi słowy, postawa jest trwałą oceną pojęć, obiektów i ludzi. Może być zarówno pozytywna, jak i negatywna. Trwałość postawy oznacza, że jest ona utrzymywana przez dłuższy czas. Chwilowa, impulsywna irytacja z powodu wypowiedzianych słów przez pewną osobę, nie jest postawą wobec niej. Postawą będzie trwała, niepochlebna ocena tej osoby (Olson, Zanna, 1993: 117). Prezentowana postawa wpływa na trwałe dyspozycje do zachowania się względem danego obiektu. Postawa składa się z trzech elementów: emocjonalnego, poznawczego i behawioralnego (McGuire, 1985: 233–246). Element emocjonalny zależy od odczuć. Są to wszelkie emocjonalne reakcje na dany obiekt. Element poznawczy zawiera myśli oraz przekonania o danym obiekcie. Komponent behawioralny określa, jakie działania osoba podejmuje wobec obiektu.

Chociaż postawy utrzymywane są przez człowieka przez dłuższy czas, mogą ulec zmianie. Wszelkie kampanie społeczne powstają właśnie po to, aby je zmieniać. Gdyby człowiek nigdy nie zmieniał swoich postaw, to nie zmieniałby raz przyjętych opinii do końca życia. Jest to niemożliwe, gdyż człowiek na różnych etapach swojego życia zwraca uwagę na inne wartości. Często zmiany postaw powodowane są zdobywaną wiedzą oraz nabywanymi doświadczeniami. Zatem zmiany są nieuniknione i potrzebne.

Na temat marketingu społecznego, tego stosunkowo nowego trendu w nauce marketingu, powstało wiele prac. Większość z nich dotyczy istoty marketingu społecznego, kampanii społecznych oraz reklam społecznych jako podstawowych narzędzi wpływu na zmiany postaw i zachowań. Nieco mniej jest opracowań dotyczących rezultatów działania reklam społecznych i ich skuteczności.

W literaturze przedmiotu znajdują się opracowania dotyczące zasad, narzędzi i funkcji marketingu społecznego (Kotler, Zaltman, 1971; Czubała i in., 2017; Herbuś, 2016; Maison, Wasilewski, 2002). Autorzy podejmują się także analizy różnic pomiędzy reklamą komercyjną a reklamą społeczną (Wróblewska, 2018; Wójciuk, 2017). B. Tarczydło (2013) opisuje metodykę projektowania i wdrażania skutecznej kampanii społecznej oraz podaje przykłady wybranych kampanii społecznych, realizowanych w Polsce. Twierdzi, że ważne jest, aby w kolejnych etapach projektowania kampanii społecznej uwzględnić: opracowanie pomysłu na kampanię dotyczącą istotnego problemu, pozyskanie

potencjalnych sojuszników, przekonanie partnerów do współpracy, opracowanie przesłanek kampanii, doprecyzowanie celów kampanii, zebranie faktów przemawiających za słuszością propagowanej idei, opracowanie zakresu działań, wdrożenie kampanii oraz pomiar jej rezultatów. A. Wójciuk (2016), na podstawie różnych przykładów reklam społecznych, omawia zawarte w nich narzędzia perswazji. Dochodzi do wniosku, że podstawowymi technikami, które zwiększają szanse na realizację celu reklamy, są: sugestywność przekazu, stosowanie aluzji literackich oraz wykorzystanie symboli.

Na temat kampanii społecznych prowadzonych w Polsce i w innych krajach powstało wiele opracowań. Obszarem zainteresowania M. Parlickiego (2011) stało się propagowanie wartości rodzinnych i rodzicielskich, w szczególności: promowanie więzi rodzinnych, zapobieganie przemocy w rodzinie, godzenie kariery zawodowej z wypełnianiem ról rodzicielskich. Artykuł I. Osmólskiej i J. Próchniaka (2017) odnosi się do tematu bezpieczeństwa w ruchu drogowym i omawia funkcję przekazów perswazyjnych, których celem jest spowodowanie pozytywnych zmian w zachowaniu użytkowników dróg. Autorzy szeroko omawiają założenia, cele i działania ukierunkowane na promowanie bezpieczeństwa w ruchu drogowym, na przykładzie rządowego prewencyjnego programu ograniczania przestępczości i aspołecznych zachowań „Razem bezpieczniej”. Obszarem zainteresowań M. Kicińskiej (2012) stała się równość płci. W swojej pracy autorka dokonała obszernego przeglądu kampanii społecznych realizowanych w Polsce i za granicą, a dotyczących przeciwdziałaniu przemocy, równości płci w sferze publicznej i życiu politycznym oraz w życiu zawodowym i prywatnym. Inna badaczka, A. Postek (2016), dokonuje przeglądu polskich i zagranicznych reklam, nawiązujących do problematyki praw zwierząt, obejmującej odpowiednią opiekę nad nimi, ograniczanie bezdomności zwierząt, ochronę dzikich zwierząt, a także zachęcanie do diety wegetariańskiej i wegańskiej oraz rezygnacji z korzystania z produktów pochodzenia zwierzęcego, takich jak futra czy skóry naturalne. Autorka zauważa, że w reklamach dotyczących zwierząt wykorzystywany jest najczęściej negatywny przekaz emocjonalny, którego celem jest wywołanie złości bądź smutku.

Wiele prac odnosi się do roli różnorodnych czynników w osiągnięciu założonych celów kampanii społecznych. Bardzo często podkreślana jest rola emocji, wzbudzanych podczas przekazu reklamowego. Ogromne znaczenie emocji w odbiorze komunikatów wyjaśnia się tym, że są to pierwsze reakcje na reklamę i dlatego znacząco wpływają na następujące później procesy przetwarzania przekazywanych informacji (Falkowski, 2002: 30–31). Szczególnie silnie oddziałuje lęk, który jest wywoływany w celu przekonania odbiorcy przekazu reklamowego do podjęcia określonych działań, zgodnych z jego własnymi interesami (Doliński, 2011). Chociaż, jak dowodzą J. Dmitruk i K. Krzyżanowska (2008), reklamy społeczne, które przedstawiają tragiczne skutki, wynikające z nieprzestrzegania przyjętych w społeczeństwie norm i reguł, oddziałują na odbiorców z dużą siłą tylko w krótkim czasie po zakończeniu kampanii. Zatem efekty takich komunikatów perswazyjnych nie są długotrwałe. Do podobnych wniosków doszli autorzy pracy *The effectiveness of social marketing interventions for health improvement: what's the evidence?* (Ross i in., 2006). Na podstawie badań na temat skuteczności marketingu społecznego w zapobieganiu paleniu papierosów, spożywania alkoholu i nielegalnego zażywania narkotyków przez młodzież stwierdzili oni, że interwencje z zastosowaniem marketingu społecznego były skuteczne w krótkim czasie. Natomiast w dłuższym okresie pozytywne skutki zanikały.

J. Petrykowska (2013) zgodziła się z twierdzeniem, że do najpowszechniejszych sposobów wywierania wpływu na odbiorców reklamy społecznej należy wzbudzanie emocji,

w tym głównie negatywnych. Poza tym istotnym elementem jest odpowiedni dobór bohaterów reklamy, często z wykorzystaniem wizerunku osoby publicznej. Innym ważnym aspektem jest stosowanie nagród i kar. Nagroda wiąże się z korzyściami, wynikającymi z propagowanego zachowania, kara zaś to negatywne konsekwencje niestosowania się do pożądanego reguł czy zachowywania się w sposób szkodliwy. Przykłady wykorzystywania wizerunku osób publicznych w działaniach marketingu społecznego prezentują A. Winiarska, A. Wojnarowska i J. Wesołowska (2012). Ich zdaniem, angażowanie w kampaniach znanych osób i wykorzystywanie ich autorytetu ma na celu zwiększenie zainteresowania danym problemem i nadanie mu rozgłosu, a tym samym – zwiększenie siły oddziaływania przekazu. Ważna jest przede wszystkim wiarygodność takiej osoby i występowanie jakichś jej powiązań z tematem kampanii. Z kolei A. Matuszewska (2013) dowodzi, że ważnym czynnikiem, mającym wpływ na ocenę przez odbiorców przekazu reklamowego, jest system wartości jego odbiorcy. Istotne znaczenie ma także temat kampanii. Musi on wydawać się adresatom ważny i musi też wzbudzać zainteresowanie społeczeństwa podejmowaną problematyką (Limański, Drabik, 2007).

Oceniając skuteczność oddziaływania kampanii i reklam społecznych, K. Piątek (2015), na podstawie badań kampanii dotyczących niepełnosprawności, twierdzi, że w stosunku do postrzegania osób niepełnosprawnych i ich praw zachodzą pozytywne zmiany, ale trudno dowiedzieć, czy są one konsekwencją realizowanych kampanii społecznych.

Przykładu wpływu marketingu społecznego na zachowania społeczeństw dostarczyli autorzy pracy: *Changing Wild Meat Consumption: An Experiment in the Central Amazon, Brazil* (Chaves i in., 2018). Omówili oni skutki kampanii społecznej, prowadzonej w społecznościach zamieszkałych na terenach Amazonii w Brazylii, której celem było ograniczenie zabijania dzikich zwierząt w celach konsumpcyjnych, wobec zagrożenia nadmiernego zmniejszania się populacji niektórych gatunków dzikich zwierząt. Przeprowadzona kampania społeczna, połączona z zachętami cenowymi, przyczyniła się do ograniczenia spożycia dziczyzny.

A. Dudziak (2013) przeprowadził badania, na podstawie których stwierdził, że studenci dziennikarstwa i komunikacji społecznej na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie są skłonni zaaprobować w reklamach społecznych stosowanie silnych przekazów emocjonalnych i przełamywanie tabu, natomiast negatywnie odnoszą się do naruszania norm społecznych i wartości etycznych. Inne badania, przeprowadzone w społeczności białostockich studentów, wykazały, że najpopularniejszymi źródłami czerpania przez nich wiedzy na temat kampanii społecznych, są telewizja i internet. Natomiast jeżeli chodzi o wpływ reklam społecznych na zmianę postaw i zachowań, okazało się, że najskuteczniejsze są kampanie dotyczące przestrzegania przepisów ruchu drogowego (Piekutowska i in., 2013).

Z kolei C. Tucker (2016) dowodzi, że reklama społeczna jest mniej skuteczna, jeśli jej nadawca wyraźnie wskazuje, że stara się za jej pomocą wywrzeć wpływ społeczny. Należy zatem unikać jawnych prób rekomendacji społecznych w treści reklamy.

Metody badań i charakterystyka grupy badawczej

Niniejszy artykuł powstał na podstawie źródeł wtórnych, tj. literatury przedmiotu, oraz źródeł pierwotnych, tj. danych zebranych w wyniku przeprowadzonych badań ankietowych.

Analizę źródeł wtórnych wykonano metodą desk research. Zastosowaną metodą pozyskania danych pierwotnych była ankieta, zaś narzędziem pomiaru – samodzielnie skonstruowany kwestionariusz ankietowy. Badaną populację zdefiniowano jako zbiorowość studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Próbę badawczą pozyskano metodą doboru losowego. Jako sposób kontaktu z respondentami wybrano ankietę komputerową, udostępnianą w internecie. Odpowiedzi udzielane były w systemie online.

Kwestionariusz ankiety składał się z 39 punktów, które miały formę zdań pytających. Zawierał on pytania zamknięte oraz pytanie kafeteryjne półotwarte. Pytania zamknięte mają wyznaczone z góry dopuszczalne odpowiedzi, które są rozłączne. Respondent może wskazać tylko jedną z nich (np. na pytanie: „Czy kampania społeczna inicjowana jest przez przedsiębiorstwa komercyjne?” do wyboru były następujące odpowiedzi: „tak”, „raczej tak”, „nie wiem”, „raczej nie”, „nie”). W pytaniach kafeteryjnych półotwartych odpowiedzi nie wykluczają się i dopuszcza się, by respondent wybrał spośród nich więcej niż jedną odpowiedź. Dodatkowo na liście odpowiedzi ukryte jest podpytanie otwarte brzmiące: „inne, jakie?” (np. na pytanie: „Jakie instrumenty komunikacji są najczęściej wykorzystywane w realizacji kampanii społecznej?” do wyboru były następujące odpowiedzi: „reklama społeczna”, „działania public relations”, „sponsoring”, „promocja osobista”, „promocja dodatkowa”, „inne, jakie?”).

Kwestionariusz zawierał również materiały wideo, które przedstawiały dwa spoty reklamowe, pochodzące z dwóch różnych kampanii społecznych.

Kwestionariusz ankiety składał się z trzech części. Pierwsza z nich zawierała pytania umożliwiające zbadanie wiedzy ankietowanych na temat kampanii społecznych i jej instrumentów. Pytania w drugiej części odnosiły się do pierwszego spotu reklamowanego. Miały one na celu zbadanie reakcji, jakie ankieta wywołała u badanych, oraz pozyskanie odpowiedzi na pytanie, czy obejrzenie spotu wywarło wpływ na deklarowaną zmianę ich dotychczasowego zachowania. Analogicznie została skonstruowana trzecia część ankiety, w której pytania dotyczyły drugiego przedstawionego spotu reklamowego.

Pierwsza z reklam dołączonych do kwestionariusza to „Raz, dwa, trzy... zginiesz Ty”. Jest ona częścią ogólnopolskiej kampanii społecznej na temat bezpieczeństwa w ruchu drogowym. Jej twórcami są: Komenda Stołeczna Policji oraz Okręgowy Inspektorat Służby Więziennej w Warszawie. Partnerami w kampanii są ponadto: Wojewódzki Ośrodek Ruchu Drogowego w Warszawie, Wojskowy Instytut Medyczny oraz Gazeta Codzienna Fakt. Reklama „Raz, dwa, trzy... zginiesz Ty” została stworzona w marcu 2018 r. Ma na celu promowanie trzech filarów bezpieczeństwa drogowego, tj. przestrzegania dozwolonej prędkości, zapinania pasów bezpieczeństwa oraz przestrzegania zakazu jazdy samochodem po spożyciu alkoholu. W spocie reklamowym występuje aktor Janusz Chabiora, który gra w nim rolę lekarza w prosektorium. Film reklamowy sugeruje, że w prosektorium znajdują się osoby zmarłe w wypadkach drogowych. Reklama wyraźnie pokazuje, że skutki złych decyzji podejmowanych na drogach mogą być tragiczne i nieodwracalne.

Druga z zamieszczonych w kwestionariuszu reklam nosi nazwę „Króliki”. To główny element kampanii społecznej Ministerstwa Zdrowia, która ma promować wśród obywateli zdrowy styl życia dla większej dietności. Jest częścią kampanii społecznej finansowanej w ramach realizacji Narodowego Programu Zdrowia w latach 2016–2020. Budżet kampanii wyniósł 2,7 mln zł. Jej celem jest zachęcenie Polaków do prowadzenia zdrowego stylu życia w celach prokreacyjnych. Bohaterami filmu reklamowego są króliki. Jeden z nich, narrator, zachęca do naśladowania królików. Zdradza sposób na posiadanie

licznego potomstwa. Opowiada, że to dzięki prowadzeniu zdrowego stylu życia króliki tak łatwo się rozmnażają. Jedzą zdrowo, unikają używek, unikają stresów i dużo się ruszają. Jako argument prawdziwości swoich słów podaje, że jego ojciec miał 63 dzieci.

Na końcu kwestionariusza ankiety zamieszczone zostały pytania metryczkowe, dotyczące płci, wieku oraz miejsca zamieszkania respondentów.

Macierz danych, powstała na podstawie informacji pozyskanych od ankietowanych, zapisano w formacie właściwym dla komputerowego programu statystycznego SPSS. Z wykorzystaniem tego programu, w dalszych etapach postępowania badawczego, dokonano stosownych obliczeń. W procesie kodowania dane surowe zostały przekształcone w symbole liczbowe. Dzięki tej procedurze możliwe było ich zliczanie oraz dokonywanie analiz statystycznych.

W artykule zastosowano metodę statystyki opisowej. Posłużyła ona do opisu statystycznego badanej próby, tj. analizy rozkładu danych cech w próbie. W analizie zastosowano wskaźniki struktury – odsetki wyrażone w procentach.

Ponadto zastosowano metodę wnioskowania statystycznego, w celu wykrycia i zmierzenia wzajemnych związków między wybranymi cechami oraz ustalenia ich siły. Wnioskowanie statystyczne zrealizowano z wykorzystaniem testów opartych na rozkładzie chi-kwadrat, właściwych w przypadku analizy danych jakościowych.

W badaniu wzięło udział 140 respondentów. Wśród nich znalazło się 33 mężczyzn i 107 kobiet. Zdecydowana większość badanych znajdowała się w przedziale wiekowym od 18 do 25 lat – takich osób było 136. Spośród pozostałych 3 osoby były w wieku od 26 do 35 lat, a 1 osoba określiła swój wiek na powyżej 36 roku życia. Miejscem zamieszkania większości badanych okazało się miasto o liczbie ludności przewyższającej 100 tys. mieszkańców. Aż 87 osób określiło, że mieszka w takim mieście. Mniej osób, bo 36, stwierdziło, że ich miejscem zamieszkania jest wieś, a 17 – że mieszkają w mieście skupiającym poniżej 100 tys. mieszkańców.

Wyniki badań

Jednym z zamierzeń przeprowadzonych badań było zbadanie stanu wiedzy studentów na temat kampanii społecznych. Odpowiedzi na pytanie dotyczące znajomości pojęcia kampanii społecznej wskazują jednoznacznie, że studenci mają wiedzę na ten temat. Aż 137, czyli 97,9%, z nich odpowiedziało, że spotkało się z pojęciem kampanii społecznej. Jednak pojęcie to nie jest przez wszystkich właściwie rozumiane. Większość (83 studentów, tj. 59%) zgodziła się lub zgodziła się częściowo (47 osób, tj. 33%) ze stwierdzeniem, że kampania społeczna nagłaśnia istotny problem społeczny. Nieco ponad połowa zgodziła się z twierdzeniem, że kampania społeczna zmierza do zmiany postaw i zachowań wobec istotnych problemów społecznych (72 studentów, tj. 51% ankietowanych). Studenci wykazali jednak brak wiedzy dotyczącej autorów kampanii społecznych. Aż 59 ankietowanych (42%) nie wiedziało, czy mogą być to instytucje non profit, a aż 70 osób (50%) ankietowanych nie miało wiedzy, czy mogą być to przedsiębiorstwa komercyjne. Studenci nie byli również pewni, czy kampania społeczna może być efektem współpracy przedsiębiorstw komercyjnych i organizacji non profit – 44 osoby (31% badanych) nie wiedziało, czy jest to prawda, czy nie.

Zdecydowana większość osób zgodziła się z twierdzeniem, że celem angażowania się organizacji non profit w realizację kampanii społecznej jest uwrażliwienie społeczeństwa

na dany problem społeczny. Odpowiedzi „tak” lub „raczej tak” udzieliło na to pytanie 130 osób, czyli aż 92,9% badanych. Natomiast zdania były podzielone na temat tego, czy celem organizacji non profit jest poprawa wizerunku. W tym przypadku „tak” i „raczej tak” twierdziło tylko 55 osób (39,3%). Więcej osób miało zdanie przeciwne: „nie” lub „raczej nie”, tj. 60 osób (42,9%). Do niewiedzy w tej kwestii przyznało się 25 osób (17,9%). W odniesieniu do przedsiębiorstw komercyjnych dominująca większość uważała, że celem angażowania się przez nie w realizację kampanii społecznych jest poprawa swojego wizerunku. Na to pytanie „tak” lub „raczej tak” odpowiedziało 125 osób (89,3%). Bardzo duża część badanych uważała także, że motywacją przedsiębiorstw komercyjnych jest chęć zwiększenia sprzedaży swoich produktów. W tym przypadku pozytywnych odpowiedzi udzieliło 112 osób (80%). Spora część badanych uważała, że przedsiębiorstwa i organizacje non profit tworzą kampanie społeczne, aby zwiększyć swoje szanse na pozyskanie sponsorów. Odpowiedzi „tak” i „raczej tak” udzieliło 119 osób (85%). Nieco mniej ankietowanych sądziło, że organizacje non profit i przedsiębiorstwa komercyjne współpracują ze sobą, aby osiągnąć wspólne cele (101 osób, tj. 71,2%).

Kolejne pytania miały na celu zbadanie znajomości instrumentów kampanii społecznej. Respondenci poproszeni zostali o wskazanie najczęściej wykorzystywanych instrumentów. Prawie wszyscy ankietowani wskazali reklamę społeczną jako najpopularniejsze narzędzie kampanii społecznej. Odpowiedzi takiej udzieliło 139 osób. Drugą popularną odpowiedzią była promocja dodatkowa. Udzieliły jej 84 osoby, czyli 60% ankietowanych. Połowa respondentów wymieniła też działania PR. Natomiast najmniej popularną odpowiedzią była promocja osobista (9 osób, tj. 6,4%). Niewiele osób wskazało też na sponsoring (32 osoby, tj. 22,9%). Może to wynikać z faktu, że reklama jest najbardziej widoczną formą kampanii. Inne sposoby jej prowadzenia są mniej rozpoznawane, np. promocja osobista.

Respondenci byli również poproszeni o wskazanie stwierdzeń, które najbardziej kojarzą im się z reklamą społeczną. Najwięcej osób stwierdziło, że reklama społeczna nagłaśnia problem społeczny. Takiej odpowiedzi udzieliło 118 osób, czyli 84,3% badanych. Duża część uznała, że celem reklamy społecznej jest zachęcenie do zmiany postawy (96 osób, tj. 68,6%). Nieco więcej niż połowa wskazała, że celem takiej reklamy jest nakłonienie do określonych zachowań (75 osób, czyli 53,6%). Najrzadziej udzielana odpowiedź dotyczyła tego, że reklama społeczna nie ma na celu generowania zysków (27 osób, czyli 19,3%).

Kolejne pytanie dotyczyło tematyki reklamy społecznej. Najczęściej wybierane były dwie odpowiedzi: promocja i profilaktyka zdrowia oraz bezpieczeństwo w sieci (po 64 osoby, czyli 45,7% badanych). W dalszej kolejności wymieniano ochronę środowiska (56 osób, tj. 40,0%). Natomiast najmniej osób wskazało temat związany z równouprawieniem (10 osób, czyli 7,1%).

W dalszej części badania ankietowali obejrzeni pierwszy spot reklamowy pt. „Raz, dwa, trzy... zginiesz Ty”. Większość osób nie widziała tej reklamy wcześniej. Tak stwierdziło 116 osób, czyli 82,9% badanych. Można stwierdzić, że reklama przypadła respondentom do gustu. Dokonując jej ogólnej oceny, zdecydowana większość, tj. 101 osób (72,1% badanych), oznajmiła, że reklama im się podobała. Tylko 39 osób (27,9%) stwierdziło, że reklama im się nie podobała.

W pytaniach bardziej szczegółowych dotyczących tego, co zwłaszcza podobało się lub nie podobało odbiorcom, zdecydowanie najwięcej osób uznało, że podobał im dobór

tematu związany z bezpieczeństwem w ruchu drogowym, który jest istotny. Za taki uznali go 103 osoby, czyli 73,6% ankietowanych. Nieco powyżej jednej trzeciej badanych podobał się też kontekst, w jakim przedstawiona została reklama (37,9% badanych), oraz atrakcyjny pomysł na przedstawienie problemu (37,1%). Natomiast tylko jedna czwarta osób badanych doceniła właściwy dobór postaci i wykorzystanie wizerunku osoby znanej (24,3%).

Niewielu z respondentów wskazało nieatrakcyjne elementy reklamy. Co czwarta osoba uznała pomysł na przedstawienie problemu za nieatrakcyjny (26,4%). Nielicznym osobom nie odpowiadała długość emisji reklamy (13,6%), niewłaściwy dobór postaci (8,6%) oraz wybór głównego aktora promującego kampanię (5,0%). Jedna osoba stwierdziła, że nie podoba jej się niespójność wypowiedzi w spocie reklamowych, a kolejna – nienaturalność postaci.

Następnie respondenci zostali zapytani, co według nich stanowi przesłanie tej reklamy społecznej. Celem było ustalenie, czy właściwie odebrali oni zamierzenie twórców reklamy.

Zdecydowana większość ankietowanych, tj. 124 osób (88,6%), uznała, że przesłaniem reklamy jest uświadomienie ludziom, że jazda samochodem po spożyciu alkoholu może doprowadzić do śmierci uczestników ruchu drogowego. Duża część odebrała jako ogólny przekaz reklamy, że jazda samochodem bez zachowania zasad bezpieczeństwa może doprowadzić do śmierci uczestników ruchu drogowego (106 osób, tj. 75,7%). Prawie połowa ankietowanych stwierdziła, iż przekazem reklamy jest uświadomienie ludziom, że należy zapinać pasy bezpieczeństwa podczas jazdy (48,6%). Natomiast znacznie mniej osób rozpoznało przekaz, że podczas jazdy należy zachować dozwoloną prędkość (31,4%). Najmniej osób, bo tylko 11 (7,9%), odczytało z przekazu, że prowadzący po spożyciu alkoholu może zostać ukarany karą więzienia. Wynika z tego, że większość badanych osób odczytała ogólny przekaz reklamy społecznej jako ostrzeżenie, że jazda samochodem bez zachowania należytych zasad bezpieczeństwa może doprowadzić do tragicznych i nieodwracalnych skutków. Nie wszystkie trzy założone filary spotu reklamowego zostały odczytane.

Kolejne pytania w ankiecie miały na celu rozpoznanie, jakie emocje wzbudziła reklama u odbiorców. Zdecydowana większość przyznała, że w jej odczuciach dominowały emocje negatywne. Tak twierdziło 115 osób, tj. 82,2% ankietowanych. Emocje pozytywne zostały wzbudzone u 25 osób (tj. 17,8%).

Studenci poproszeni o wskazanie konkretnych emocji, najczęściej odpowiadali, że odczuwali lęk (67 osób, 47,9%). W co trzeciej osobie przedstawiony spot wzbudził ciekawość (33,6%). Część osób po obejrzeniu reklamy odczuła odrazę (18,6%), zakłopotanie (17,9%), zdziwienie (15,0%) oraz irytację (13,6%).

Kolejne dwa pytania w kwestionariuszu ankiety dotyczyły tego, jak została odebrana osoba narratora występująca w reklamie. Najpierw zapytano ankietowanych, czy ta osoba jest im znana. Większość osób odpowiedziała, że tak (64,3%), część osób nie była tego pewna (14,3%), natomiast 21,4% osób odpowiedziało, że nie jest im znana ta postać. Następnie zapytano, co ankietowani sądzą o osobie występującej w reklamie w roli narratora. U prawie połowy badanych osób narrator nie wzbudził sympatii (46,4%), 34,3% osób nie miało zdania na ten temat, a tylko 19,3% przyznało, że narrator wzbudził ich sympatię. Mimo to jednak zdecydowana większość przyznała, że narrator jest przekonujący (75,0%), a z kolei tylko 10,0% stwierdziło, że nie jest. Jest to częściowo zgodne z założeniami twórców reklamy, ponieważ narrator nie miał wzbudzać sympatii, ale raczej

przestraszyć odbiorców, ukazując im konsekwencje złych wyborów podczas jazdy samochodem. Wydaje się jednak, że autorzy reklamy sądzili, że narrator będzie odbierany jako autorytet, co jednak nie miało miejsca. Połowa badanych osób nie miała zdania na temat tego, czy narrator jest autorytetem (49,3%). Co trzecia osoba sądziła, że jest (27,9%), a 22,8% uznało, że nie jest.

Kolejne pytania w kwestionariuszu ankiety miały na celu zbadanie postawy respondentów w stosunku do omawianych tematów. W jednym z nich zapytano, jaki stosunek mają ankietowani do osób łamiących przepisy dotyczące zasad ruchu drogowego. Zdecydowana większość odpowiedziała, że ma stosunek negatywny (115 osób, tj. 82,1%). Tylko jedna osoba przyznała, że ma do nich stosunek pozytywny. Natomiast 24 osoby prezentują stosunek obojętny (17,1%). W odpowiedzi na pytanie, jaki stosunek mają badani do osób prowadzących samochód po spożyciu alkoholu, odpowiedź była prawie jednorodna. Prawie wszyscy stwierdzili, że mają stosunek negatywny (136 osób, tj. 97,1%). Jednak 15 osób, tj. 10,7% przyznało się, że zdarzyło im się prowadzić samochód po spożyciu alkoholu. Natomiast 125 osób, czyli 89,3% badanych zadeklarowało, że nigdy tego nie robiło. Większość ankietowanych uważała także, że podczas jazdy samochodem należy zapinać pasy bezpieczeństwa (125 osób, tj. 89,3%), a 119 (85,0%) osób zadeklarowało, że robi to zawsze.

Nieco inne wyniki uzyskano w pytaniach dotyczących przestrzegania dozwolonej prędkości jazdy samochodem. Tylko niewiele ponad połowa badanych (78 osób, tj. 55,8%) na pytanie, czy uważa, że nie wolno przekraczać dozwolonej prędkości podczas jazdy samochodem, odpowiedziała twierdząco. Co trzeci badany (32,1%) nie zgodził się z tym twierdzeniem, a 12,1% nie miało na ten temat zdania. Aż 121 osób (86,4%) przyznało, że robi to czasem, a 16 osób (11,5%), że przekracza dozwoloną prędkość często. Tylko 3 osoby (2,1%) zadeklarowały, że nigdy nie przekraczają dozwolonej prędkości jazdy.

Następnie respondentów zapytano, czy obejrzana reklama wpłynie na ich zachowanie w przyszłości. Zdecydowana większość stwierdziła, że jej zachowanie w przyszłości nie ulegnie zmianie. Tak podało 107 osób, tj. 76,4% badanych. Jedynie 33 osoby (23,6%) zadeklarowały, że ich zachowanie ulegnie zmianie.

Jeżeli chodzi o przyszłe zachowania, to około połowa respondentów zadeklarowała, że nie będzie jeździć samochodem z kierowcą, który spożył wcześniej alkohol (75 osób, tj. 53,6%) oraz sama nie będzie prowadzić samochodu po spożyciu alkoholu (72 osoby, tj. 51,4%). Większą uwagę na bezpieczeństwo w ruchu drogowym zwrócą 52 osoby (37,1%). Natomiast zaledwie około 20% ankietowanych zadeklarowało, że będzie przestrzegać przepisów dotyczących dopuszczalnej prędkości jazdy oraz zapinania pasów bezpieczeństwa (odpowiednio 32 osoby, tj. 22,8% oraz 31 osób, tj. 22,1%). Stwierdzenia te jednak nie oznaczają, że respondenci zadeklarowali zmianę zachowania. W większości przypadków takie postawy deklarowali niezależnie od obejrzanej reklamy. Zmiana w przypadku osób, które ją zadeklarowały, dotyczyła przede wszystkim zwracania większej uwagi na bezpieczeństwo w ruchu drogowym.

W dalszej kolejności ankietowali obejrżeli drugi spot reklamowy pt. „Króliki”, a następnie udzielali odpowiedzi na pytania związane z tą reklamą.

Ponad połowa ankietowanych osób widziała tę reklamę wcześniej. Tak stwierdziło 75 osób, czyli 53,6% badanych. Przy ogólnej ocenie reklamy, większa część osób stwierdziła, że reklama im się podoba. Taką odpowiedź wskazały 84 osoby, tj. 60,0% badanych. Natomiast 56 osobom (40,0%) reklama się nie podobała.

Wśród elementów reklamy, które szczególnie podobały się odbiorcom, najwięcej osób wskazało atrakcyjny pomysł na przedstawienie problemu (66 osób, czyli 47,1%). Co czwartej osobie odpowiadała długość emisji reklamy (37 osób, tj. 26,4%). Natomiast najmniej osób wskazało właściwy dobór postaci (14 osób, tj. 10,0%). Równocześnie jednak prawie jedna trzecia stwierdziła, że nic jej się w tej reklamie nie podoba (42 osoby, 30%). Spora część uważała, że reklama została przedstawiona w niewłaściwym kontekście (56 osób, tj. 40,0% badanych). Co trzecia osoba wskazała ponadto, że nie podobał jej się pomysł na przedstawienie problemu (45 osób, tj. 32,1%). Część badanych uznała, że postaci zostały nieodpowiednio dobrane (34 osoby, czyli 24,3%) oraz poruszany problem jest nieistotny (32 osoby, tj. 22,9%), jedna osoba skrytykowała infantylne podejście do problemu, a dwóm kolejnym nie podobało się porównanie ludzi do rozmnażających się królików.

Następnie respondenci zostali zapytani, co według nich stanowi przesłanie obejrzonej reklamy społecznej. Celem było ustalenie, czy właściwie odebrali oni zamierzenie twórców reklamy. Większość respondentów (98 osób, co stanowi 70,0% badanych) uznała, że twórcom spotu reklamowego chodzi o promowanie w Polsce modelu rodziny wielodzietnej. Ponad połowa sądziła również, że celem reklamy jest promowanie zdrowego stylu życia, który sprzyja płodności (77 osób, tj. 55,0%). Co trzecia osoba odebrała jako przekaz, że należy decydować się na dużą liczbę potomstwa (48 osób, tj. 34,3%). Najmniej ankietowanych uznało, że chęcią twórców reklamy było przekazanie idei, że liczne potomstwo jest oznaką męskości (7 osób, tj. 5,0%).

Obejrzeniu reklamy towarzyszyły zróżnicowane emocje. Nieco ponad połowa badanych podała, że reklama wzbudziła w nich emocje pozytywne (72 osoby, tj. 51,4%). Emocje negatywne dominowały u 68 osób (48,6%). Odpowiedzi na bardziej szczegółowe pytania wskazały, że u prawie połowy badanych spot reklamowy wzbudził wesołość (66 osób, tj. 47,1%). Część z nich odczuła ciekawość (41 osób, 29,3%). Równocześnie jednak sporą część badanych reklama zirytowała (41 osób, tj. 29,3%), u co czwartej osoby wywołała zdziwienie (36 osób, tj. 25,7%), a niektórzy poczuli się zakłopotani (22 osoby, tj. 15,7%). Pojawiały się nawet takie emocje, jak odraza i złość (po 5,0% badanych).

Kolejne pytania miały na celu poznanie wiedzy oraz postaw respondentów dotyczących poruszanego tematu. Badanych zapytano o to, czy przed obejrzeniem reklamy mieli świadomość, że w Polsce rodzi się zbyt mało dzieci. Z odpowiedzi można wywnioskować, że problem ten był znany zdecydowanej większości osób (102 osoby, czyli 72,9% badanych). Tylko 13 respondentów (9,3%) przyznało, że nie miało takiej wiedzy, natomiast 25 osób (17,8%) nie zastanawiało się nad tym problemem.

Ankietowani zostali także zapytani, jakie są ich poglądy na temat zachęcania rodziny do posiadania większej liczby dzieci. W tym przypadku zdania były podzielone, ale znaczna część uważała, że nie należy tego robić (56 osób, tj. 40,0%). Z kolei 51 ankietowanych (36,4%) sądziło, że takie zachęty są właściwe. Spora grupa (33 osoby, 23,6%) nie zastanawiała się nad tą kwestią.

Kolejne pytanie miało na celu ustalenie, czy obejrzana reklama będzie miała wpływ na zachowanie respondentów w przyszłości. Na podstawie odpowiedzi można stwierdzić, że w przypadku większości osób nie spowoduje ona żadnych zmian w zachowaniu. Tak stwierdziły 124 osoby (tj. 88,6% respondentów). Zaledwie 16 osób (11,4%) zadeklarowało zmianę zachowania. Dotyczyło to głównie postanowień o prowadzeniu w przyszłości zdrowego trybu życia.

Respondentów zapytano, czy obejrzenie reklamy skłoniło ich do przemyślenia problemu posiadania przez nich dzieci. Okazało się, że w tym względzie reklama miała małą skuteczność. Większość badanych na tak zadane pytanie odpowiedziała, że zdecydowanie nie lub raczej nie. W sumie takich odpowiedzi udzieliło 99 osób, co stanowiło 70,7% wszystkich badanych. Kolejne 24 osoby (17,1%) nie zajęły stanowiska w tej sprawie. Tylko 17 osób (12,2%) odpowiedziało na to pytanie „zdecydowanie tak” lub „raczej tak”.

Wydaje się, że reklama nie spowodowała zmiany postaw w stosunku do preferowanych przez twórców reklamy tematów. Zdecydowana większość osób uważała, że liczba dzieci w rodzinie jest sprawą indywidualną (110 osób, 78,6%), a kolejne 15 osób (10,7%) prezentowało postawę, że posiadanie dużej ilości dzieci nie jest konieczne. Jedna osoba sformułowała własną odpowiedź, twierdząc, że reklama jest zbyt nachalna. Jedyne 14 osób (10,0%) uważało, że posiadanie dużej liczby dzieci jest konieczne.

W odpowiedzi na bardziej szczegółowe pytania 94 osoby (67,1%) stwierdziły, że nie zamierzają sugerować się reklamą w sprawie liczby własnego potomstwa, a kolejne 43 osoby (30,7%) nie zamierzają zmieniać swojego dotychczasowego trybu życia. Tylko 7 osób (5,0%) zadeklarowało, że zamierza mieć dużą liczbę dzieci, a 26 osób (18,6%), że zamierza prowadzić zdrowy tryb życia. Podobnie jak w przypadku poprzedniej reklamy, w wielu przypadkach odpowiedzi nie oznaczają zmiany zachowania, a są konsekwencją postaw posiadanych niezależnie od obejrzenia reklamy.

Następnym etapem w postępowaniu badawczym było określenie, jakie czynniki miały związek z deklarowaną zmianą zachowania pod wpływem obejrzenia reklam społecznych. W tym celu przeprowadzono wnioskowanie statystyczne, właściwe dla analizy danych jakościowych, tj. z zastosowaniem testu chi-kwadrat. Test ten zestawia ze sobą wartości zmiennych nominalnych, aby sprawdzić, czy istnieje między nimi zależność.

Celem badania było sprawdzenie, czy deklaracja o zmianie zachowania miała związek z:

- płcią badanych,
- miejscem zamieszkania (miasto powyżej 100 tys. mieszkańców, miasto poniżej 100 tys. mieszkańców, wieś),
- wcześniejszą znajomością reklamy (zanim została zaprezentowana w badaniu),
- tym, że reklama podobała się lub się nie podobała respondentom,
- rodzajem wzbudzanych przez reklamę emocji (pozytywne, negatywne),
- postrzeganiem osoby narratora (czy wzbudził sympatię ankietowanych, czy był w ich ocenie przekonujący, czy był postrzegany przez nich jako autorytet) – tę zależność badano wyłącznie w przypadku pierwszej reklamy, która wykorzystywała w roli narratora wizerunek znanej osoby.

Dodatkowo przeprowadzono wnioskowanie statystyczne, aby sprawdzić, czy jest związek pomiędzy:

- wcześniejszą znajomością reklamy a tym, czy podoba się ona odbiorcom,
- faktem, czy reklama podobała się adresatom a tym, jakie wzbudziła w nich emocje,
- płcią badanych a rodzajem odczuwanych przez nich emocji.

W przypadku pierwszej reklamy społecznej „Raz, dwa, trzy... zginiesz Ty” w każdej z analizowanych relacji wynik testu chi-kwadrat okazał się nieistotny statystycznie, co oznacza brak podstaw do odrzucenia hipotezy zerowej (H_0) o niezależności analizowanych zmiennych (braku związku między nimi). Nie można zatem mówić o istotnym związku między analizowanymi zmiennymi.

W przypadku drugiej reklamy – „Króliki” – przeprowadzono analogiczne wnioskowanie statystyczne. Stwierdzono, że deklaracja o zmianie zachowania nie ma związku z: miejscem zamieszkania respondentów, wcześniejszą znajomością reklamy, z faktem, czy reklama podobała się odbiorcom czy nie.

Wykazano natomiast związek pomiędzy płcią respondentów a deklarowaną zmianą zachowania. W tym przypadku otrzymano następujący wynik testu chi-kwadrat:

$$\chi^2_{(1, N = 140)} = 7,004; p < 0,05$$

Istotny wynik testu pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej (H_0) o niezależności analizowanych zmiennych i przyjęcie hipotezy alternatywnej (H_1) o istotnym związku między analizowanymi zmiennymi. Siła związku między analizowanymi zmiennymi mierzona statystyką phi wskazuje na istnienie słabego związku ($\phi = 0,224; p < 0,05$). Analiza reszt standardowych wskazuje, że mężczyźni są częściej skłonni do zmiany zachowania (dodatnie reszty w sytuacji zmiany zachowania oraz ujemne w sytuacji braku zmiany).

Wykazano również związek pomiędzy emocjami wzbudzonymi przez reklamę a deklaracją zmiany zachowania. Wynik testu chi-kwadrat przedstawiał się następująco:

$$\chi^2_{(1, N = 140)} = 6,431; p < 0,05$$

Można wnioskować, że osoby odczuwające pozytywne emocje były bardziej skłonne do zmiany zachowania. Przy czym siła tego związku jest niewielka ($\phi = 0,214; p < 0,05$).

Ponadto wykazano zależność pomiędzy wcześniejszą znajomością reklamy a tym, czy podoba się ona badanym. Otrzymano następujący wynik testu chi-kwadrat:

$$\chi^2_{(1, N = 140)} = 6,899; p < 0,05$$

Reklama bardziej podobała się osobom, które jej wcześniej nie widziały. Przy czym siła związku nie była duża ($\phi = 0,222; p < 0,05$).

Kolejne czynniki, pomiędzy którymi zachodził istotny związek, to: rodzaj wzbudzanych przez reklamę emocji oraz to, czy podoba się ona badanym. Wynik testu chi-kwadrat przedstawiał się następująco:

$$\chi^2_{(1, N = 140)} = 46,616; p < 0,05$$

Osoby, u których reklama wzbudziła pozytywne emocje, częściej deklarują, że podoba im się ona. W tym przypadku statystyka phi wskazuje na istnienie silnego związku ($\phi = 0,589; p < 0,05$).

Istnieje także związek pomiędzy rodzajem odczuwanych emocji a płcią respondentów, chociaż jest on słaby ($\phi = 0,169; p < 0,05$). Wynik testu chi-kwadrat w tym przypadku przyjmuje postać:

$$\chi^2_{(1, N = 140)} = 4,014; p < 0,05$$

Mężczyźni byli skłonni do odczuwania emocji pozytywnych bardziej niż kobiety.

Wnioski z badań

Jak wynika z przeprowadzonych badań, w przypadku pierwszego z postawionych na wstępie pytań badawczych, dotyczącego wiedzy studentów na temat kampanii społecznych, można stwierdzić, że ankietowani mieli dość powierzchowną wiedzę na ten temat. Kampanie społeczne kojarzyli z nagłaśnianiem problemów społecznych oraz chęcią zmiany postaw i zachowań. Nie byli też pewni, jakie organizacje mogą prowadzić takie kampanie. Najczęściej kampanie społeczne były przez nich identyfikowane z reklamą społeczną. Inne narzędzia były mniej rozpoznawane. Według ankietowanych, najbardziej popularne tematy, których dotyczy reklama społeczna, to promocja i profilaktyka zdrowia oraz bezpieczeństwo w sieci.

Jeśli chodzi o spot reklamowy „Raz, dwa, trzy... zginiesz Ty”, to w przypadku drugiego pytania badawczego, dotyczącego odbioru i reakcji ankietowanych na tę reklamę, można sformułować kilka wniosków. Omawiana reklama raczej podobała się osobom ankietowanym. Została doceniona przez badanych głównie ze względu na wybrany temat, który został uznany za ważny. Co trzeciej osobie podobał się też pomysł na przedstawienie problemu oraz kontekst reklamy. W małym stopniu na ocenę reklamy wpłynęła osoba występująca w roli narratora.

Reklama wzbudziła u odbiorców negatywne emocje, tj. lęk, odrazę, zakłopotanie i irytację. Spora część osób odczuła ciekawość. Można sądzić, że wzbudzenie takich emocji było zamierzeniem twórców kampanii. Dzięki temu, że reklama porusza odbiorców, jest skuteczniejsza.

Na skuteczność reklamy wpływał także wybór występującego w niej narratora. Był nim aktor znany większości badanych. Nie budził on sympatii odbiorców ani nie był uznawany przez nich za autorytet. Najważniejsze jednak, że został odebrany jako osoba przekonująca, co było głównym założeniem reklamy.

Większość osób zgodziła się z zasadą zakazu prowadzenia samochodu po spożyciu alkoholu, chociaż nie każdy się do niej stosował. Obowiązek zapinania pasów bezpieczeństwa też nie budził większych sprzeciwów. Większość badanych zadeklarowała, że jest to istotne i że stosuje się do tego przepisu. Najmniejsze zrozumienie respondenci wykazali w stosunku do konieczności przestrzegania dozwolonej prędkości jazdy. Chociaż połowa respondentów uważała, że nie należy przekraczać dopuszczalnej prędkości, to w praktyce większość osób czasami lub stale nie stosuje się do tego przepisu.

W przypadku trzeciego pytania badawczego, które dotyczyło wpływu przedstawionej reklamy na deklarowane w przyszłości zachowania, należy stwierdzić, że wpływ ten był niewielki. Może to wynikać z faktu, że większość badanych jeszcze przed obejrzeniem reklamy prezentowała pożądaną, negatywną postawę w sprawie prowadzenia samochodu pod wpływem alkoholu oraz pozytywną postawę w sprawie konieczności zapinania pasów bezpieczeństwa. Zatem zmiany w tym zakresie nie były potrzebne. Najmniejszym zrozumieniem cieszył się obowiązek zachowania dozwolonej prędkości podczas jazdy samochodem. Niestety, także po obejrzeniu reklamy respondenci nie deklarowali, że będą stosować się do tego przepisu w przyszłości.

Badanie związków korelacyjnych wskazuje, że w przypadku tej reklamy na deklarowaną zmianę zachowania nie miały wpływu ani płeć, ani miejsce zamieszkania ankietowanych. Nie wykazano także związków między deklarowaną zmianą zachowania a wcześniejszą znajomością reklamy, faktu, czy podobała się ona odbiorcom, wzbudzonymi przez nią emocjami ani z oceną osoby narratora.

Reklama „Króliki” była bardziej znana odbiorcom niż poprzednia reklama. Przed wypełnieniem ankiety widziała ją już ponad połowa badanych. W odpowiedzi na pytanie o reakcje, jakie wywołała ta reklama u adresatów, można stwierdzić, że była ona różnie odbierana. Prawie połowa ankietowanych doceniła atrakcyjny pomysł na przedstawienie problemu, ale równocześnie prawie jedna trzecia stwierdziła, że nic jej się w tej reklamie nie podobało. Z badań wynika, że reklama bardziej podobała się osobom, które jej wcześniej nie widziały, oraz tym, u których wzbudziła pozytywne emocje.

Reklama wywołała u odbiorców bardzo zróżnicowane emocje. U połowy osób wzbudziła wesołość, u części – ciekawość. Z drugiej strony jednak duża część osób poczuła się zirytowana, zdziwiona czy zakłopotana. Co ciekawe, częściej pozytywne emocje odczuwali mężczyźni niż kobiety.

Zdecydowana większość badanych zdaje sobie sprawę, że w Polsce rodzi się zbyt mało dzieci. Ale nie wszyscy są zgodni co do tego, że należy zachęcać rodziny do posiadania większej liczby potomstwa. Uważają natomiast, że liczba dzieci w rodzinie jest sprawą indywidualną.

W odpowiedzi na pytanie badawcze o wpływ reklamy na deklarowane zachowania w przyszłości, można stwierdzić, że był on znikomy. Badani nie zamierzają sugerować się reklamą w sprawie liczby własnego potomstwa. Niewiele osób też deklaruje, że zamierza prowadzić zdrowy tryb życia. Z tych względów można uznać, że omawiana reklama okazała się nieskuteczna.

Wydaje się, że temat planowania liczby dzieci w rodzinie i zwiększania płodności wśród Polaków jest zbyt trudny do rozwiązania za pomocą jednej kampanii reklamowej. Poza tym jest to bardzo indywidualna kwestia. Z badań wynika, że pod wpływem obejrzonej reklamy mężczyźni częściej deklarowali gotowość zmiany zachowania niż kobiety. Jednak dotyczyło to głównie deklaracji o prowadzeniu w przyszłości zdrowego trybu życia, a nie o posiadaniu dzieci. Ponadto bardziej skłonne do zmiany zachowania są osoby, u których reklama wzbudziła pozytywne emocje.

Zakończenie

W Polsce i na świecie prowadzi się wiele kampanii społecznych. Dotyczą one różnorodnych tematów, istotnych dla społeczeństwa, m.in.: promocji i profilaktyki zdrowia, bezpieczeństwa w ruchu drogowym, bezpieczeństwa publicznego, pomocy społecznej, ochrony środowiska, równouprawnienia czy bezpieczeństwa w sieci. Mogą być one kierowane do różnych grup odbiorców. Najczęściej realizatorami kampanii społecznych są instytucje publiczne i organizacje non profit. Coraz częściej jednak ich realizacji podejmują się także prywatne podmioty gospodarcze.

Podstawowym instrumentem kampanii społecznych jest reklama społeczna. Jest ona perswazyjnym komunikatem, którego celem jest nakłonienie odbiorców do przyjęcia społecznie pożądanego postaw, podjęcia prospołecznych zachowań oraz zaniechania zachowań niepożądanych.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują na niewielką skuteczność zaprezentowanych reklam społecznych. Pożądane postawy i zachowania społeczne powinny być kształtowane przez intensywniejsze sposoby perswazji. Oprócz reklamy społecznej należy wykorzystywać również inne instrumenty marketingu społecznego oraz podejmować różne dodatkowe działania, np. edukacyjne. Trzeba też założyć, że nie wszystkie problemy można rozwiązać za pomocą kampanii społecznych.

Zaprezentowane badania stanowią jedynie przyczynek do dalszych pogłębionych badań na temat kampanii i reklam społecznych. Mimo ogromnej liczby przeprowadzanych badań marketingowych kwestie marketingu społecznego są jeszcze słabo rozpoznawalne, a także nieczęsto poruszane w pracach badawczych. Przeprowadzone na potrzeby niniejszego artykułu rozważania stanowią jedynie wstępny etap do dalszych, bardziej pogłębionych badań.

Literatura

References

- Chaves, W., Valle, D., Monroe, M., Wilkie, D., Sieving, K., Sadowsky, B. (2018). *Changing Wild Meat Consumption: An Experiment in the Central Amazon, Brazil*. Pozyskano z <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/conl.12391>
- Czubała, A., Jonas, A., Wojnarowska, H. (2017). *Marketing społeczny przedsiębiorstw komercyjnych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Dmitruk, J., Krzyżanowska, K. (2008). Skuteczność reklam społecznych w oddziaływaniu na system aksjo-normatywny. *Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 69, 99–107.
- Doliński, D. (2011). *Psychologiczne mechanizmy reklamy*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Domański, T., Kowalski, P. (2000). *Marketing dla menedżerów*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Dudziak, A. (2013). Rola kreowanych sytuacji antropologicznych w kształtowaniu aksjofery audiowizualnej reklamy społecznej. *Przegląd Wschodnioeuropejski*, 4, 317–328.
- Falkowski, A. (2002). *Praktyczna psychologia poznawcza: marketing i reklama*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Herbuś, I. (2016). Działania reklamowe – od komercji do kampanii społecznych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 22, 93–100.
- Karwacka, M. (2007). Marketing społeczny w służbie biznesu i społeczeństwa. *Kultura i Edukacja*, 2, 22–36.
- Kicińska, M. (2012). *Równość płci w polskich kampaniach społecznych*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Kotler, Ph., Zaltman, G. (1971). Social Marketing. An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3–12.
- Kotler, Ph., Keller, K.L. (2012). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Limański, A., Drabik, I. (2007). *Marketing w organizacjach non profit*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Maison, D., Wasilewski, P. (2002). *Propaganda dobrych serc, czyli pierwszy tom o reklamie społecznej*. Kraków: Agencja Wasilewski.
- Matuszewska, A. (2013). Oddziaływanie reklam społecznych a system wartości jej odbiorców. *Polityki Europejskie. Finanse i marketing*, 9(58), 318–327.
- McGuire, W.J. (1985). Attitudes and attitude change. In: G. Lindzey, E. Aronson (red.), *Handbook of social psychology*. New York: Random House, 233–346.
- Olson, J.M., Zanna, M.P. (1993). Attitudes and attitude change. *Annual Review of Psychology*, 44, 117–154.
- Osmólska, I., Pruchniak, J. (2017). Wpływ kampanii społecznych na bezpieczeństwo w ruchu drogowym na przykładzie prewencyjnego programu ograniczania przestępczości i aspołecznych zachowań „Razem bezpieczniej”. *Security, Economy & Law*, 4(XVII), 195–217.
- Parlicki, M. (2011). Reklama społeczna jako jedna z form komunikowania wartości rodzicielstwa i rodziny oraz wartości rodzinnych w marketingu społecznym. *Państwo i Społeczeństwo*, 3, 141–161.

- Petrykowska, J. (2013). Sposoby wywierania wpływu na adresatów reklamy społecznej. *Acta Universitatis Nicolai Copernici*, 413, 39–46.
- Piątek, K. (2015). Kampanie społeczne jako narzędzia zmiany postaw wobec osób z niepełnosprawnością. *Media i Społeczeństwo*, 5, 136–149.
- Piekutowska, S., Kanicka, M., Pogorzelska, P., Charkiewicz, A.E., Kanicki, T., Szpak A. (2013). Rola kampanii społecznych w promowaniu zachowań sprzyjających zdrowiu wśród studentów białostockich uczelni. *Hygeia Public Health*, 48(4), 500–504.
- Postek, A. (2016). Od adopcji ze schroniska do wegetarianizmu. Reklamy społeczne wobec praw zwierząt. *Poznańskie Zeszyty Humanistyczne*, XXX, 2–16.
- Ross, G., McDermott, L., Stead, M., Angus, K. (2006). The effectiveness of social marketing interventions for health improvement: what's the evidence?. *Public Health*, 120(2), 1133–1139.
- Tarczydło, B. (2013). Kampania społeczna w teorii i praktyce. *Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 157, 225–234.
- Tucker, C. (2019, 13 lipca). *Social Advertising: How Advertising Hat Explicitly Promotes Social Influence Can Backfire*. Pozyskano z: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1975897
- Winiarska, A., Wojnarowska, A., Wesołowska, J. (2012). Siła przyciągania gwiazd, czyli wykorzystanie wizerunku osób publicznych w marketingu społecznym. *Studia i Prace WNEiZ Uniwersytetu Szczecińskiego*, 30, 245–259.
- Wójciuk, A. (2016). Perswazja w reklamach społecznych. *Zeszyty Naukowe Towarzystwa Doktorantów UJ. Nauki Humanistyczne*, 13(2), 109–125.
- Wójciuk, A. (2017). Reklama komercyjna i reklama społeczna – różnice i podobieństwa. *Zeszyty Naukowe Towarzystwa Doktorantów UJ. Nauki Społeczne*, 16(1), 27–43.
- Wróblewska, M. (2018). Kampanie reklamowe społecznie pozytywne, pożądane i potrzebne. *Rynek – Społeczeństwo – Kultura*, 2(28), 25–29.

Natalia Kudełko, studentka na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół problematyki związanej z marketingiem i komunikacją rynkową. Przedmiotem szczególnego zainteresowania jest marketing społeczny oraz realizowane w jego ramach kampanie społeczne.

Natalia Kudełko, studentka na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Research interests concentrate on issues related to marketing and market communication. The subject of special interest is social marketing and social campaigns implemented within it.

ORCID: 0000–0003–4907–5583

Adres/Address:

Kraków, Polska

e-mail: kajkud@wp.pl

ANNA DZIADKIEWICZ
Uniwersytet Gdański, Polska ■ University of Gdansk, Poland

Znaczenie designu opakowania w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów

Relevance of Packaging Design for Customers' Decision-Making Process

Streszczenie: Polski rynek opakowań rozwija się bardzo dynamicznie. Rozwój gospodarki, zmiany stylu życia ludności czy też wzrost świadomości i wymagań konsumentów, zwłaszcza w zakresie podejmowania decyzji zakupowych, wymuszają na przedsiębiorcach ciągły rozwój i poszukiwanie nowych rozwiązań w skutecznej ekspozycji produktów. Wraz ze wzrostem konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku rośnie też znaczenie samych opakowań. Obecnie ich funkcją nie jest już tylko ochrona lub informacja o produkcie. Coraz częściej opakowanie traktowane jest jako swoiste narzędzia marketingowe, które wspomaga przywiązanie klienta do marki. Celem pracy jest ukazanie, jak ważna, a zarazem niedoceniana w dzisiejszych czasach, jest rola designu opakowania. W pierwszej kolejności przedstawione zostały rozważania teoretyczne, natomiast w dalszej części zaprezentowano fragmentaryczne wyniki ankiety, dotyczącej wpływu opakowania na decyzje zakupowe poszczególnych pokoleń konsumentów. Główne pytanie badawcze brzmiało: Czy opakowanie i jego atrybuty odgrywają rolę w procesie zakupowym i w trakcie użytkowania oraz czy są one tożsame w zależności od pokolenia nabywców? Dodatkowo podjęto próbę odpowiedzi na pytania o rolę funkcjonalności opakowania, jego elementów wizualnych, opisu na opakowaniu, jak i o wpływ innowacyjności i zmian w opakowaniu na podejmowane decyzje o zakupie produktu przez konsumentów.

Abstract: Polish packaging industry is rapidly evolving. Market development, lifestyle changes, and raising customers' awareness, especially in the purchasing decision-making process, demand the continuing business development and searching for new developments for effective product exposure. With the growing competitiveness, the role of packaging design is growing on the market. Currently a product protection and information is not its main function, but communication, that supports a brand loyalty. The idea of the article is to give a picture that packaging design is important and undervalued at the same time. Firstly, theoretical considerations are presented, following by the questionnaire partially results, regarding to the packaging design influence on purchasing decision-making process among different generations. In order to achieve this, basic research question was made: do packaging and its attributes play the role in decision making process as well as during its using? Are they coincided for different generations? Additionally, the author attempted to obtain an objective view of the relevance of func-

nality, visual aspects, description on the packaging, as well as innovativeness and packaging changes for decision making process.

Słowa kluczowe: design; komunikowanie; opakowanie; rozwój nowego produktu, różnorodność pokoleniowa, zarządzanie pokoleniami

Keywords: communication; design; generational diversity; generations management; new product development; packaging

Otrzymano: 10 kwietnia 2019

Received: 10 April 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Dziadkiewicz, A. (2019). Znaczenie designu opakowania w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 125–138. doi: 10.24917/20833296.152.9

Wstęp

Proces podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów bywa złożony i często skomplikowany. Klienci podlegają głębokim wpływom społecznym, psychologicznym oraz emocjonalnym. Czasem o zakupie decyduje chwila, innym razem zakupy są poprzedzone długim planowaniem.

W procesie podejmowania decyzji coraz większą rolę przypisuje się opakowaniu. W przeszłości pełniło ono głównie funkcję ochronną oraz informacyjną. Obecnie staje się narzędziem marketingowym, nazywanym nie bez przyczyny niemym sprzedawcą. Powodem tego jest m.in. rosnąca liczba sklepów samoobsługowych, w których rola sprzedawcy, będącego zarazem doradcą, została zredukowana do minimum.

Niniejszy artykuł ma na celu wyjaśnienie roli opakowania w podejmowaniu decyzji zakupowych przez konsumentów w różnym wieku oraz zwrócenie uwagi na ryzyko jego marginalizacji. W tym celu sformułowano główne pytanie badawcze: Czy opakowanie i jego atrybuty odgrywają rolę w procesie zakupowym i w trakcie użytkowania oraz czy są one tożsame w zależności od pokolenia nabywców?

Dodatkowo podjęto próbę odpowiedzi na pytania o rolę funkcjonalności opakowania, jego elementów wizualnych i znajdujących się na nim opisów, a także – innowacyjności i wpływu zmian w opakowaniu na decyzje o zakupie produktu przez konsumentów.

Ewolucja w projektowaniu opakowań

Współczesny przemysł opakowaniowy ma za sobą długą historię. Na przestrzeni wieków opakowanie zmieniało swoje funkcje i zastosowanie. Odpowiednio zaprojektowane wysyła sygnały, które mają wpływ na sposób, w jaki konsument postrzega zawarty w nim produkt, oddziałuje na jego zachowania i podejmowane przez niego decyzje zakupowe (Lisińska-Kuśnierz, Ucherek, 2004).

Wydarzeniem, które miało niewątpliwy wpływ na rozwój i ewolucję opakowalnictwa, była rewolucja przemysłowa i związane z nią przemiany społeczne, kulturowe i technologiczne. W czasie jej trwania wzrosło zapotrzebowanie na produkty jakościowe, a funkcja

opakowania zmieniała się radykalnie. Postępująca budowa dróg i kolei wpłynęły na rozwój handlu i tym samym na poprawę dostępności wielu produktów. Towary coraz częściej były transportowane, a to spowodowało, że narodziła się potrzeba odpowiedniego ich opakowania. W dużej mierze jednak opakowania były zarezerwowane dla produktów luksusowych, takich jak biżuteria, buty i żywność. Ceny tych towarów były wysokie, a opakowanie po zużyciu produktu lub jego rozpakowaniu miało dalej służyć użytkownikowi.

Po I wojnie światowej w Europie rynek opakowań zaczął przechodzić transformację. Pojawiły się rozwiązania innowacyjne, które wpłynęły na obniżenie cen opakowań. Wprowadzono m.in. szkło formowane, metalowe puszki, pudła kartonowe i celofan. Wciąż jednak wiele produktów było sprzedawanych luzem, a rolą sprzedawcy było ich zapakowanie i zważenie. W tym czasie pojawiły się pierwsze produkty podrobione, imitujące te oryginalne, ale o znacznie gorszej jakości. Dostrzegając zagrożenie ze strony nieuczciwej konkurencji, producenci zaczęli znakować opakowania. Pierwsza połowa XX w. to także rozwój supermarketów, które wpłynęły drastycznie na zmiany w dystrybucji i konsumpcji.

Po zakończeniu II wojny światowej nastąpił gwałtowny wzrost gospodarczy, połączony ze wzrostem dochodów. Na rynku opakowań pojawiły się aluminium i tworzywa sztuczne. Materiały, które wykorzystywano w przemyśle, były coraz lepsze, bardziej wytrzymałe, lżejsze, elastyczne i co najważniejsze – tańsze. Powoli ograniczono papier i szkło, zastępując je tworzywami sztucznymi i metalowymi.

Koniec XX w. to gwałtowny rozwój technologii cyfrowych, m.in. druku cyfrowego. Funkcją opakowania stało się przede wszystkim wyróżnienie produktów danej firmy. Wzrosła też edukacja w zakresie ekologii, co spowodowało, że o opakowaniach zaczęto dyskutować w kategorii odpadów zagrażających środowisku. Powszechne wykorzystanie plastiku oraz niskie ceny opakowań ugruntowały nabywców w przekonaniu, że opakowanie jest zbędne i po użyciu należy je wyrzucić. Tak zaczęły tworzyć się gigantyczne wysypiska śmieci, które stały się niechlubną wizytówką pokolenia X, nazywanego właśnie z tego powodu „pokoleniem śmieci” (Dziadkiewicz, Nieżurawska, 2017). Aby ukroić ten proceder, w 2000 r. EPA (Environmental Protection Agency) stworzyła rygorystyczne przepisy dla przedsiębiorstw w celu kontrolowania i ograniczania wpływu opakowań na środowisko. Konsekwencją poszukiwania rozwiązań na rzecz optymalizacji odpadów stało się świadome projektowanie opakowań (Bugusu, Marsh, 2007).

Na ewolucję opakowań w XXI w. wpływają trendy społeczne. Można do nich zaliczyć m.in. zmniejszenie wielkości gospodarstw domowych¹. Rośnie też popyt na opakowania wielokrotnego użytku typu Ready to Go (RTG), a więc takie, które są gotowe do zabrania ze sobą – butelki na wodę i napoje izotoniczne, wypierające jednorazowe butelki na soki i napoje gazowane. Opakowania mają być lekkie, poręczne i nietłukące się. Szkło jest wypierane przez plastik, zamiast kapsli pojawiają się nakrętki. Pojawiła się nowa objętość (inna dla dzieci, dla sportowców i do kobiecej torebki). Nowością są też opakowania na napoje gorące, tzw. Ready to Drink (RTD). W projektowaniu liczy się funkcjonalność i ergonomia.

Kolejnym trendem jest nacisk na autentyczność i oryginalność, np. unikalne dodatki, egzotyczne wzory, kulturowo naznaczone opakowania, produkty personalizowane, opakowanie jako gadżet. Z drugiej strony, trend na prozdrowotność zakłada wypieranie

¹ Przewiduje się, że w 2020 r. liczba jedno- i dwuosobowych gospodarstw domowych wyniesie niemal 70%, podczas gdy w 2001 r. wynosiła 52%.

plastiku przez szkło m.in. z uwagi na migracje związków chemicznych do produktu (np. BPA). Designerzy często podają na opakowaniu kaloryczność żywności, wprowadzają kontrolę porcji i zabezpieczenia przed podróbkami. Projektowane są także opakowania inteligentne (dotyczy to zwłaszcza produktów żywnościowych), które za pomocą interaktywnych wskaźników są czułe na zmiany temperatury, chemiczne reakcje, sygnalizują niebezpieczeństwo itp. Podobnie działają opakowania aktywne, których zadaniem jest przedłużanie trwałości i zachowanie produktu w formie niezmiętej. Coraz większy jest nacisk na ekologię i recykling: w ekoopakowaniach dominują minimalizm i naturalne materiały, takie jak len, bawełna, drewno i ceramika.

Zmiany demograficzne, tj. starzenie się społeczeństwa, wymuszają również zmiany w designie – obecnie projektuje się mniejsze rodzinne opakowania oraz produkty typu *antiageing*, eksponujące takie cechy, jak witalność, energia, długowieczność. Na końcu należy zauważyć, iż współcześnie również w praktyce marketingowej wiele komunikatów marketingowych opiera się na przedstawieniu istoty innowacyjności produktu, podkreślając tenże innowacyjny charakter przez ekspozycję np. nowego designu, nowych składników czy nowych rozwiązań technicznych (Badowska, 2014).

Rola designu opakowania

Wpływ wyglądu i funkcjonalności opakowania na podejmowanie decyzji zakupowych konsumentów sprawia, że rola designu jest niezwykle istotna w procesie tworzenia nowego produktu. Design jest pojęciem wielowymiarowym. Może odnosić się zarówno do procesu projektowania, jak i do efektu końcowego. Trudno go zastąpić jednym polskim odpowiednikiem, ponieważ od strony wizualnej należałoby użyć terminu „wzornictwo”, a jeszcze ściślej – „wzornictwo przemysłowe” (ang. *industrial design*), z drugiej strony tzw. dobry design to projektowanie funkcjonalne i użyteczne. Termin więc nie powinien być dosłownie tłumaczony na język polski, ponieważ zawiera w sobie podłoże socjologiczne (moda na produkty designerskie), ekonomiczne (przydatność i funkcjonalność produktu), czy też technologiczne (rozwój innowacji).

W związku z tym można wyszczególnić trzy kategorie korzyści wynikające z użytkowania opakowania: użytkowe, semiotyczne i hedonistyczne (Bloch, 2011). Pierwsza grupa jest skupiona wokół funkcjonalności opakowania oraz komfortu jego użytkowania. Opakowanie powinno być praktyczne, proste w obsłudze oraz łatwe do zutylizowania. Równie ważna jest jego ergonomia rozumiana jako odpowiednie dopasowanie opakowania do produktu, jak i do potrzeb jego nabywcy.

Semiotyczne elementy designu pozwalają opakowaniu zastąpić sprzedawcę. Opakowanie pełni funkcję komunikacyjną: informuje o zawartości, pochodzeniu, składzie, producencie itp. Na podstawie tych komunikatów nabywca nie tylko zdobywa informacje o produkcie, ale także wyrabia sobie opinię na temat producenta, kreując w świadomości konkretny wizerunek danej marki.

Patrząc pod kątem estetyki, najbardziej istotne dla nabywcy są korzyści hedonistyczne. Od dawna mówi się bowiem, że nabywcy kupują emocje, dlatego produkt ma przede wszystkim sprawiać przyjemność. Pierwszy impuls to obcowanie z opakowaniem, które podobnie jak produkt, ma działać na zmysł wzroku, dotyku, a nawet węchu i słuchu. W parze z elementami niewerbalnymi idą elementy werbalne, tj. marka, nazwa itp. (Butkeviciene, Stavinskiene, Rutelione, 2008).

Często o wyborze produktu decydują przyzwyczajenia, wspomnienia i pozytywne doświadczenia (Rundh, 2009; Creusen, Verryzer, Schoormans 2010). Równie ważne są: czas, zaangażowanie nabywcy oraz rodzaj podejmowanej decyzji zakupowej. Im mniej czasu, który klient może poświęcić na zapoznanie się z ofertą na półce sklepowej i im dłuższy czas istnienia produktu na rynku, tym klient będzie bardziej opierał się na wyglądzie opakowania. Co więcej, większość klientów szuka produktu właśnie po opakowaniu. Gdy zaś produkt jest nowy na rynku, czynnikiem decydującym o wyborze produktu będą elementy wizualne opakowania.

W przypadku produktów luksusowych oraz dóbr kupowanych rzadko opakowanie odgrywa marginalną rolę. Natomiast biorąc pod uwagę dobra pierwszej potrzeby lub te kupowane impulsywnie, należy zauważyć, że nabywcy kierują się tylko i wyłącznie przednią częścią opakowania, nawet bez brania produktu do ręki (Clement, 2007; Stewart, 1996; Silayoi, Speece, 2004; Kotler, Keller, 2013).

W marketingu design opakowania może być rozumiany jako (Jerzyk, 2014):

- relacja funkcji i formy (wartość usługowa opakowania oraz sposób jej prezentowania) – jest to najbardziej powszechne ujęcie designu opakowania,
- przesłanie centralne i peryferyjne (informacje konieczne i pożądane do przekazania konsumentowi, zaprezentowane w sposób atrakcyjny i skuteczny),
- interakcja struktury i symboliki (poprawna kompozycja opakowania w odniesieniu do zasad komunikacji marketingowej oferuje wartość dodaną w postaci artefaktów) – opakowanie dostarcza wrażeń natury sensorycznej i wrażeń aktywizujących emocje.

Marketingowa rola opakowania oraz jego związek z każdym z elementów marketingu-mix są tak duże, że niejednokrotnie mówi się o nim jako o 5P w mieszance marketingowej. W tym aspekcie opakowanie ma za zadanie budować określony wizerunek firmy, przyciągać uwagę konsumentów, stanowić element wyróżniający w porównaniu z produktami konkurencji i być swoistą reklamą produktu (Ampuero, Vila 2006; Gofman, Moskowitz, Mets 2010).

Opakowanie, nawet w przypadku znanych marek, to ważne narzędzie generujące sprzedaż. Jest odpowiedzialne za inicjowanie i kontynuowanie dialogu z nabywcą. W świecie rosnącej sprzedaży internetowej opakowanie niejednokrotnie jest impulsem do zakupu. Jego design musi uwzględniać pozycję marki, kategorię produktu, grupę docelową oraz przedział cenowy.

Oprócz oryginalnej formy równie ważna jest jakość opakowania. Nierzadko klienci rezygnują z ponownego zakupu produktu tylko dlatego, że to właśnie opakowanie nie spełniło ich oczekiwań: wyginało się podczas użytkowania, przestawała działać pompka, kartony miały niestandardowe wymiary, przez co ich transport był uciążliwy itp.

Obecnie duży nacisk stawia się na eliminację niepożądanych właściwości tworzyw, z których wykonane są opakowania – w przypadku szkła projektanci starają się ograniczyć kruchość, w przypadku papieru – rozerwalność i niską barierowość, w przypadku metalu – podatność na korozję, a w przypadku tworzyw sztucznych – brak biodegradowalności. Istotnym aspektem nowoczesnych opakowań jest ich uszlachetnianie. Poprawie ulegają walory estetyczne, a także wytrzymałość na działanie czynników zewnętrznych. Do ciekawostek należy fakt, że w opakownictwie zastosowano mikrokapsułki uwalniające określony zapach.

Metodyka badań

W badaniu wzięło udział 596 osób z województw: pomorskiego, kujawsko-pomorskiego, mazowieckiego i warmińsko-mazurskiego (byli to przyszli i obecni studenci, wykładowcy, trenerzy oraz osoby pracujące w biznesie i osoby bezrobotne). Warto zauważyć, że w toku badania okazało się, że niezależnie od wykształcenia, aktywności zawodowej oraz miejsca zamieszkania, odpowiedzi są zbieżne, dlatego pomimo początkowego zamierzenia, by dokonać badania wielowymiarowo (por. tabela 1) zdecydowano się uwzględnić tylko jedno kryterium – przynależność do danej grupy pokoleniowej. Dobór próby miał charakter kwotowy. Badanie przeprowadzono w okresie od października do listopada 2017 r., za pomocą ankiety internetowej (CAWI). Badanie miało charakter wstępny, nie było reprezentatywne. Prowadzono je na podstawie wskaźnika struktury. Kolejnym etapem było zastosowanie testów nieparametrycznych.

Tabela 1. Struktura badanej grupy respondentów

Pokolenie (lata urodzenia)	%	Wykształcenie	%	Aktywność zawodowa	%	Miejsce zamieszkania	%
Pokolenie X (1964–1980)	18,30	wyższe	58,00	osoby pracujące	44,60	miasto pow. 250 tys. mieszkańców	61,60
Pokolenie Y (1981–2000)	62,10	średnie	26,00	studenci pracujący	17,40	miasto 101–250 tys. mieszkańców	14,40
Pokolenie Z (urodzeni po 2001 r.)	16,60	zawodowe	1,00	studenci niepracujący	16,10	miasto do 100 tys. mieszkańców	19,30
brak odpowiedzi	3,02	podstawowe	1,00	uczniowie	19,50	wieś	4,70
		brak odpowiedzi	15,00	osoby bezrobotne	2,34		

Źródło: opracowanie własne

Ze względu na cel badania zapytano respondentów, czy opakowanie ułatwia im proces zakupu. Zdecydowana większość badanych (91%) odpowiedziała twierdząco. Wśród osób, które zaprzeczyły, niecałe 7% to przedstawiciele pokolenia X oraz po 1% – przedstawiciele pokolenia Y i Z. Można zatem wnioskować, iż opakowanie produktu zapada w pamięć konsumentom i ułatwia chociażby znalezienie produktu na półkach sklepowych.

Analizując rycinę 1, można zauważyć, że funkcjonalność opakowania oraz informacje na nim zawarte są najważniejszym motorem zakupu w opinii pokolenia X (odpowiednio 60% i 47% odpowiedzi badanych). Odmienne atrybuty docenia pokolenie milenialsów, które za najważniejsze uznało logo i szatę graficzną (odpowiednio 78% i 48% odpowiedzi respondentów). Z kolei w opinii pokolenia Z dominujące wydają się być: logo (92% badanych), szata graficzna (89% odpowiedzi) i opakowanie, będące dziełem znanego projektanta. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku pokolenia X atrybut w postaci projektu znanej osoby był jednym z najniżej ocenionych stymulantów (4% odpowiedzi). W przypadku pokolenia Y tylko co piąty badany uznał tę cechę za istotną. Z kolei funkcjonalność,

tak wysoko oceniona przez pokolenie X, została wyróżniona jako istotna przez mniej niż 40% respondentów z pokolenia Y oraz co piątą osobę z pokolenia Z.

Z analizy badania wynika również, że treść na opakowaniu, która ułatwia zakup niemal połowie respondentów z pokolenia X, nie odgrywa istotnej roli dla pokolenia Y (14% odpowiedzi respondentów) oraz dla pokolenia Z – 8% odpowiedzi respondentów. Warto także zwrócić uwagę na cechę w postaci oryginalności opakowania, która jest istotna dla niemal 60% nastolatków, tymczasem jest niezauważana przez pokolenie X (8% odpowiedzi respondentów). Co ciekawe, okazuje się, że pomimo edukacji w dziedzinie ekologii, mającej niebagatelny wpływ na projektowanie opakowań, ten atrybut nie jest postrzegany jako decydujący przez żadne pokolenie polskich odbiorców: pokolenia Y i Z uważają ekologiczność opakowania za ważną (tę cechę jako istotną zaznaczyło niemal 40% milenialsów oraz co trzeci reprezentant pokolenia Z), nie jest ona jednak determinantą zakupu, tak istotną jak elementy wizualne, oryginalność oraz projekt znanej osoby.

Jak wynika z odpowiedzi udzielonych przez respondentów z pokolenia X na pytanie o najbardziej istotne dla nich cechy w trakcie użytkowania produktu (por. rycina 2), są to: wygoda użytkowania (92% odpowiedzi), wytrzymałość (97% odpowiedzi), szata graficzna (83% odpowiedzi), estetyka wykonania (79% odpowiedzi) oraz ochrona produktu (72% odpowiedzi).

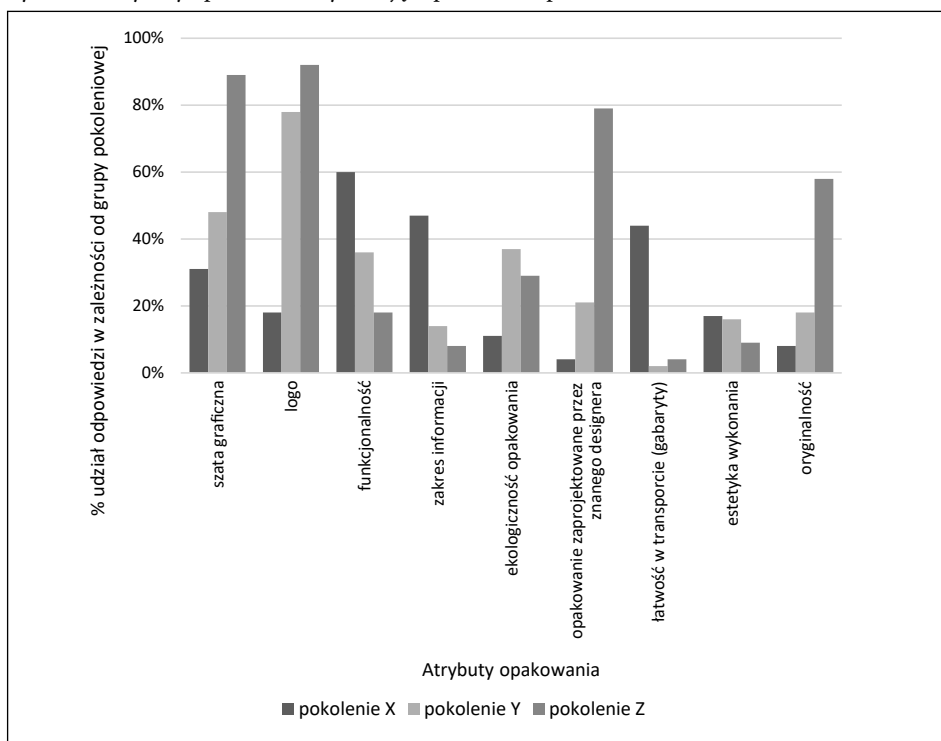
Cechą obojętną dla pokolenia X okazała się innowacyjność opakowania, jego ekologiczność oraz to, czy został zaprojektowany przez znanego designera. Okazuje się również, że informacje znajdujące się na opakowaniu uzyskują status nieważnych już po dokonaniu zakupów (w odróżnieniu od inicjacji zakupu, kiedy ten atrybut był dla nabywców istotny – por. rycina 2). Analogicznie na rycinie 3 wskazano odpowiedzi respondentów z pokolenia Y.

Analizując rycinę 3, można zauważyć, że cechy uznawane przez pokolenie Y za istotne, to estetyka wykonania opakowania (79% odpowiedzi), szata graficzna (72% odpowiedzi) oraz wytrzymałość (91% odpowiedzi). Wysokie miejsce zajmuje także innowacyjność (77% odpowiedzi). 42% milenialsów uznało zakres informacji na opakowaniu za istotny. Ekologiczność zaś uznana została za obojętną lub mało istotną. Następnie dokonano analizy pokolenia Z (por. rycina 4).

Na rycinie 4 można zauważyć, że do atrybutów opakowania uznanych za istotne podczas użytkowania produktu wśród reprezentantów pokolenia Z należą: jego innowacyjność (81% odpowiedzi), estetyka wykonania (92% odpowiedzi), szata graficzna (82% odpowiedzi) oraz rodzaj materiału (78% odpowiedzi). Za niewątpliwie istotną cechę opakowania uznano zaprojektowanie go przez znanego designera (98% odpowiedzi). Do cech uznanych za nieważne należą informacje na opakowaniu (42%), zaś funkcja ochronna produktu oraz ekologiczność (odpowiednio 34% i 31% odpowiedzi) były cechami obojętnymi.

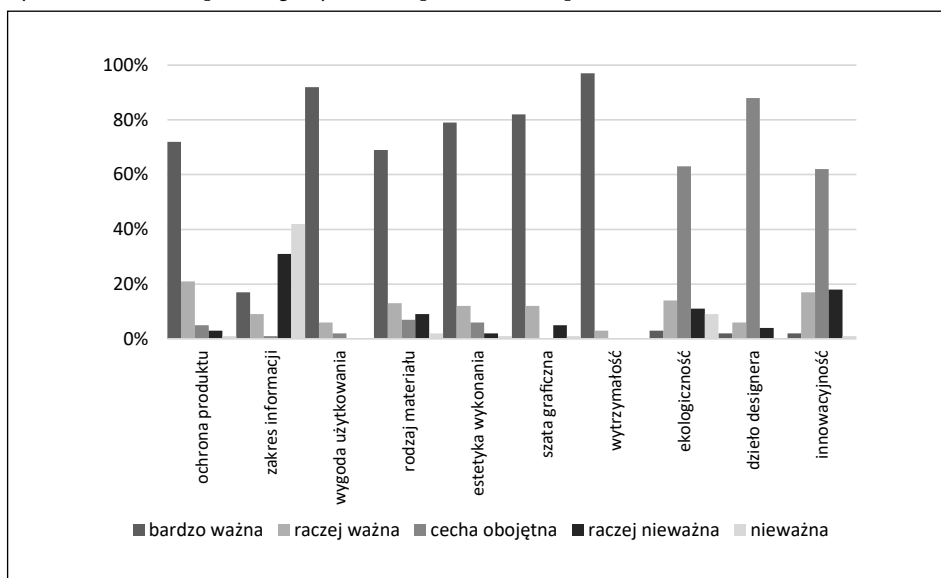
Na pytanie o ocenę jakości produktu przez opakowanie 77% respondentów odpowiedziało twierdząco (z czego aż 78% to reprezentanci pokolenia X). 11% respondentów uważa, że nie ma korelacji pomiędzy postrzeganiem produktu a opakowaniem (najwięcej odpowiedzi tego typu zaznaczyli przedstawiciele pokolenia Z – 82%). 12% respondentów nie miało zdania na ten temat (65% odpowiedzi zostało wskazanych przez reprezentantów pokolenia Y). Takie rozłożenie wyników świadczy o tym, że o postrzeganiu jakości produktu, zwłaszcza w opinii respondentów z pokolenia X, decyduje właśnie jego opakowanie. Dodatkowo zapytano o związek pomiędzy opakowaniem produktu a uczuciem

Rycina 1. Atrybuty opakowania stymulujące proces zakupu



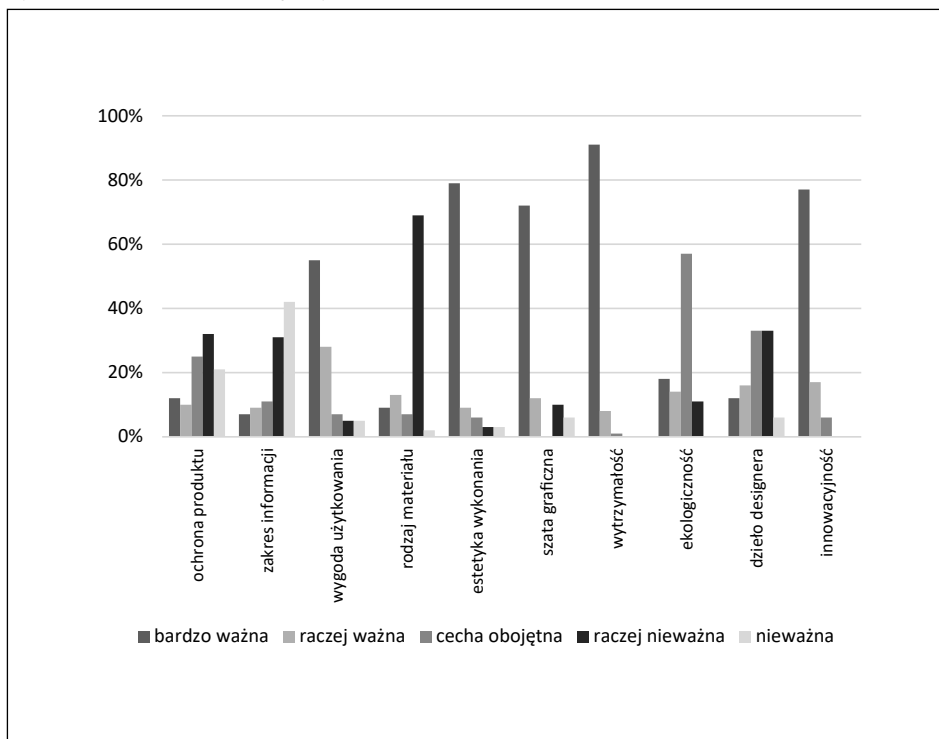
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania

Rycina 2. Znaczenie poszczególnych cech opakowania dla pokolenia X



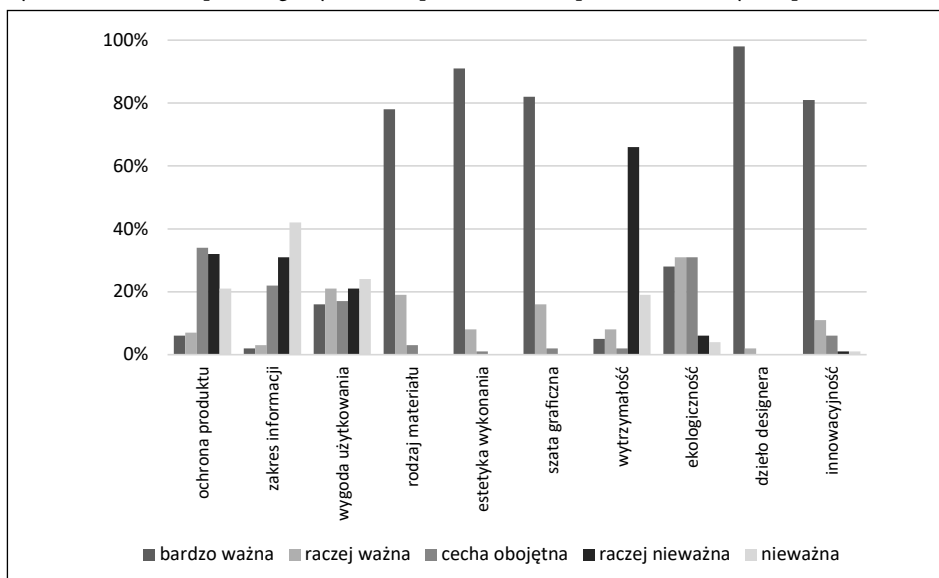
Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowanego

Rycina 3. Znaczenie poszczególnych cech opakowania dla pokolenia Y



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowanego

Rycina 4. Znaczenie poszczególnych cech opakowania dla opinii ankietowanych z pokolenia Z



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowanego

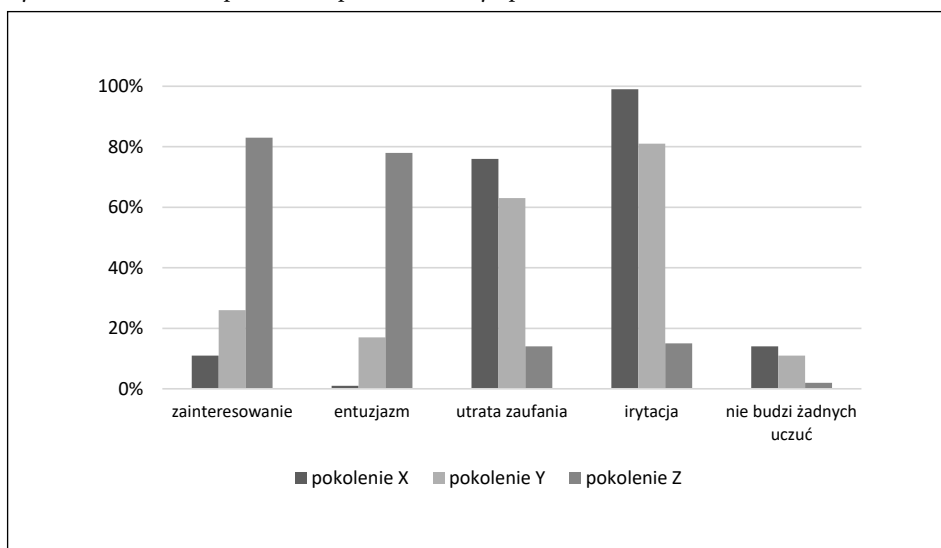
przynależności do określonej grupy społecznej. Zdecydowana większość badanych (67% respondentów) zgadza się z tym stwierdzeniem (w grupie tej znalazło się 99% reprezentantów pokolenia Z, 65% milenialsów oraz 12% osób z pokolenia X).

Ponad 80% ankietowanych przyznało się do zakupu produktu głównie przez pryzmat opakowania (niemal 40% tej grupy to reprezentanci pokolenia Y, a niemal 60% to reprezentanci pokolenia Z). Przecząco odpowiedziało 19,4%, wśród których 76% badanych to osoby z najstarszej grupy wiekowej (urodzone w latach 1964–1980), 14% badanych to osoby urodzone między rokiem 1981 a 2000, a 10% badanych to osoby urodzone po 2001 r.

Dodatkowo osoby, które opowiedziały się za zakupem ze względu na interesujące opakowanie, zapytano, czy są skłonne zapłacić za interesujące „designerskie” opakowanie więcej. 37% respondentów odpowiedziało, że raczej tak, a 18%, że zdecydowanie tak. Wyniki te wskazują na coraz większe zainteresowanie konsumentów nie tylko funkcjonalnością opakowania, ale też jego wyglądem. Pytając respondentów o ich reakcję na zmianę opakowania znanego im już produktu, odpowiedzi były następujące: irytacja (99% badanych osób z pokolenia X i 81% z pokolenia Y) i utrata zaufania (76% z pokolenia X oraz 63% z pokolenia Y). Co ciekawe, te dwie cechy nie były znacząco istotne dla przedstawicieli pokolenia X (kolejno: 15% i 14%). Ta najmłodsza grupa badanych wykazuje reakcje odwrotne, związane ze zmianą opakowania – zainteresowanie i entuzjazm (odpowiednio 83% i 78% odpowiedzi). Poszczególne odpowiedzi zostały zaprezentowane na rycinie 5.

Można zatem stwierdzić, że zmiana opakowania produktu skierowanego do osób powyżej 20 roku życia powinna być przeprowadzona w sposób dobrze przemyślany i spójny ze strategią marki. Nieumiejętne wprowadzenie nowego opakowania produktu dobrze znanego tej grupie konsumentów może spowodować odwrócenie się od marki i wybranie produktu konkurencji. Tymczasem okazuje się, że zmiana opakowania produktu skierowanego do nastolatków może być skutecznym zabiegiem marketingowym – wzbudza bowiem ciekawość i jest przychylnie odbierana.

Rycina 5. Odczucia respondentów podczas zmiany opakowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowanego

Wnioski

Z przeprowadzonego badania wynika, że konsumenci z pokolenia X najczęściej w swoich wyborach kierują się przyzwyczajeniem i wysoką jakością produktów. Mają zaufanie do tych marek, których pozycja jest już ugruntowana na rynku. Dodatkowym czynnikiem mającym wpływ na wybór produktu jest cena, która zawsze powinna być adekwatna do jakości produktu. Osoby z pokolenia X są podatne na działania promocyjne. Cechuje je duża lojalność do produktów, które spełniły ich oczekiwania. Nie potrzebują ciągłych zmian i testowania nowości pojawiających się na rynku. Równie ważne jak produkt jest dla nich opakowanie, które powinno być odzwierciedleniem marki, tzn. nieść spójny z produktem komunikat. Należy jednak mieć na uwadze to, że decyzje zakupowe pokolenia X są często podyktowane sugestiami młodszego pokolenia – Y, mającego większe rozeznanie w trendach rynkowych i korzystającego w sposób nieograniczony z wiedzy zdobytej w internecie. Tworząc więc projekty opakowań dla przedstawicieli pokolenia X, należy mieć na uwadze symbiozę dwóch pokoleń.

Priorytetem wśród reprezentantów pokolenia Y będzie nie tradycja, lecz unikatowość marki. Coraz częściej reprezentanci tego pokolenia decydują się na zakup produktów przedsiębiorstw nowo powstałych, krótko istniejących na rynku, niemających wyrobionej marki. To, co dla nich jest najważniejsze, to oryginalność, częste wprowadzanie nowości i kreowanie serii limitowanych. Cena, w odróżnieniu do motywów postępowania pokolenia X, nie jest wyznacznikiem zakupu. Osoby z pokolenia Y nie koncentrują się na jednym poziomie ekspozycji produktów w sklepach, lecz wybierają produkty z różnych półek sklepowych. Projektując opakowania, designerzy powinni zwrócić uwagę na rozwiązania proekologiczne. Warto podkreślić, że opakowanie z naturalnych materiałów, może być nawet motywatorem do kupna produktów w znacznie wyższej cenie. Z punktu widzenia celu artykułu warto podkreślić, że jest to pierwsze pokolenie, które idąc za trendami XXI w., woli kupować produkty bez opakowania. Aczkolwiek, kiedy już to opakowanie występuje, powinno być ono funkcjonalne, wygodne w obsłudze i ciekawie zaprojektowane (na te cechy nie zwracają uwagi dzisiejsi trzydziesto- i czterdziestolatki). Milenialsi cenią sobie świeże pomysły i element zaskoczenia. Są bardziej podatni na bodźce, które niesie ze sobą starannie zaprojektowane opakowanie – ciekawą historię (tzw. *story telling*), wywołanie emocji, a także kontakt, który firma próbuje nawiązać za pośrednictwem produktu.

Generacja Z (obecni nastolatki), mająca do czynienia z technologią od najmłodszych lat, bardziej niż pozostałe pokolenia jest skupiona na treściach online. Według A. Dziadkiewicz (2017), pokolenie to chce angażować się w tworzenie produktu oraz decydować o ostatecznym jego kształcie. Najczęściej przedsiębiorcy docierają do tych klientów za pomocą mediów społecznościowych, aplikacji mobilnych oraz tzw. influencerów, czyli liderów opinii. Co ciekawe, jest to pierwsze pokolenie, które będąc usatysfakcjonowane z zakupu albo dumne z nabycia danych produktów, prezentuje je w internecie, stając się jakoby ich żywą reklamą. Osoby z pokolenia Z lubią identyfikować się z produktem, którego nabycie wyznacza przynależność do danej grupy społecznej (społeczność Apple, społeczność Starbucks itp.). Opakowanie powinno być więc spójne z produktem zawartym w jego wnętrzu.

Podsumowanie

Dzięki przeprowadzeniu ankiety dotyczącej wpływu opakowania i jego designu na podejmowanie decyzji zakupowych można skonstatować, iż opakowanie, chociaż wciąż nie zawsze doceniane przez użytkowników, ma ogromny wpływ na wybór produktu. Zdecydowana większość dzisiejszych konsumentów (niezależnie od wieku) kieruje się właśnie opakowaniem produktu już na etapie podejmowania decyzji zakupowych.

Kolejnym aspektem są cechy i elementy opakowania. Z przeprowadzonych badań wynika, że konsumenci pokolenia X świadomie stawiają przede wszystkim na funkcjonalność danego opakowania, informacje na nim zawarte oraz aspekty logistyczne. Niemniej jednak odpowiedzi udzielone na pytanie o istotność poszczególnych składowych opakowania na etapie podejmowania decyzji zakupowych wyraźnie sugerują, że coraz częściej kupujący, zwłaszcza reprezentujący pokolenia Y i Z, zwracają uwagę na wygląd opakowania danego produktu oraz na jego twórcę. Wyniki wskazują, iż kształt, wielkość, logo, kolor opakowania, a nawet zlecony projekt zaczynają być równie istotne, a często – najważniejsze podczas robienia zakupów.

Badania wskazują też, że coraz bardziej popularne są kwestie dotyczące ekologiczności opakowania, jednak wciąż nie stanowią one elementu kluczowego, tak podczas zakupów, jak i później, podczas korzystania z produktu. Wyniki badania wskazują, że najbardziej aktywną grupą w tym zakresie jest pokolenie Y, które wykazuje się największą świadomością podejmowanych decyzji zakupowych. Jednakże można zauważyć, że pozostałe grupy badanych nie pozostają bierne. Słusznym wydaje się zatem stwierdzenie, iż ekologia to trend, który jest w fazie rozwoju.

Następnie warto podkreślić sposób, w jaki konsumenci postrzegają opakowanie produktu. Większość z nich uważa, iż opakowanie odzwierciedla jakość zawartego w nim produktu, a także może wywoływać poczucie przynależności do pewnej grupy społecznej. Jest to szczególnie istotne z punktu widzenia komunikacji związanej z opakowaniem. Dodatkowo, ponad połowa ankietowanych przyznała, że nieraz kupiła produkt przez pryzmat jego opakowania, a co więcej – byłaby skłonna przeznaczyć większą kwotę na dany produkt tylko ze względu na jego atrakcyjne opakowanie. Z analizy zebranego materiału można także wywnioskować, iż konsumenci w pewien sposób przywiązują się do opakowania znanego im wcześniej produktu i chociaż w większości są zainteresowani jego zmianą, to nierzadko budzi ona u nich poirytowanie.

Podsumowując dokonaną analizę, można stwierdzić, że podstawowymi funkcjami opakowania, na które konsumenci zwracają uwagę w czasie podejmowania decyzji zakupowych, są funkcje: ochronna i informacyjna. Niemniej jednak jego design staje się niezwykle istotnym atrybutem w procesie podejmowania decyzji o zakupie, a jego popularność rośnie wraz z tworzeniem się nowych pokoleń nabywców. Z całą pewnością można stwierdzić, iż występują wyraźne różnice w postrzeganiu opakowania przez konsumentów będących przedstawicielami danych grup pokoleniowych. Dla najstarszych liczą się marka oraz informacje producenta, mileniałsi skupiają się na innowacyjności opakowania, jego estetyce i ekologiczności. Natomiast osoby z generacji Z patrzą na opakowanie pod kątem jego oryginalności, znanego twórcy i możliwości przynależenia do określonej grupy społecznej.

W artykule uwidoczniło nie tylko potrzebę dostosowania opakowania do różnych potrzeb grup konsumentów, ale także wskazano złożoność oraz wieloaspektowość tego zagadnienia.

Literatura

References

- Ampuero, O., Vila, N. (2006). Consumer perceptions of product packaging. *Journal of Consumer Marketing*, 23(2), 100–112. doi: 10.1108/07363760610655032
- Badowska, S. (2014). Komunikacja marketingowa innowacji produktowych. *Marketing i Rynek*, 4, 23–30.
- Bloch, P.H. (2011). Product Design and Marketing: Reflections After Fifteen Years. *Journal of Product Innovation Management*, 28(3), 378–380
- Bugusu, B., Marsh, K. (2007). Food Packaging-Roles, Materials and Environmental Issues. *Journal of Food Science*, 72(3), 48. doi: 10.1111/j.1750-3841.2007.00301.x
- Butkeviciene, V., Stavinskiene, J., Rutelione, A. (2008). Impact of Consumer Package Communication on Consumer Decision Making Process. *Engineering Economics*, 1, 57–65.
- Clement, J. (2007). Visual influence on in-store buying decisions: an eye-track experiment on visual influence of packaging design. *Journal of Marketing Management*, 23(9–10), 917–928. doi: 10.1362/026725707X250395
- Creusen, M.E.H., Veryzer, R.W., Schoormans, J.P.L. (2010). Product value importance and consumer preference for visual complexity and symmetry. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1437–145. doi: 10.1108/03090561011062916
- Dziadkiewicz, A. (2017). Personalizacja a kastomizacja w marketingu. *Zarządzanie i Finanse*, 15(1), 95–108.
- Dziadkiewicz, A., Niezurawska, J. (2017). Świadomość ekonomii cyrkularnej Pokolenia Y jako czynnik przyspieszonego rozwoju gospodarczego regionu. *Marketing i Rynek*, 10, 405–407.
- Gofman, A., Moskowitz, H.R., Mets, T. (2010). Accelerating structured consumer-driven package design. *Journal of Consumer Marketing*, 27(2), 157–168. doi: 10.1108/07363761011027259
- Jerzyk, E. (2014). Design opakowania i jego elementy w procesie podejmowania decyzji zakupowych. *Marketing i Rynek*, 4, 391–398.
- Kotler, P., Keller, K.L. (2013). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy „Rebis”.
- Lisińska-Kuśnierz, M., Ucherek, M. (2004). *Podstawy opakowalnictwa towarów*, Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie.
- Rundh, B. (2009). Packaging design: creating competitive advantage with product packaging. *British Food Journal*. Emerald Article, 111(9), 988–1002. doi: 10.1108/00070700910992880
- Silayoi, P., Speece, M. (2004). Importance of packaging attributes: a conjoint analysis approach. *European Journal of Marketing*, 41 (11/12), 1495–1517. doi: 10.1108/03090560710821279
- Stewart, B. (1996). *Packaging as an effective marketing tool*. Boca Raton, Florida: CRC Press.

Anna Dziadkiewicz, dr nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu. Ukończyła Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz London School of Economics, a także studia podyplomowe: Menedżer Projektu Badawczo-Rozwojowego, Akademia Trenera Biznesu oraz dwuletnie Europejskie Studia Specjalne w Centrum Jeana Monneta przy Wydziale Prawa na UMK w Toruniu. Obecnie jest wykładowcą w Katedrze Marketingu na Uniwersytecie Gdańskim. Jest także właścicielem firmy szkoleniowej AD-futuro. W ostatnich latach prowadziła szkolenia w zakresie *design management*, *public relations*, marketingu i budowania wizerunku marki. Koordynowała projekty międzynarodowe, a obecnie pełni funkcję głównego kierownika informacji w jednym z nich. Jej zainteresowania dotyczą podejścia design management i projektowania usług opartego na podejściu *design thinking*.

Anna Dziadkiewicz, PhD in Economics in the field of management. She has graduated from the Nicolaus Copernicus University in Torun, Poland and London School of Public Relations; completed post-graduate studies in the field of Managing Scientific-Research Project, as well as Business Coach Academy and a two-year European studies at Jean Monnet Centre. She is a lecturer of the Marketing Department at the University of Gdansk. She is an owner of a training and consulting company AD-futuro. For the past few years she has been conducting training courses on design

management, public relations, marketing, enterprise brand building. She has coordinated a number of international projects and currently she is a Head Information Manager in one of them. Her interests revolve around design management and service design according to design thinking approach.

ORCID: 0000-0003-1880-4077

Adres/Address:

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
ul. Armii Krajowej 101
81-824 Sopot, Polska
e-mail: anna.dziadkiewicz@ug.edu.pl

KATARZYNA PAWLAK

Wojskowa Akademia Techniczna, Warszawa, Polska ■ Military University of Technology, Warszawa, Poland

ANNA DZIADKIEWICZ

Uniwersytet Gdański, Polska ■ University of Gdansk, Poland

Wpływ działań CSR w przemyśle odzieżowym na akceptację wyższej ceny przez konsumentów pokolenia Z

Influence of CSR Activities in Fashion Industry on Generation Z Customers' Willingness to Accept a Higher Price

Streszczenie: Celem artykułu było zbadanie, czy stosunek młodych konsumentów do zakupów odzieży wytwarzanej przez firmy prowadzące działania społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) może wpływać na akcentację wyższych cen tych produktów. Badanie zostało przeprowadzone na próbie 150 respondentów, reprezentujących pokolenie Z. Do weryfikacji hipotez badawczych zastosowano jednoczynnikową analizę wariancji. Wyniki badania pokazują, iż istnieje związek pomiędzy pozytywnym stosunkiem pokolenia Z do zakupu odzieży produkowanej zgodnie z zasadami CSR a wysokością akceptowanych przez nie cen. Konsumentki o pozytywnych postawach akceptują wyższy poziom cen ubrań produkowanych społecznie odpowiedzialnie. Wyniki badania są istotne dla polskiej praktyki gospodarczej i mogą być zachętą do podejmowania działań z zakresu CSR przez przedsiębiorstwa. Ma to szczególnie duże znaczenie obecnie, kiedy to głównie duże przedsiębiorstwa wdrażają omawianą koncepcję. Artykuł wypełnia lukę w badaniach zachowań polskich konsumentów pokolenia Z na rynku odzieży produkowanej zgodnie z zasadami CSR. Przyczynia się także do zrozumienia działań społecznie odpowiedzialnych, zarówno przez młodych konsumentów, jak i przez firmy odzieżowe. Wskazano jednak konieczność prowadzenia dalszych badań nad omawianym tematem.

Abstract: The purpose of this paper is to examine whether the attitude of customers representing generation Z towards the purchase of clothing manufactured by enterprises acting according to CSR concept can have an influence on them accepting a higher price of the goods. In total, 150 respondents participated in the survey. A confirmatory factor analysis was conducted to check the validity and reliability of the data obtained. Hypotheses were tested using the one-way analysis of variance. The findings showed a relationship between a positive attitude of the generation Z towards purchasing clothing manufactured by the enterprises acting according to the CSR concept and them accepting a higher price. The Z customers with positive attitude accept a higher price of clothing produced according to CSR principles. The research results are important to Polish economy and can encourage many enterprises to implement CSR. It is essential nowadays as only large enterprises try to implement CSR activities. The paper contributes to research by advancing the understanding on how consumers make CSR decisions when purchasing clothing and spreads knowledge about CSR activities both to customers and enterprises. Limitations and directions for future research are presented in the article.

Słowa kluczowe: pokolenie Z; przemysł odzieżowy; społeczna odpowiedzialność biznesu; zachowania konsumentów; zrównoważona konsumpcja

Keywords: consumer behaviour; corporate social responsibility; fashion industry; generation Z; sustainable consumption

Otrzymano: 7 maja 2019

Received: 7 May 2019

Zaakceptowano: 30 września 2019

Accepted: 30 September 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Pawlak, K., Dziadkiewicz, A. (2019). Wpływ działań CSR w przemyśle odzieżowym na akceptację wyższej ceny przez konsumentów pokolenia Z. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 139–152. doi: 10.24917/20833296.152.10

Wstęp

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) rozwijana pod koniec XX w. budzi kontrowersje w nauce i w praktyce gospodarczej. Jej przeciwnicy twierdzą, iż przedsiębiorstwa nie mają obowiązku realizowania celów społecznych, a takie działania uznają za szkodliwe dla biznesu i akcjonariuszy (Friedman, 1970). Zmiany technologiczne i społeczne, które nastąpiły na początku XXI w., spowodowały, iż wzrosły oczekiwania różnych grup w otoczeniu przedsiębiorstwa (Freeman, 2010). Odpowiedzią części przedsiębiorstw na te oczekiwania było włączanie, choćby fragmentaryczne, działań społecznie odpowiedzialnych do strategii firm oraz informowanie opinii publicznej o tym fakcie.

Ze względu na wielość definicji i częste mylenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu z odpowiedzialną produkcją oraz odpowiedzialnym łańcuchem dostaw, warto przybliżyć różnice występujące pomiędzy tymi terminami. CSR w ujęciu ekonomicznym można zdefiniować jako „efektywną strategię zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego na poziomie lokalnym przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie globalnym i jednocześnie kształtuje korzystne warunki dla rozwoju społecznego i ekonomicznego” (Rok, 2004: 17), z kolei zrównoważona produkcja prowadzi do zwiększenia korzyści netto z działalności gospodarczej poprzez zmniejszenie zużycia środków oraz zmniejszenie skali degradacji i zanieczyszczeń, co jednocześnie poprawia jakość życia. Zrównoważona konsumpcja i produkcja wymagają systematycznego podejścia i współpracy podmiotów uczestniczących w całym łańcuchu dostaw, począwszy od producentów, a skończywszy na konsumentach. Proces ten zakłada prowadzenie m.in. działań edukacyjnych dla konsumentów, mających podnieść ich świadomość na temat zrównoważonej konsumpcji, m.in. przez prowadzenie akcji informacyjnych na temat standardów i oznakowania produktów.

Celem niniejszego artykułu jest zbadanie, czy stosunek konsumentów reprezentujących pokolenie Z do zakupów odzieży wytwarzanej przez firmy realizujące działania CSR może wpływać na akcentację przez nich wyższych cen tych produktów. Świadomi konsumenci bowiem w sytuacji, gdy jakość i cena produktów są zbliżone, preferują produkty wytwarzane w sposób odpowiedzialny (Bhattacharya, Sen, Korschun, 2011). Należy zauważyć, iż wzrost świadomości konsumenckiej nie zawsze przekłada się na akceptację

przez konsumentów wyższych cen (Young i in., 2010). Konsumenti, mimo iż oczekują produktów wyższej jakości produkowanych zgodnie ze standardami CSR, nie chcą z tego tytułu ponosić dodatkowych kosztów, lecz oczekują, iż cena produktu będzie zbliżona do ceny produktu tradycyjnego (Hajdas, 2013; Zgoda, 2015).

Przyczyną takiego stanu może być większa dostępność towarów produkowanych zgodnie z zasadami CSR uznawanymi przez część konsumentów za obowiązujący na rynku standard (Hajdas, 2013). Innym powodem może być nieufność konsumentów w stosunku do komunikatów o działaniach CSR, które konsumenci traktują wyłącznie jako działania wizerunkowe. Wprowadzenie jednak przez przedsiębiorstwa zmian w zakresie organizacji produkcji i relacji z dostawcami wiąże się ze zwiększonymi kosztami (Berger-Grabner, 2018). Nie wszystkie mogą być zredukowane przez innowacje ekologiczne i oszczędności związane z mniejszym zużyciem surowców, energii i wody. Istotne jest zatem zbadanie, czy klienci, oczekujący produktów zgodnych z koncepcją CSR, będą skłonni ponieść z tego tytułu wyższe koszty i zaakceptować wyższą cenę produktu w stosunku do produktu tradycyjnego. Problem ten stał się przedmiotem badania przeprowadzonego wśród konsumentów pokolenia Z w marcu 2019 r.

Działania społecznie odpowiedzialne w przemyśle odzieżowym

Koncepcja CSR oznacza, iż organizacja dobrowolnie ponosi odpowiedzialność za wpływ swoich działań na społeczeństwo i środowisko. Działania te powinny przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju, dobrobytu społeczeństwa oraz uwzględniać oczekiwania interesariuszy (Marcinkowska, 2010). Do kluczowych obszarów aktywności firm w zakresie realizacji koncepcji CSR należą (ISO 26 000):

- prawa człowieka – praktyki w miejscu pracy, polegające np. na niedyskryminowaniu pracowników, przestrzeganiu prawa pracy, standardów bezpieczeństwa i higieny pracy, zakazu zatrudniania dzieci i pracy przymusowej;
- zarządzanie zasobami ludzkimi – polegające na zapewnieniu pracownikom odpowiednich warunków pracy i możliwości rozwoju;
- dbanie o środowisko naturalne – odpowiedzialne gospodarowanie zasobami, odpadami, minimalizowanie wpływu na środowisko naturalne oraz podejmowanie działań na rzecz środowiska naturalnego, np. ograniczenie używania szkodliwych barwników zawierających metale ciężkie, wykorzystanie surowców w mniejszym stopniu obciążających środowisko (pinatex, włókna bambusowe);
- uczciwe praktyki biznesowe – prowadzenie działalności zgodnie z prawem i zasadami etycznymi;
- sprawy konsumenckie – dbanie o bezpieczeństwo produktów, uczciwą komunikację, edukowanie konsumentów np. na temat konserwacji odzieży;
- zaangażowanie w rozwój społeczeństwa – działania na rzecz poprawy poziomu życia społecznego, w tym wspieranie lokalnych społeczności, edukacja oraz współpraca z lokalnymi kontrahentami;
- zarządzanie organizacją – prowadzenie działalności gospodarczej w sposób etyczny, zgodny z prawem i transparentny.

Z uwagi na ogromne znaczenie outsourcingu produkcyjnego działań CSR w przemyśle odzieżowym nie należy rozpatrywać wyłącznie w stosunku do samego przedsiębiorstwa odzieżowego, lecz w odniesieniu do całego łańcucha dostaw. Celem tego zabiegu jest

kształtowanie odpowiedzialnego cyklu życia produktu. CSR w przemyśle odzieżowym obejmuje zatem poszczególne etapy powstawania produktu: od pozyskiwania surowców (np. bawełny), przez wytwarzanie tkanin, szycie, do dystrybucji i sprzedaży (Rudnicka, 2016). Co więcej, można zaobserwować również początki angażowania się producentów w recykling nieużywanych ubrań oraz edukację klientów.

Do obszarów z zakresu CSR ważnych dla przedsiębiorstw odzieżowych zaliczyć należy:

- odpowiedzialność finansową (np. regulacja kwestii związanych z wynagrodzeniami pracowników i dostawców, płacą minimalną, publikacją raportów na temat informacji finansowych i pozafinansowych, nieunikanie opodatkowania);
- odpowiedzialność społeczną i etyczną (przyjęcie dobrowolnie kodeksów etycznych, określających m.in. zasady postępowania z dostawcami, w których pojawiają się zapisy dotyczące warunków pracy i sprawiedliwej płacy u podwykonawców, zasady prowadzenia u nich kontroli, poprawy jakości produktów, przestrzeganie wytycznych opracowywanych przez międzynarodowe organizacje i stowarzyszenia, wspieranie lokalnych społeczności przez wsparcie finansowe i rzeczowe, prowadzenie komunikacji z otoczeniem w sposób transparenty i uczciwy);
- odpowiedzialność środowiskową (rezygnacja z tkanin i materiałów niebezpiecznych dla środowiska, takich jak poliester, lub których pozyskiwanie wiąże się z cierpieniem zwierząt – np. naturalne futra – oraz ograniczenie w procesie produkcyjnym szkodliwych substancji, zmniejszenie ilości odpadów i zużycia wody, wprowadzenie programów edukujących konsumentów i współpraca z organizacjami proekologicznymi).

Spółecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa odzieżowe powinny uwzględnić potrzeby różnych grup interesariuszy w całym łańcuchu dostaw, włączając w to pracowników produkcji, sprzedaży i konsumentów (Palewicz, Baran, 2012). Z uwagi na fakt, iż nawet mniejsze firmy odzieżowe współpracują z tysiącami dostawców, liczba i międzynarodowy zasięg poszczególnych grup interesariuszy stają się dużym wyzwaniem dla firm odzieżowych. Z tego powodu mniejsze firmy odzieżowe ograniczają działania CSR do pracowników i społeczności lokalnych. Dużą rolę odgrywają w tym więc sami konsumenci, którzy niejednokrotnie potrafią wpłynąć na zmianę polityki przedsiębiorstwa. Przykładem takiego działania może być bojkot polskiej firmy odzieżowej LPP przez klientów w 2013 i 2014 r.

Odpowiedzialne (zrównoważone) zachowania młodych konsumentów na rynku odzieżowym

Kryzys gospodarczy, który wystąpił w 2008 r., przyniósł wiele zmian we wzorach zakupowych młodych konsumentów. Z obawy przed recesją konsumenci zaczęli racjonalizować swoje wydatki konsumpcyjne, modny stał się oszczędny, zdrowy styl życia, a znaczenie konsumpcji w systemie wartości uległo gwałtownemu obniżeniu (Sobczyk, 2014). Wzrosła również świadomość konsumentów na temat problemów społecznych i ekologicznych, a także działań podejmowanych przez władze centralne i lokalne oraz same przedsiębiorstwa (Black, 2010). Zmiany te sprzyjają rozwojowi zrównoważonej (odpowiedzialnej) konsumpcji oraz społecznej odpowiedzialności biznesu.

Odpowiedzialna konsumpcja oznacza, iż konsumenci, podejmując decyzje nabywcze, dążą do zaspokojenia swoich potrzeb z równoczesnym uwzględnieniem kwestii społecznych i środowiskowych. Odpowiedzialna konsumpcja polega na podejmowaniu przez konsumenta odpowiedzialnych decyzji w całym cyklu konsumpcji: w procesie zakupu, użytkowania i pozbywania się zużytych produktów.

W przypadku konsumpcji odzieży będą to działania zmierzające m.in. do:

- ograniczenia pod względem ilościowym zakupów odzieży – dotyczy to zakupów tanich, jednosezonowych, o niskiej jakości i trwałości, tzw. *fast fashion*, a także zakupu, wypożyczania lub wymiany odzieży używanej,
- zwiększenia racjonalności konsumenta w trakcie zakupu – umożliwia to wzrost zakupów przemyślanych przez wcześniejsze poszukiwanie informacji na temat kupowanych ubrań i ich producentów, porównywanie ofert, korzystanie z rekomendacji, sprawdzanie składu oraz warunków reklamacji oraz ograniczanie zakupów pod wpływem impulsu,
- wyboru produktów minimalizujących niekorzystny wpływ na środowisko i społeczeństwo przez wybór ubrań od lokalnych dostawców, szytych z tkanin naturalnych oraz mających certyfikaty (np. Fair Trade, GOTS – Global Organic Textile Standard, Ecolabel, ISO 9001, ISO 14001, Seria AA1000),
- wyboru producentów prowadzących działania CSR w zakresie ochrony środowiska i zarządzania kapitałem ludzkim w całym łańcuchu dostaw oraz wspierających działania społeczności lokalnych (sponsoring lokalnych drużyn sportowych, wspieranie edukacji czy też programów pomocy społecznej),
- konserwowania i pozbywania się odzieży we właściwy sposób – naprawianie, przerabiane lub przekazanie w użytkowanie innym konsumentom, odpłatnie (sprzedaż np. na allegro) lub bezpłatnie (oddanie rodzinie, znajomym, ubogim),
- bojkotu producentów naruszających zasady CSR – wstrzymywanie się od zakupów od producentów postępujących nieetycznie oraz informowanie o tym fakcie innych konsumentów.

Niestety, wraz z realizacją wymienionych wyżej działań, rosną także koszty ponoszone przez konsumenta (wyższe ceny, racjonalność, czas poświęcany na poszukiwanie właściwych informacji oraz innych sposobach konsumpcji).

Metodyka badania i charakterystyka próby badawczej

Zachowania społecznie odpowiedzialne konsumentów na rynku odzieżowym stały się przedmiotem badania przeprowadzonego na próbie młodych konsumentów (pokolenie Z), będących studentami jednej z warszawskich uczelni wyższych. W badaniu wzięły udział 153 osoby¹. Wśród nich 54,7% stanowiły kobiety, a 45,3% mężczyźni. Większość badanych deklaruowała przeciętną lub dobrą sytuację finansową.

Dane zostały zebrane metodą ankiety audytoryjnej z wykorzystaniem wystandaryzowanego kwestionariusza, który składał się z pytań dotyczących m.in. zachowań społecznie odpowiedzialnych konsumentów na rynku odzieżowym, ich stosunku do przedsiębiorstw podejmujących działania CSR oraz zakupów (skala Likerta). Respondentów poproszono również o podanie akceptowanej przez nich ceny koszulki T-shirt produkowanej zgodnie

¹ W trakcie redakcji odrzucono trzy kwestionariusze z uwagi na dużą liczbę brakujących odpowiedzi.

z zasadami CSR (z organicznej bawełny z poszanowaniem zasad uczciwego handlu). Jako punkt odniesienia dla respondentów podano cenę podobnej koszulki produkowanej w sposób uznany za tradycyjny. Do interpretacji wyników wykorzystano pakiet statystyczny SPSS 22.

Głównym celem badania była ocena, czy preferencje konsumentów, w stosunku do zakupów odzieży wytwarzanej przez firmy realizujące działania CSR, mogą wpływać na akcentację wyższych cen tych produktów.

Postawiono również cele szczegółowe, dotyczące następujących zagadnień:

- czy konsumenci interesują się kwestiami społecznymi i środowiskowymi, kiedy kupują odzież, oraz które kwestie są dla nich istotne,
- jaki jest stosunek respondentów do podejmowanych przez nich działań z zakresu odpowiedzialnej konsumpcji oraz do działań CSR producentów odzieży,
- jaki jest stosunek respondentów do zakupów odzieży produkowanej zgodnie z zasadami CSR.

Przyjęto także dwie hipotezy badawcze:

- Preferencje konsumentów w stosunku do nabywanych ubrań, wytwarzanych zgodnie z zasadami CSR, mają wpływ na poziom akceptowanych cen tych produktów.
- Konsumenci o pozytywnym stosunku do nabywanych ubrań, produkowanych zgodnie z zasadami CSR, akceptują wyższy poziom cen.

W celu przetestowania hipotez, przeprowadzono jednoczynnikową analizę wariancji w planie dla grup niezależnych wraz z analizą kontrastów. Zmienną objaśniającą była cena podawana przez respondentów, którą byliby skłonni zapłacić za T-shirt z organicznej bawełny, wytwarzany z poszanowaniem zasad uczciwego handlu. Natomiast czynnikiem różnicującym, jakościowym – deklarowany przez respondentów stosunek (negatywny, obojętny i pozytywny) do odzieży, produkowanej w przedsiębiorstwach korzystających z koncepcji CSR.

Wyniki badania

Zdaniem wielu autorów warunkiem zaistnienia zrównoważonej konsumpcji jest wzrost świadomości ekologicznej i społecznej konsumentów (Bhattacharya, Sen, Korschun, 2011, Bylok, 2018), który winien wyrażać się nie tylko zwiększoną świadomością konsumentów, ale również określoną postawą i podejmowanymi przez nich działaniami.

W badanej próbie większość respondentów deklarowała, iż przy zakupie odzieży zwraca uwagę na kwestie społeczne i ekologiczne, związane m.in. z miejscem wytwarzania ubrań (39,3% odpowiedzi) oraz rzetelnym i uczciwym komunikowaniem się z klientami (ok. 31,3%). Respondentów interesowały również działania firm odzieżowych podejmowane na rzecz ochrony środowiska, np. ograniczenie zużycia wody, materiałów i energii (18%) oraz użycia szkodliwych substancji w procesie produkcyjnym (27,3%). Istotne dla respondentów były również informacje o warunkach pracy w całym łańcuchu dostaw (18,7%), preferowanie lokalnych dostawców (4%) oraz nieużywanie futer w produkcji odzieży (24,7%). Część respondentów była zainteresowana działaniami przedsiębiorstw na rzecz społeczności lokalnych: wspieraniem sportu, edukacji i sztuki (16,7%). Co czwarty konsument deklarował, iż nie interesuje się w ogóle działaniami CSR. Powyższe wyniki zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Czynniki wpływające na wybór produktu

Istotne dla konsumenta informacje o firmie i jej produktach (poza ceną)	Częstotliwość	Procent odpowiedzi
Kraj produkcji odzieży	59	39,3%
Komunikacja prowadzona w sposób uczciwy i rzetelny	47	31,3%
Używanie przy produkcji substancji szkodliwych dla środowiska i zdrowia ludzi	41	27,3%
Rezygnacja z naturalnych futer	37	24,7%
Dbanie o warunki pracy pracowników	28	18,7%
Dbanie o środowisko podczas produkcji odzieży (zużycie wody, recykling)	27	18,0%
Finansowe wsparcie społeczności lokalnych (sponsorowanie sportu, edukacji, sztuki)	25	16,7%
Współpraca z lokalnymi kontrahentami	6	4,0%
Inne	2	1,3%
Respondenta nie interesują kwestie społeczne, gdy kupuje odzież	38	25,3%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania

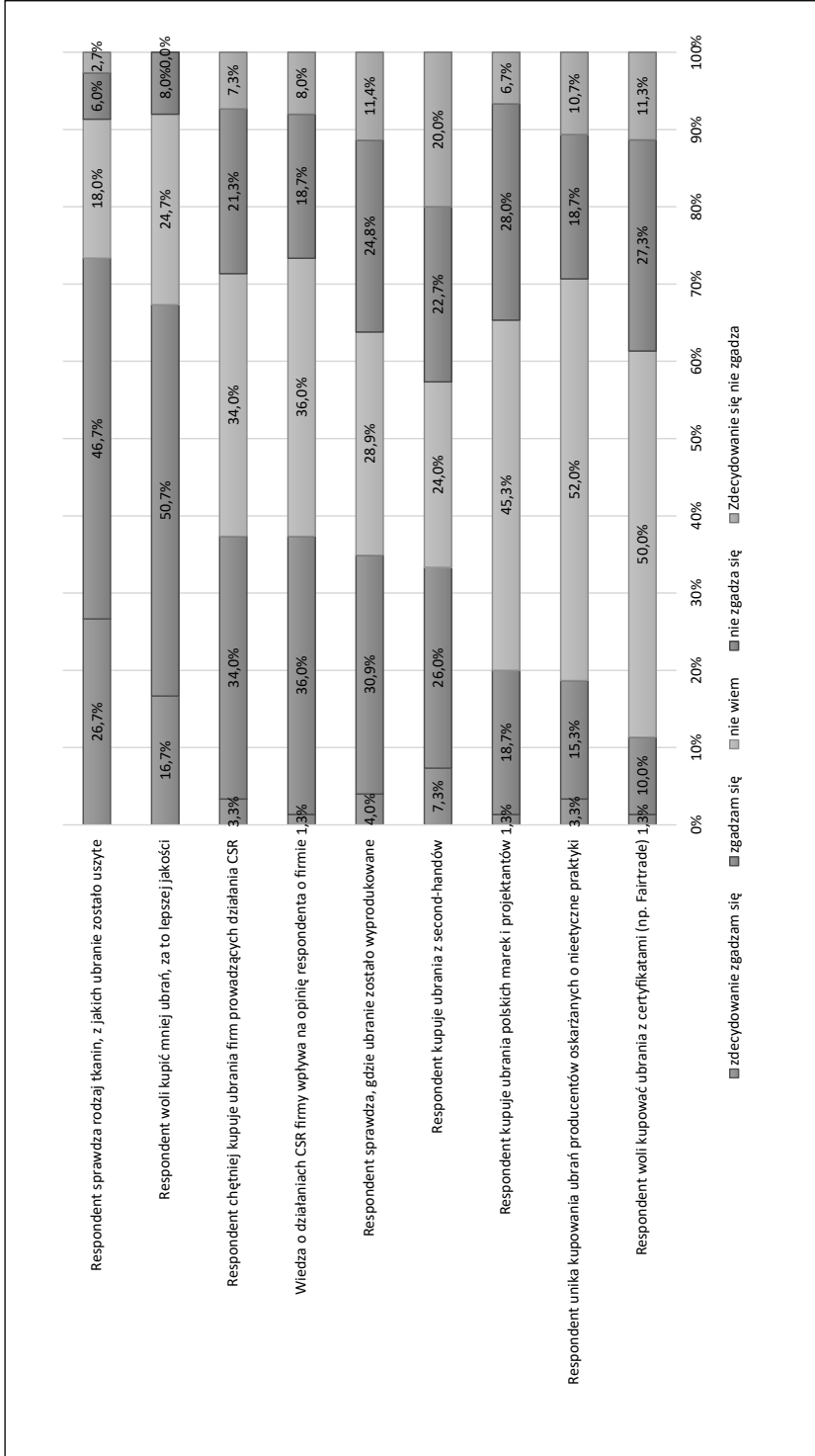
W pytaniu o stosunek respondentów do CSR i uwzględnianie kwestii społecznych i środowiskowych posłużono się pięciostopniową skalą Likerta, zawierającą dziewięć stwierdzeń. Odpowiedzi respondentów zaprezentowano w tabeli 2 i na rycinie 1. Wskaźnik alfa-Cronbacha skali wyniósł 0,712. Prezentowane na wykresie wyniki pozwoliły ocenić, jaki jest udział respondentów, którzy mają przychylne nastawienie do działań z zakresu zrównoważonej konsumpcji i działań CSR.

Duża część respondentów zadeklarowała podejmowanie różnych działań na rzecz zrównoważonej konsumpcji, m.in. sprawdzanie rodzaju użytych tkanin (ponad 70%) i miejsca produkcji (35%) oraz pierwszeństwo w zakupie ubrań lepszej jakości, lecz w mniejszej liczbie (ponad 65%). Co trzeci badany zadeklarował również nabywanie odzieży używanej. Co piąty respondent zadeklarował, iż kupuje ubrania polskich marek i od polskich projektantów lub takich, którzy posiadają certyfikaty, świadczące o działaniach CSR.

Na skali znalazły się również stwierdzenia umożliwiające określenie, czy działania CSR prowadzone przez firmy wpływają na wybory konsumenckie oraz opinie o firmie. Co trzeci respondent zgodził się ze stwierdzeniem, że prowadzenie działań CSR przez firmy odzieżowe wpływa na jego opinię o tych firmach i sprawia, że chętniej kupuje produkowane przez nie produkty. Natomiast prawie 20% respondentów unika zakupów od producentów działających nieetycznie.

Zidentyfikowanie respondentów o różnym stosunku do kupowania ubrań produkowanych zgodnie z zasadami CSR pozwoliło na przetestowanie hipotezy badawczej o wpływie stosunku konsumentów (negatywny, obojętny i pozytywny) do zakupu dóbr, produkowanych zgodnie z zasadami CSR, na akceptację wyższej ceny produktu (cena T-shirtu wyrażona w złotych). W tym celu przeprowadzono jednoczynnikową analizę

Rycina 1. Uwzględnianie kwestii społecznych i środowiskowych przy zakupach odzieży w opinii respondentów



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania

wariancji w planie dla grup niezależnych². W wyniku analizy uzyskano istotny statystycznie efekt wpływu zmiennej na wysokość akceptowanej ceny $F(2, 142) = 5,086$; $p < 0,01$ (por. tabela 3).

Tabela 2. Kwestie społeczne i środowiskowe a zakupy odzieży w opinii respondentów

Uwzględnianie kwestii społecznych i środowiskowych przez respondentów przy zakupach odzieży	Średnia	Mediana	Odchylenie standardowe
Preferencje w zakupie ubrań firm prowadzących działania CSR	3,05	3	0,992
Unikanie zakupów ubrań producentów oskarżanych o nieetyczne praktyki	2,82	3	0,935
Wpływ wiedzy o działaniach CSR na opinię o firmie	3,04	3	0,962
Sprawdzanie rodzaju tkanin	3,89	4	0,959
Preferencje w zakresie zakupu mniejszej liczby ubrań, za to lepszej jakości	3,76	4	0,825
Miejsce produkcji	2,91	3	1,084
Preferencje w zakresie zakupu ubrań polskich marek i projektantów	2,80	3	0,867
Preferencje w zakresie zakupu ubrań z second-handu ³	2,78	3	1,242
Preferencje w zakresie zakupu ubrań z certyfikatami	2,63	3	0,863

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania

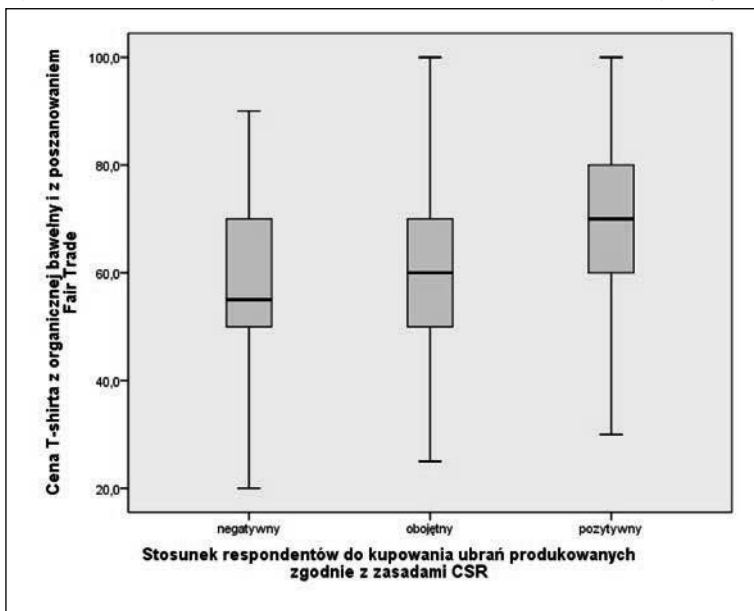
Tabela 3. Średnie wartości cen akceptowanych przez respondentów

Stosunek do zakupów odzieży produkowanych w sposób społecznie odpowiedzialny	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Min	Max
Stosunek negatywny	41	60,171	14,565	20	90
Stosunek obojętny	50	59,740	16,372	25	100
Stosunek pozytywny	52	69,010	16,444	30	100
Ogółem	143	63,234	16,389	20	100
P anova (współczynnik testowy p analizy wariancji Anova)	$F(2,140) = 5,396$; $p < 0,006$				

² Spełnione zostało założenie o jednorodności wariancji dla danych nieprzekształconych ($F(2, 140) = 0,122$; ni.) oraz założenie, iż grupy nie różnią się istotnie statystycznie pod względem liczebności ($\chi^2(2) = 1,72$; ni.). Niespełnione zostało założenie o normalności rozkładu w poszczególnych grupach. W celu wyeliminowania wpływu wartości odstających na średnie usunięto wartości odstające w grupie drugiej i trzeciej (o obojętnym i pozytywnym nastawieniu do CSR), które znacząco wpłynęłyby na wyniki średniej.

³ Zakupy w sklepach z używaną odzieżą (tzw. second-handach) to przykład realizowania najbardziej doskonałej formy recyklingu, tzw. recyklingu pierwotnego, recyklingu pętli zamkniętej.

Rycina 2. Stosunek respondentów do kupowania ubrań produkowanych zgodnie z zasadami CSR



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania

Porównania za pomocą testu Scheffego *post hoc* ujawniły istotne statystycznie różnice między grupą o pozytywnym nastawieniu wobec działań CSR oraz pozostałymi grupami ($p < 0,005$). Nie stwierdzono istotnie statystycznie różnic pomiędzy grupami deklarujących obojętny i negatywny stosunek do zakupów odzieży produkowanej zgodnie z zasadami CSR.

Najwyższe ceny wskazywali respondenci, deklarujący pozytywny stosunek do wyboru produktów produkowanych zgodnie z zasadami CSR ($M = 69,972$ zł), niższe ceny wskazywali respondenci o obojętnym stosunku ($M = 60,922$) i negatywnym ($M = 60,171$).

W celu weryfikacji drugiej hipotezy badawczej wykonano również testy kontrastów, dzięki którym okazało się, że respondenci o pozytywnym stosunku do zakupów odzieży, produkowanej zgodnie z zasadami CSR, będą skłonni akceptować wyższe ceny. Wyniki kontrastu, przy założeniu jednorodności wariancji, okazały się istotne statystycznie – $t(142) = 3,19$; $p < 0,005$. Oznacza to, że grupa o pozytywnym stosunku różni się od pozostałych dwóch grup (o stosunku negatywnym i obojętnym) traktowanych łącznie, a średnia cena ($M = 69,97$) T-shirta wynosi więcej niż średnia w obu pozostałych grupach.

Na podstawie uzyskanych wyników można wnioskować, iż respondenci, którzy deklarowali, iż wolą kupować ubrania produkowane przez firmy prowadzące różnorodne działania CSR, są również skłonni nagradzać te firmy za ponoszenie dodatkowych kosztów finansowych i organizacyjnych, związanych z realizacją koncepcji CSR w łańcuchach dostaw. Wyniki badania są sprzeczne z formułowanymi opiniami, iż konsumenci doceniają produkty produkowane zgodnie z zasadami CSR i preferują je w stosunku do tradycyjnych produktów, natomiast nie są skłonni zapłacić za nie wyższej ceny.

Wyniki badania pozwoliły pozytywnie zweryfikować postawioną w pracy hipotezę. Należy jednak pamiętać, że wyniki oparte są jedynie na deklaracjach konsumentów, dlatego

należałoby je potwierdzić w eksperymentach rynkowych, mierzących rzeczywiste wydatki konsumentów na odzież. Bezspornie wyniki badania są istotne dla polskiej praktyki gospodarczej i mogą być zachętą do podejmowania przez przedsiębiorstwa działań CSR.

W nauce dyskusja, dotycząca sensu podejmowania działań CSR, zdominowana jest przez rozważania dotyczące wpływu tych działań na realizację celów biznesowych przedsiębiorstw. Istotną rolę w zmianie postrzegania odegrała zwłaszcza teoria interesariuszy, kontraktu społecznego, szkoła zasobowa i pozycyjna (Stefańska, 2013). Teorie te podkreślają znaczenie relacji przedsiębiorstwa z grupami otoczenia. Teoria kontraktu społecznego przyrównuje relacje przedsiębiorstwa do umowy ze społeczeństwem. Przedsiębiorstwo, korzystając z zasobów danego społeczeństwa, przyjmuje na siebie określone zobowiązania (np. respektowanie prawa, kultury lokalnej, płacenie podatków) (Carroll, 2004). Teoria interesariuszy wskazuje konkretne grupy w otoczeniu przedsiębiorstwa, których oczekiwania przedsiębiorstwa powinny uwzględniać, np. przez działania CSR, gdyż dzięki temu mogą uzyskać ich przychyłność dla swoich działań. Efektem lepszych relacji z interesariuszami może być chociażby wzrost lojalności klientów, akcjonariuszy czy pracowników oraz przychyłność władz lokalnych. Relacje te przyczyniają się do stabilizowania pozycji przedsiębiorstwa (Godfrey, Merrill, Hansen, 2009), ułatwiają pozyskiwanie nowych partnerów biznesowych, obniżają koszty pozyskiwania nowych klientów i kontrahentów oraz kapitału (Soppe, 2004). W teorii zasobowej i pozycyjnej, działania CSR mogą służyć do tworzenia innowacyjnych produktów i przewagi konkurencyjnej (Porter, Kramer, 2006).

Większość autorów jest zdania, iż nakłady na wdrażanie CSR należy traktować jako długookresową inwestycję (Kumar, Christodouloupoulou, 2013; Menz, 2010) i wskazują dwa sposoby, w jaki CSR może przyczyniać się do realizacji celów przedsiębiorstwa: bezpośrednio poprzez zmniejszenie kosztów (na skutek bardziej efektywnego wykorzystania zasobów) i pośrednio – poprzez oddziaływanie na interesariuszy (Bhattacharya, Sen, Korschun, 2011; Gomez-Bezares, Przychodzen, F., Przychodzen, J., 2016; Porter, Kramer, 2011).

Interesariusze świadomi działań przedsiębiorstwa w zakresie CSR mogą zwiększać swoją lojalność w stosunku do przedsiębiorstwa, np. chętniej inwestować w akcje firmy (Gomez-Bezaresi, Przychodzen, F., Przychodzen, J., 2016), kupować jej produkty czy aplikować na oferowane stanowiska pracy (Phillips i in. 2007). W przeciwnym wypadku, gdy przedsiębiorstwo postępuje nieetycznie, mogą rezygnować z oferty przedsiębiorstwa na rzecz konkurencji.

Do głównych grup nacisku na przedsiębiorstwa poza akcjonariuszami, władzami lokalnymi i organizacjami społecznymi, należą klienci. Trwałe pozytywne relacje z tą grupą stanowią istotny kapitał przedsiębiorstwa, wpływający na wzmocnienie wizerunku przedsiębiorstwa, wzrost sprzedaży produktów i większą odporność klientów na działania konkurentów.

Zakończenie

Masowa produkcja tanich ubrań implikuje powstawanie wielu problemów środowiskowych i społecznych w łańcuchu dostaw. Dotyczą one naruszenia norm w zakresie ochrony środowiska czy łamania praw pracowniczych w krajach azjatyckich, ale również mogą dotyczyć lokalnych społeczności i samych konsumentów, zwłaszcza gdy produkt jest niebezpieczny dla zdrowia lub przedsiębiorstwo nie wspiera lokalnych społeczności.

Świadomi zagrożeń ekologicznych i społecznych młodzi konsumenci zaczynają dokonywać zakupów odzieży coraz bardziej odpowiedzialnie oraz oczekują od producentów podejmowania działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Spełnienie wymagań konsumenta oznacza nierzadko wzrost kosztów związanych ze zmianą źródeł zaopatrzenia, większą kontrolą w łańcuchu dostaw czy wybieraniem surowców z certyfikowanych upraw. Z drugiej strony, wdrażanie zasad CSR w przedsiębiorstwach odzieżowych przynosi producentom szereg korzyści, takich jak poprawa reputacji przedsiębiorstwa, większa lojalność wobec marki oraz preferowanie produktów przedsiębiorstwa w stosunku do produktów konkurencyjnych. Do korzyści z wdrażania CSR można zaliczyć również akceptację przez konsumentów wyższych cen produktów produkowanych zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności.

Wyniki badania pozwoliły pozytywnie zweryfikować postawione w pracy hipotezy. Świadomi konsumenci, preferujący produkty wytwarzane w sposób społecznie odpowiedzialny, są skłonni zapłacić za nie więcej niż za produkty tradycyjne. Wzrost kosztów wytwarzania związany z wdrażaniem zasad CSR może być zatem rekompensowany wyższą ceną uzyskiwaną przy sprzedaży produktów. Weryfikację hipotezy badawczej oparto na deklaracjach konsumentów, a nie na rzeczywistych wydatkach. Jest to ograniczenie metody badawczej. Należałoby je zatem potwierdzić w eksperymentach rynkowych, mierzących rzeczywiste wydatki konsumentów na odzież.

Literatura

References

- Berger-Grabner, D. (2018). Sustainability in Fashion: An Oxymoron?. In: R. Altenburger (ed.), *Innovation Management and Corporate Social Responsibility*, New York: Springer International Publishing, 171–180.
- Bhattacharya, C.B., Sen S., Korschun, D. (2011). *Leveraging Corporate Responsibility: The Stakeholder Route to Maximizing Business and Social Value*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Black, I. (2010). Sustainability through Anti-Consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 9, 403–411.
- Byłok, F. (2018). Ethical Consumption and Its Development in Contemporary Society. *Problemy Zarządzania*, 3(75), 150–165.
- Carroll, A.B. (2004). Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge. *Academy of Management Executive*, 18(2), 114–120.
- Freeman, R.E., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B., DeColle, S. (2010). *Stakeholder Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Profits. *New York Times Magazine*, 13.09.1970.
- Godfrey, P.C., Merrill, C.B., Hansen, J.M. (2009). The Relationship between Corporate Social Responsibility and Shareholder Value: An Empirical Test of the Risk Management Hypothesis. *Strategic Management Journal*, 30, 425–445.
- Hajdas, M. (2013). Ekologia jako wartość korporacyjna. *Rocznik Ochrona Środowiska*, 15, 2863–2873.
- ISO 26 000 (2019, 18 kwietnia). Pozyskano z: www.pkn.pl/iso-26000.
- Kumar, V., Christodouloupoulou, A. (2013). Sustainability and branding: An integrated perspective, *Industrial Marketing Management*, 43, 6–15.
- Marcinkowska, M. (2010). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw a ich wyniki ekonomiczne – aspekty teoretyczne. *Przegląd Organizacji*, 10, 7–10.
- Menz, K.M. (2010). Corporate Social Responsibility: It is Reworded by the Corporate Bond Market? A Critical Note. *Journal of Business Ethics*, 96, 117–134.

- Palewicz, J., Baran, J. (2012). Organizacja łańcucha dostaw w branży odzieżowej. *Logistyka*, 6, 531–544.
- Porter, M., Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006). Strategy and Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, December, 78–92.
- Rok, B. (2004). *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*. Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa: Wydawnictwo Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Rudnicka, A. (2016). Innowacyjna i odpowiedzialna branża odzieżowa. *Logistyka Odzysku*, 4, 21–26.
- Soppe, A. (2004). Sustainable Corporate Finance. *Journal of Business Ethics*, 53(1), 213–224.
- Stefańska, M. (2013). Podstawy teoretyczne i ewolucja pojęcia społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR). *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, Wrocław, 198–211.
- Young, W., Hwang, K., McDonald, S., Oates, C. (2010). Sustainable Consumption: Green Consumer Behaviour when Purchasing Products. *Sustainable Development*, 18, 20–31.
- Gomez-Bezares, F., Przychodzen, W., Przychodzen, J. (2016). Bridging the gap: How sustainable development can help companies create shareholder value and improve financial performance. *Business Ethics*, 26, 1–17.
- Zgoda, Z. (2015). Obszary społecznie odpowiedzialnego biznesu. Uwarunkowania zachowań polskich konsumentów. *Handel Wewnętrzny*, 4(357), 286–295.

Katarzyna Pawlak, dr nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie, Wydział Cybernetyki, Instytut Organizacji i Zarządzania. Ukończyła Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, gdzie następnie pracowała jako adiunkt w Katedrze Marketingu. Przez kilka lat była adiunktem na Uniwersytecie Technologiczno-Przyrodniczym w Bydgoszczy, a obecnie pracuje jako adiunkt w Instytucie Organizacji i Zarządzania Wojskowej Akademii Nauk. W 2018 r. ukończyła na Uniwersytecie Warszawskim studia podyplomowe z metod statystycznych. Jest przewodniczącą polskiego oddziału (Warszawa) Międzynarodowego Instytutu Inżynierii i Technologii w Hongkongu. Obszary jej zainteresowań to zachowania konsumentów, analiza rynku, badania marketingowe oraz zrównoważony rozwój.

Katarzyna Pawlak, PhD in Economics in the field of management. She has graduated from the Nicolaus Copernicus University in Torun, Poland. She was a lecturer in Marketing Departments both at the Nicolaus Copernicus University in Torun and at the UTP University of Science and Technology in Bydgoszcz. Currently, she works as an assistant professor at the Military University of Technology, Cybernetics Faculty, Organisation and Management Institute. She has also graduated from postgraduate studies in statistical methods at the University of Warsaw. For the past few years she has conducted training courses in customer behaviour, market analysis, marketing research and sustainable development. She is a President of the Polish Branch (Warsaw) of International Engineering and Technology Institute in Hong Kong.

ORCID: 0000-0002-1781-1059

Adres/Address:

Wojskowa Akademia Techniczna im. Jarosława Dąbrowskiego
Wydział Cybernetyki
Instytut Organizacji i Zarządzania
ul. gen. Sylwestra Kaliskiego 2
00–908 Warszawa 46, Polska
e-mail: katarzyna.pawlak@wat.edu.pl

Anna Dziadkiewicz, dr nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu. Ukończyła Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz London School of Economics, a także studia podyplomowe: Menedżer Projektu Badawczo-Rozwojowego, Akademia Trenera Biznesu oraz dwuletnie Europejskie Studia Specjalne

w Centrum Jeana Monneta przy Wydziale Prawa na UMK w Toruniu. Obecnie jest wykładowcą w Katedrze Marketingu na Uniwersytecie Gdańskim. Jest także właścicielem firmy szkoleniowej AD-futuro. W ostatnich latach prowadziła szkolenia w zakresie *design management*, *public relations*, marketingu i budowania wizerunku marki. Koordynowała projekty międzynarodowe, a obecnie pełni funkcję głównego kierownika informacji w jednym z nich. Jej zainteresowania dotyczą podejścia design management i projektowania usług opartego na podejściu *design thinking*. Jest przewodniczącą polskiego oddziału (Toruń) Międzynarodowego Instytutu Inżynierii i Technologii w Hongkongu.

Anna Dziadkiewicz, PhD in Economics in the field of management. She has graduated from the Nicolaus Copernicus University in Torun, Poland and London School of Public Relations; completed post-graduate studies in the field of Managing Scientific-Research Project, as well as Business Coach Academy and a two-year European studies at Jean Monnet Centre. She is a lecturer in the Marketing Department at the University of Gdansk. She is an owner of a training and consulting company AD-futuro. For the past few years she has conducted training courses in design management, public relations, marketing, enterprise brand building. She has been coordinating a number of international projects and is currently a Head Information Manager in one of them. She is a President of the Polish Branch (Torun) of International Engineering and Technology Institute in Hong Kong. Her interests revolve around design management and service design according to design thinking approach.

ORCID: 0000-0003-1880-4077

Adres/Address:

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
ul. Armii Krajowej 101
81-824 Sopot, Polska
e-mail: anna.dziadkiewicz@ug.edu.pl

JACEK RUDEWICZ

Uniwersytet Szczeciński, Polska ■ University of Szczecin, Poland

Model ekonomii współpracy w koncepcji miast Smart City 3.0

Model of Sharing Economy in the Smart City 3.0 Concept

Streszczenie: Celem niniejszego artykułu było rozpoznanie nowych możliwości i obszarów rynku dla przedsiębiorczości wykorzystującej współczesne technologie komunikacyjne oraz rozwiązania organizacyjne mieszczące się w ramach pojęcia ekonomii współpracy. Celem stało się również skonfrontowanie tych obszarów z modelem miasta inteligentnego (Smart City). W związku z deskryptywnym charakterem artykułu zaprezentowano w nim przykłady obszarów działalności podmiotów gospodarczych ekonomii współpracy. Naszkicowano rolę tego typu ekonomii w rozwoju miast, a także jej znaczenie we wdrażaniu koncepcji miasta inteligentnego. Zarysowany został także stojący przed władzami miast oraz regulatorami problem dynamicznego rozwoju ekonomii współpracy (*sharing economy* – inne tłumaczenie na język polski to ekonomia współdzielenia). Stanowi on problem, gdyż ze względu na swój charakter i wykorzystywane kanały komunikacji w wymianie rynkowej (aplikacje, serwisy społecznościowe, smartfony) pozostaje poza pełną kontrolą. Podmioty działające według zasad ekonomii współpracy stanowią rosnącą konkurencją dla przedsiębiorców działających w tradycyjnych strukturach organizacyjnych i podlegających regulacjom prawnym oraz fiskalnym. Początkowo niedostrzeżony alternatywny rynek usług opartych na komunikacji internetowej w wielu przypadkach rozrósł się i zdominował tradycyjne usługi, np. w centrach miast. Cele artykułu realizowane są przez przegląd literatury i doniesień internetowych – ze względu na specyfikę tematu najbardziej aktualnych źródeł informacji. W artykule treść uzupełniana jest własnymi obserwacjami autora.

Abstract: The aim of the article is to recognise the new opportunities for entrepreneurship and services development based on new technologies, application, Internet solutions, participatory culture of WEB 2.0 and to confront them with the Smart City concept. Due to the descriptive character of the article, the classification of these services will be presented together with the outline of their role in urban development, as well as the role in the implementation of the Smart City concept. The article touches upon the problem facing the city authorities and regulators, i.e. development of the sharing economy. It is a problem as due to its nature and the channels of market communication used by it, it remains beyond full control. It is also competitive for entrepreneurs operating in traditional organisational structures. Initially unnoticed, alternative services market based on Internet communication in many cases has spread and dominated traditional services, e.g. in city centres. The goals of the article is implemented through a review of literature and Internet reports – due to the specificity of the topic, the most current source of information. The content is supplemented with the author's own observations.

Słowa kluczowe: ekonomia współpracy; miasto; rozwój; Smart City; studia miejskie; usługi

Keywords: city; development; services; sharing economy; smart city; urban studies

Otrzymano: 7 lutego 2019

Received: 7 February 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Rudewicz, J. (2019). Model ekonomii współpracy w koncepcji miast Smart City 3.0. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [*Entrepreneurship – Education*], 15(2), 153–170. doi: 10.24917/20833296.152.11

Wstęp

Przyczynkiem do powstania artykułu była zauważalna coraz wyraźniej w doniesieniach z literatury naukowej i prasy ekonomicznej obecność w miastach przedsiębiorstw działających w obszarze ekonomii współpracy (*sharing economy*). Temu trendowi towarzyszy równoległe inny trend. Jesteśmy bowiem świadkami powolnej jeszcze realizacji projektów związanych z popularną na świecie wizją miast inteligentnych (Smart City). Wokół tej problematyki organizowanych jest wiele konferencji i spotkań przedstawicieli przemysłu i usług ICT z wódcami miast, ekspertami i naukowcami. W artykule zakłada się, że miasto inteligentne jest miejscem sprzyjającym dla rozwoju mechanizmów ekonomii współpracy, a wizja Smart City stwarzać będzie do tego odpowiednie warunki techniczne. Celem artykułu jest zatem skonfrontowanie tych dwóch nowych trendów w miastach i odnalezienie wspólnych obszarów dla obu konceptów. Smart City to koncepcja odnosząca się *stricte* do miast, natomiast ekonomia współpracy ma szerszy zasięg, jednak jej naturalnym środowiskiem i miejscem inkubacji jest miasto, metropolia i jej kreatywni świadomi mieszkańcy.

Artykuł ma charakter deskryptywny, dlatego dla realizacji założonych w nim celów zastosowano metodę przeglądu literatury. W artykule postawiono kilka pytań badawczych:

- Na czym polegają fenomen i mechanizmy działania gospodarki współpracy?
- Jakie są obszary rynku, w których możliwe jest zaistnienie mechanizmów typowych dla gospodarki współpracy?
- Czy istnieją obszary działalności gospodarczej ekonomii współpracy korespondujące z wizją miasta inteligentnego?
- Jakie bariery napotyka gospodarka współpracy w miastach i jak zmienia ona lokalną gospodarkę?

Wprowadzenie do problematyki poruszanej w artykule wymaga podbudowy teoretycznej i ustalenia aparatu pojęciowego. Pierwszym krokiem jest zatem wyjaśnienie, czym jest wizja miasta inteligentnego Smart City. Kolejne działanie to próba wyjaśnienia istoty ekonomii współpracy. Inteligentne miasta i ekonomia współpracy składają się z różnych elementów, to złożone koncepty o rozmytych granicach definicyjnych. Obu opisywanym w artykule konceptom brakuje powszechnie uzgodnionych definicji i często definiuje się je przez listę cech, a nie przez kompleksową, zwięzłą definicję. Wynika to z trudności opisu współczesnego świata, a w szczególności stosunkowo nowych zjawisk. Zarówno Smart City, jak i *sharing economy* to zjawiska interesujące naukowców zajmujących się w swej pracy studiami miejskimi, ekonomią, zarządzaniem i marketingiem, a także socjologów, geografów ekonomicznych i badaczy kultury. Zainteresowane są nie tylko kręgi naukowe – dołączają do nich biznesmeni i praktycy zarządzania miastami.

Smart City 3.0 – aparat pojęciowy

Definicji miasta inteligentnego w literaturze jest bardzo wiele. Zainteresowani zestawienia klasyfikujące i systematyzujące definicje w wielu opracowaniach np. w artykule pt. *Unified Definition of a Smart City* (Ramaprasad, Sánchez-Ortiz, Syn, 2017), czy też opracowaniu pt. *Smart cities: definitions, dimensions, and performance* (Albino, Berardi, Dangelico, 2015). Krytycznej analizy pojęcia dokonali także badacze włoscy w publikacji *Smart City: fact and fiction* (De Santis i in., 2014). Kwestie definicji miasta inteligentnego komplikują również orbitujące wokół niej wizje i koncepcje miast zawierające komponenty nowoczesności, rozwoju technologicznego oraz cyfryzacji, tj.: miasto cyfrowe (Digital City), miasto kreatywne (Creative City), miasto wiedzy (Knowledge City), miasto wirtualne (Virtual City), miasto usieciowione [przyp. tłum.] (ubiquitous city, u-City) (Ishida, 2017).

W sprzeczności z koncepcją Smart City nie stoją również koncepcje miast o szerszych holistycznych założeniach teoretycznych, m.in. miasta wysokiej jakości życia XXQ, Eco-City, Green-City, Livable City, Compact City oraz miasta zrównoważonego rozwoju (Mierzejewska, 2015). Zatem koncepcja Smart City jest jedną z wielu współczesnych koncepcji rozwoju miast. Ze względu na istniejące duże możliwości biznesowe zarówno dla korporacji z branży ICT, jak i mniejszych podmiotów (Information and Communication Technologies) oraz znaczne możliwości poprawy efektywności funkcjonowania miejskich systemów pod względem ekonomicznym, wydajnościowym i jakościowym budzi ona coraz większe zainteresowanie na świecie. Koncepcja Smart City nie wyklucza założeń pozostałych koncepcji miejskich. Różni się jedynie większym zaangażowaniem technologii w celu stworzenia miast opisywanych postulatami innych koncepcji. Z tego powodu jest to bardziej operacyjny pomysł na miasto, zawierający połączone komponenty związane z technologią oraz komponent społeczny. Wizja miasta inteligentnego łączy je wszystkie ze sobą. Inteligentne miasto to miasto, w którym wykorzystuje się technologie informacyjno-komunikacyjne ICT w celu zwiększenia interaktywności i wydajności infrastruktury miejskiej i jej komponentów składowych, a także do podniesienia świadomości mieszkańców. Miasto może być traktowane jako „inteligentne”, gdy podejmuje inwestycje w kapitał ludzki i społeczny oraz infrastrukturę komunikacyjną w celu aktywnego promowania zrównoważonego rozwoju gospodarczego i wysokiej jakości życia, w tym mądrego gospodarowania zasobami naturalnymi, przez partycypację obywatelską (Azkuna, 2012).

Grupa firm doradczych Smart City Council wskazuje trzy podstawowe charakterystyczne cechy miast Smart City:

- komfort życia (livability) – miasta, które zapewniają zdrowe warunki życia, ograniczają zanieczyszczenia środowiska i kongestję miejską. Dzięki cyfrowej infrastrukturze usługi miejskie są dostępne natychmiastowo, zawsze i wszędzie;
- sprawność (workability) – miasta, które mają infrastrukturę umożliwiającą dostawy energii, łączność, internet. Są przez to konkurencyjne i zapewniają wysokiej jakości miejsca pracy;
- zrównoważenie (sustainability) – miasta, które dbają o zasoby naturalne i wdrażają ideę rozwoju zrównoważonego (Smart Cities Council, 2019).

Wzrost popularności tej koncepcji koreluje z pojawieniem się i upowszechnieniem łączności szerokopasmowej LTE i w niedalekiej przyszłości szybkich standardów łączności 5G (LTE standard bezprzewodowego przesyłu danych czwartej generacji, 5G jest

następcą LTE) oraz urządzeń mobilnych. Mieszkańcy miast sami demokratycznie decydują o stopniu wykorzystania technologii w życiu miasta. Kwestie upowszechnienia technologii i transmisji danych mogą naturalnie budzić opór i obawy, np. w sprawach dotyczących danych osobowych oraz możliwości kontroli i inwigilacji przez podmioty i organizacje związane z marketingiem, bezpieczeństwem oraz cyberprzestępców. Pomimo obaw rozwiązania informatyczne upowszechniają się i odgrywać będą coraz większą rolę w codziennym życiu i kulturze oraz gospodarce, zastąpią „analogowy świat”.

B. Cohen, znana postać dla osób interesujących się tematem rozwoju miast, zaprezentował trzy etapy wdrażania koncepcji Smart City (Cohen, 2015). Pierwsze dwa dotyczą sposobu implementacji wizji miasta inteligentnego, przy czym w pierwszym wiodącą rolę odgrywają koncerny ICT, w drugim – władze miejskie. Wadą tych dwóch stadiów rozwoju miast inteligentnych jest marginalizowanie roli mieszkańców we współtworzeniu swojego miejsca zamieszkania i pracy. Najpowszechniejsza jest obecnie generacja Smart Cities 3.0 (Citizen Co-Creation). Charakteryzuje się ona tym, że kluczową rolę w rozwoju miast przejmują ich obywatele. W tej generacji właśnie łączy się wymiar społeczny z wymiarem cyfrowym. Smart Cities 3.0 to coś znacznie więcej niż np. standardowe procedury budżetu obywatelskiego, oddające decyzję o ułamku budżetu miasta w ręce mieszkańców. W miastach inteligentnych trzeciej generacji mieszkańcy sami współtworzą swoje miasta. Przykładami tego typu miast są: Wiedeń, Vancouver, a także kolumbijskie miasto Modelin, co pokazuje, że tego typu miasta nie muszą znajdować się w państwach wysokorozwiniętych. W generacji Smart Cities 3.0 znaczącą rolę odgrywają projekty o charakterze społecznym, równościowe, z zakresu inkluzji społecznej, taniego budownictwa, partycypacji itp. Odpowiednie miejsce ma w tej koncepcji ekonomia współpracy (współdzielenia, gospodarka dzielenia się) (Deloitte, 2015). W doniesieniach prasowych i źródłach internetowych (2019) pojawia się już opis generacji Smart City 4.0. Łączy ona pojęcie przemysłu Industry 4.0 i Smart City, nie ma jednak związku z generacjami opisywanymi wyżej.

W tabeli 1 przedstawiono podstawowe obszary funkcjonalne inteligentnych rozwiązań dla miast. Zestawienie to, znane jako model Giffingera, zostało stworzone dla celów analizy wskaźnikowej miast, służącej pozycjonowaniu miast pod względem bycia „smart” (Giffinger, 2010). Jak możemy zauważyć, wyszczególnione obszary dotyczą wielu sfer funkcjonowania miast, od typowo technicznych i inżynierskich, do poziomu miejskich społeczności.

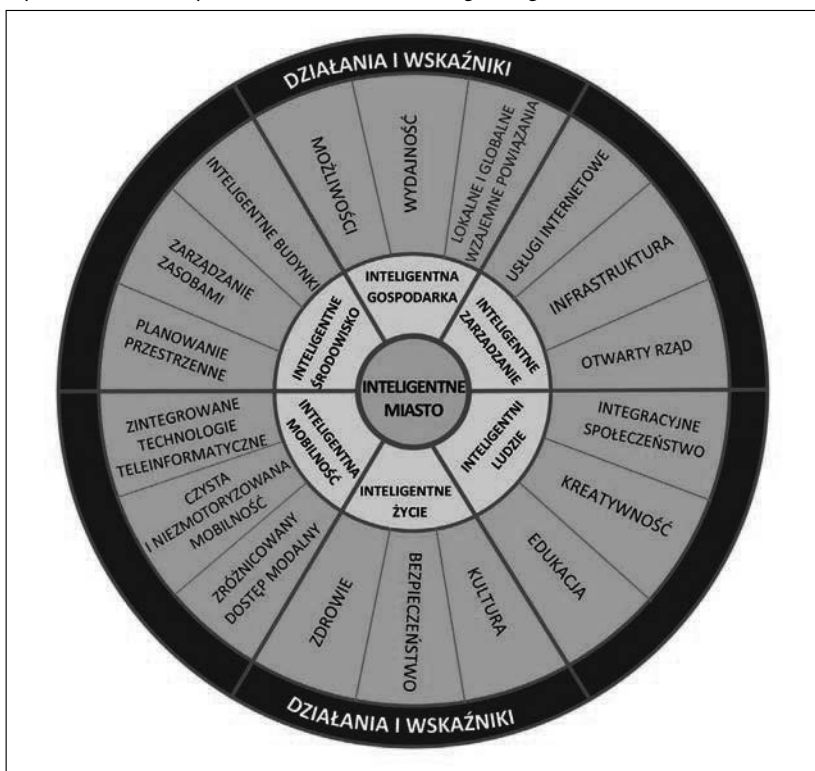
Na podstawie powyższego modelu cytowany już Cohen zbudował inny, bardziej szczegółowy model opisowy: Smart City Wheel – koło miasta inteligentnego. W wewnętrznym okręgu znajdują się obszary funkcjonalne z modelu Giffingera: inteligentna gospodarka, inteligentne środowisko, inteligentne zarządzanie, inteligentne życie, inteligentna mobilność oraz inteligentni ludzie. W zewnętrznym kole znalazły się kategorie bardziej szczegółowe, np. w obszarze: inteligentna gospodarka podkreślana jest wydajność, powiązania lokalne i globalne oraz poszerzenie możliwości gospodarczych. Zewnętrzny pierścień w kole miasta inteligentnego tworzą towarzyszące kategoriom szczegółowym działania i wskaźniki. Autor tego modelu dokonał analizy kategorii wskazanych w swoim modelu w kilkunastu miastach za pomocą 62 wskaźników. Czołową dziesiątkę stworzyły miasta: Barcelona, Kopenhaga, Helsinki, Singapur, Vancouver, Wiedeń, Birsbane, Los Angeles, Bogota i Lima. W rankingu znalazły się miasta zarówno z grupy państw wysokorozwiniętych, jak i tych wkraczających na ścieżkę rozwoju.

Tabela 1. Podstawowe obszary funkcjonalne rozważań nad Smart City wg Vienna University of Technology. Model Giffingera

1. Smart Economy (inteligentna gospodarka) – konkurencyjność, innowacyjność, produktywność, przedsiębiorczość, elastyczność rynku pracy, inwestycje międzynarodowe, zaangażowanie kapitałowe
2. Smart Mobility (inteligentna mobilność) – dostęp do nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych oraz zrównoważone systemy transportowe, zarówno lokalne, między-miastowe, jak i międzynarodowe
3. Smart Environment (inteligentne środowisko) – atrakcyjność walorów przyrodniczych, ochrona środowiska i zarządzanie zasobami naturalnymi, stopień zanieczyszczenia środowiska, świadomość ekologiczna
4. Smart People (inteligentni ludzie) – poziom kwalifikacji i edukacji obywateli, zdolność do podnoszenia kwalifikacji, kreatywność, jakość interakcji społecznych, otwartość na świat zewnętrzny, zróżnicowanie społeczne i kulturowe, udział w życiu publicznym
5. Smart Living (inteligentne życie) – kultura, edukacja, kształcenie ustawiczne, warunki bytowe i komfort zamieszkania, bezpieczeństwo osobiste, warunki zdrowotne, integracja społeczna, atrakcyjność turystyczna
6. Smart Governance (inteligentne zarządzanie) – szeroko pojęte funkcjonowanie administracji, transparentność zarządzania, strategie polityczne i perspektywy, uspołecznienie rozwoju

Źródło: *Smart cities Ranking of European medium-sized cities* (2007: 11–12)

Rycina 1. Smart City Wheel – koło miasta inteligentnego



Źródło: Gotlibowska (2018)

Pozostając przy kwestiach definicyjnych i meritum artykułu, wyjaśnienia wymaga, jak definiowane są działania stosujące komunikację przez internet i aplikacje mobilne oraz jak wygląda społeczny otwarty nadzór nad jakością dóbr i usług. Otóż aktywności te mieszczą się w kategorii ekonomii współpracy – *sharing economy*.

Sharing economy – podstawowe elementy i warunki

Podstawą ekonomii współpracy jest współdzielenie. Wykracza ono poza korzyści ekonomiczne uczestników rynku w tradycyjnej wymianie rynkowej. W wymianie dóbr i usług na zasadach ekonomii współpracy zastosowanie ma własny kapitał rzeczowy (trwały i obrotowy), w większości przypadków też własna praca, kreatywność. Nieodzowna w relacjach rynkowych wymiana informacji pomiędzy stroną reprezentującą popyt a stroną reprezentującą podaż odbywa się za pomocą komunikacji internetowej i mediów społecznościowych.

Do tej pory brakuje w literaturze jednolitej definicji ekonomii współpracy. Zamieszczone wyżej bliskoznaczne określenia tego zjawiska społeczno-technologiczno-ekonomicznego wskazują na problem, jaki mają eksperci w jego dookreśleniu. W latach 70. XX w., jeszcze przed pojawieniem się internetu i urządzeń mobilnych, ten trend zaczęto określać mianem konsumpcji współdzielonej, współkonsumpcji (*collaborative consumption*) (Stokes i in., 2014). W 2010 r. R. Botsman i R. Rogers opublikowali pierwszą książkę na temat ekonomii współpracy pt. *What's Mine is Yours – the rise of collaborative consumption* (Botsman, Rogers, 2010). Autorzy zdefiniowali ekonomię współpracy jako tradycyjne dzielenie się dobrami, handel wymienny, wypożyczanie, wynajem, darowiznę dokonywaną za pomocą technologii i istnienia społeczności internetowych. W artykule z 2017 r. pt. *Putting the sharing economy into perspective* K. Frenken i J. Schor zdefiniowali ekonomię współpracy jako „gospodarkę, w której konsumenci przyznają sobie nawzajem tymczasowy dostęp do rzadko używanych aktywów fizycznych (mocy produkcyjnych), prawdopodobnie za pieniądze”. Autorzy zidentyfikowali też trzy charakterystyczne cechy *sharing economy*. Były to: interakcja między konsumentami (C2C), tymczasowy dostęp i wykorzystanie dóbr fizycznych (Renker, Schor, 2017:3–10). Nazwa *sharing economy* w Polsce funkcjonuje najczęściej jako określenie „ekonomia współpracy”, ale spotykana jest też nazwa „ekonomia dzielenia się”, „ekonomia współdzielenia”. Inne nazwy nawiązujące do tego zjawiska spotykane w literaturze w języku angielskim to: *collaborative consumption*, *collaborative economy*, *on-demand economy*, *peer-to-peer economy*, *zero-marginal cost economy*, *crowd-based capitalism* (Selloni, 2017). Ekonomia współpracy i dzielenie się nie są całkowicie nowym zjawiskiem. Tradycyjnie współdzielenie się stanowiło zawsze alternatywę dla kapitalistycznej, nastawionej na zysk gospodarki. Nieformalne sieci współdzielenia i współpracy istnieją w różnych społeczeństwach. Nowość obecnej ekonomii współpracy polega na wykorzystaniu technologii informacyjnych jako kanału wymiany informacji rynkowej i realizacji procesu współdzielenia. P. Munoz i B. Cohen (2017), posilając się pracami D. McLarena i J. Agyemana (McLaren, Agyeman, 2015) oraz C.J. Martina (Martin, Upham, Budd, 2015) i R. Chase’a (Chase, 2015), definiują ekonomię współpracy jako „system społeczno-gospodarczy umożliwiający wymianę dóbr i usług między osobami i organizacjami, których celem jest zwiększenie wydajności i optymalizacja niewykorzystywanych zasobów w społeczeństwie”. Zgodnie z tą

definicją ekonomia współpracy i usługi, które są realizowane w jej ramach, odpowiadają paradygmatowi rozwoju zrównoważonego. Umożliwia się bowiem ponowne użycie wielu dóbr, ich redystrybucję, przedłużenie życia na rynku w cyklu życia produktu. Ekonomia współpracy oraz jej model organizacyjny i dystrybucyjny dają szansę wielu osobom, które pomimo kompetencji mają utrudniony start w tradycyjnej działalności gospodarczej (usługowej) podlegającej regulacjom i nadzorowi państwa. Sharing economy zagospodarowuje aktywność części tych osób, które należały do szarej strefy. Są to np. imigranci, studenci, emeryci, osoby bezrobotne.

Spełnia się tu zatem postulat zawarty w opisie generacji Smart City 3.0. Postulat mówiący o społecznej inkluzji, włączaniu mieszkańców, w tym przypadku w aktywność zawodową. Pośrednio wzmacnia się interakcje społeczne i umożliwia wydajniejsze wykorzystanie zasobów oraz wytworzonych dóbr. Ekonomia współpracy przyczynia się do wyrównywania szans, dając dostęp do niewykorzystanych zasobów za ułamek kosztów tym, którzy nie mogą lub nie chcą kupować nowych produktów. Daje szansę na dodatkowy dochód dla tych, którzy już mają takie niewykorzystane zasoby. Ekonomia współpracy jest postrzegana jako instrument w stawianiu czoła problemom, takim jak nadkonsumpcja i nierówność dochodów.

Działalność gospodarcza oparta na współdzieleniu ewoluowała od prostych inicjatyw pożyczkowych do złożonych platform i sieci łączących osoby oraz przedsiębiorstwa w celu współdziałania i zbiorowego wykorzystania istniejących lub nowych zasobów pracy, ziemi i kapitału. Geneza tego zjawiska ekonomicznego to zbieg kilku czynników. W literaturze wskazuje się, że były to: globalny kryzys ekonomiczny z 2008 r., pojawienie się szybkiego internetu, zmiana generacji sposobu komunikacji w sieci na WEB 2.0 (social media), wzrost zainteresowania kwestiami ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju oraz w pewnym stopniu renesans myślenia kategoriami wspólnoty w miastach. Ekonomia współpracy będąca stosunkowo nowym zjawiskiem nie została jeszcze opisana sztywnymi ramami definicji i klasyfikacji działalności gospodarczej. Według założeń do badań przeprowadzonych przez Munoz i Cohena (Munoz, Cohen, 2015) nad modelem biznesowym oraz pojawiających się kierunków myślenia w ekonomii współpracy zidentyfikowano siedem różnych warunków ją charakteryzujących. Są to:

1. Wykorzystywanie platformy komunikacji w internecie (online marketplaces).
2. Wykorzystywanie niewykorzystanych zasobów.
3. Interakcje peer-to-peer.
4. Współrządzenie (governance).
5. Poczucie misji.
6. Alternatywne źródła finansowania.
7. Zależność od technologii.

Zasadniczą kwestią w rozważaniach nad ekonomią współpracy jest powiązanie współdzielenia z działalnością komercyjną. Największe korporacje globalne działające na bazie platform (*online marketplaces*), jakimi są strony internetowe i aplikacje, to np. Airbnb i Uber. Są to przedsięwzięcia komercyjne, nastawione na zysk. Pomimo tego spełniają kryteria przynależności do *sharing economy*. R. Botsman (Botsman, 2015) uważa, że *sharing economy* to pojęcie często niesłusznie odnoszone do rozwiązań biznesowych opartych na efektywnym kojarzeniu popytu z podażą, które jednak nie uwzględniają ani dzielenia się, ani współpracy. Dlatego zbyt często naużywa się kategorii przynależności do sektora *sharing economy*; aplikacja mobilna, sprawny algorytm i system płatności to za

mało. Botsman proponuje pięć warunków, które muszą spełniać przedsiębiorstwa, aby można je było uznać za należące do ekonomii współpracy:

1. Rdzeń biznesu przedsiębiorstwa powinien opierać się na obrocie dobrami nieużywanymi bądź nie w pełni wykorzystanymi – dla korzyści materialnych lub niematerialnych.
2. Przedsiębiorstwo powinno kierować się misją i wartościami – transparentność i autentyczność.
3. Dostawcy, reprezentujący stronę podażową na danej platformie, powinni być szanowani i wspierani, tak aby uczynić ich życie lepszym w warstwie ekonomicznej i społecznej.
4. Klienci, reprezentujący stronę popytową na platformie, powinni czerpać korzyść z możliwości dostępu do dóbr i usług w sposób bardziej efektywny, niż gdyby je nabywali na własność.
5. Przedsiębiorstwa powinny być budowane na rozproszonych rynkach i w zdecentralizowanych sieciach, które tworzą poczucie przynależności, zbiorowej odpowiedzialności i zbiorowych korzyści.

Doprecyzowanie myślenia o istocie ekonomii współpracy może odbyć się na drodze konfrontacji dwóch zasadniczych działań na rynku. Zasad współdzielenia i tradycyjnej wymiany rynkowej. Wyniki takiej konfrontacji zawiera tabela 2.

Tabela 2. Porównanie podstaw ekonomii współpracy – współdzielenia i tradycyjnej wymiany rynkowej

Współdzielenie	Wymiana rynkowa	Opis
Nieobopólne (jednostronne)	wzajemna, obopólna	Brak obopólności, wzajemności nie jest wymagany w ekonomii współpracy. Jest to ważny element tradycyjnej wymiany rynkowej
Więzi społeczne	brak więzi społecznych	Dzielenie się tworzy pewne więzi społeczne. Nie są one konieczne w przypadku wymiany rynkowej
Współwłasność	brak współwłasności	Podczas dzielenia się obie strony czują się odpowiedzialne za wykorzystywany przedmiot (poczucie współwłasności). Nie jest tak w przypadku tradycyjnej wymiany
Pieniądze nie są istotne	pieniądze są istotne	Dzielenie się nie zawsze wymaga transferu środków pieniężnych, tak jak to jest w przypadku wymiany
Zależne	niezależne	Konsumpcja przez dzielenie się zależy od innych zaangażowanych osób – zbiorowości, wymiana jest niezależna
Brak wyceny	wycena	Precyzyjna wycena jest ważna w wymianie rynkowej ze względu na możliwość określenia kosztów
Mniejsze możliwości kontroli i regulacji	kontrola i regulacja	Przez ramy prawne wymiana rynkowa jest w większym stopniu poddana regulacji i kontroli, np. służb podatkowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Reza Habibi, Davidson, Laroche (2017: 115)

W tym miejscu warto uszczegółowić próbę zrozumienia istoty ekonomii współpracy o klasyfikację usług, które wchodzą w jej zakres. Departament Gospodarki i Statystyki Stanów Zjednoczonych (U.S. Department of Commerce, 2016) zidentyfikował ponad 20 obszarów usługowych, w których obecne są założenia ekonomii współpracy. L. Gansky (Gansky, 2012) w książce pt. *The Mesh* zidentyfikowała 25 kategorii usług tego typu i ponad 9700 firm sieciowych rozmieszczonych w ponad 1630 miastach w ponad 130 krajach. Najpopularniejszą próbą klasyfikacji jest plaster miodu ekonomii współpracy (*honeycomb of collaborative economy*) stworzony przez Jeremiaha Owyanga. Na jego podstawie powstała tabela przedstawiająca 16 kategorii i 44 podkategorie – funkcji usługowych obsługiwanych przez przedsiębiorstwa z branży ekonomii współpracy.

Tabela 3. Kategorie i subkategorie usług związanych z *sharing economy*. Obszary działania ekonomii współpracy

Kategoria (obszar)	Subkategoria	Platformy	Element modelu Giffingera
Analizowanie i opiniowanie	planowanie podróży	Ridescout, What's the Fare	1
	ocena i reputacja dóbr	eRated, HireRight, Karma, Onfido, Traity, TrustCloud, Veridu, Vijilent	
	wynajem lokali	Beyond Pricing, Everbooked, Kigo (RateCoaster), Smart Host	
Wsparcie przedsiębiorstw i organizacji	pośrednictwo pracy	Slice Rides, Twogo	1
	platformy współpracy	Button, Cloud Commerce Factory, Crowdtap, eYeka, Innoverne, Juggernaut, Marketplacer, Mila, Nearme, Sharetribe, Tilt	
	łańcuchy dostaw	Cargomatic, LocalMotion, WoNoLo	
Żywność	dostawa jedzenia	Farmigo, GrubMarket, Saucey, SpoonRocket, Sprig, UberEats	1, 3, 5
	dzielenie się żywnością	Bon Appetour, Eatwith, Feastly, Leftoverswap, Mealsharing, Vizeat	
	wspólne przygotowywanie posiłków	Barnraiser, Kitchen Surfing, Kitchit, Munchery, Rub & Stub, The Food Assembly	
Dobra materialne	wypożyczenie	Bagborrowsteal, Hey, Neighbor! Open Shed, Peerby, Pley, RentTheRunway, Rocksbox	1, 3, 4, 5
	twórczość (ruch twórców)	Brit + Co, CustomMade, Make, Maker's Row, Shapeways, Techshop, The Grommet	
	dobra używane (obróć)	Kijiji, Moveloot, OfferUp, Poshmark, TradeMe, Wallapop, Warplt, Yerdle	
Zdrowie	<i>peer-to-peer</i> (wzajemna pomoc)	Bemyeyes*, CoHealo, Crowdmed, Helparound (*np. pomoc niewidomym, wymiana sprzętu rehabilitacyjnego)	4, 5
	usługi opiekuńcze	Curbside Care, Dispatch Health, Doctor on Demand, Eaze, Heal, Medicast, Medneo, MedZed, Pager, RetraceHealth, Stat	

Nauka	udostępnianie książek	Chegg, Sidewalk, Zookal	4
	instruktarz, korepetycje	Coursera, Khan Academy, SimpliLearn, Thinkful, Udacity, Udemy	
	peer-to-peer	Gibbon, Instructables, Maven, P2P University, Sharing Academy, Skillshare, uTest	
Logistyka	transport lokalny	Deliv, Favor, Ghosttruck, Instacart, Kanga, Lugg, Postmates, Shadowfax, UberRUSH	1, 3
	shipping	BellHops, Nimber, PiggyBee, Roadie, Sheaply, Shipster, Shyp, Transfix	
	magazynowanie	MakeSpace, Roost, Stashbee	
Przemieszczanie społecznościowe i parkowanie	współpodróżowanie (<i>ride hailing</i>) (Valet services)	BlaBlaCar, Bridj, Chariot, Didi Kuaidi, Easy Taxi, Flywheel, Gett, Grab (GrabTaxi), Hailo, Juno, Lazooz, Loup, Lyft, OlaCar, RallyBus, Shuddle, Surfair, TianTian, Uber, Wingz	1, 3
	obsługa i serwisowanie	CARManation, Filld, YourMechanic, Purple	
	parking	JustPark, Park On My Drive, Parqex, Roost, Rover, YourParkingSpace	
	obsługa parkingowa	Caarbon, Luxe, Valetanywhere, ZIRX	
	rowery	BCycle, BikeSharing, Splinlister	
Finanse	crowdfunding	Circle Up, Crowdfunder, Experiment, FundingCircle, Gofundme, Indiegogo, Kickstarter, OurCrowd, Pave	1, 4
	kryptowaluty	Bitcoin, Coinbase, Dash, Litecoin, Ripple	
	pożyczanie pieniędzy	Able, Faircent, Kiva, LendingClub, Prosper, RateSetter, Zopa	
Usługi miejskie	rowery miejskie	Bicing Barcelona, Hangzhou Public Bicycle, Santander Cycles London, Velib	1, 2, 3
	inne (np. wynajem maszyn)	Getable, MachineryLink, Munirent, SeeClickFix, YardClub	
Usługi	biznesowe	99Designs, Cloudpeeps, Crowdspring, FieldAgent, Gigwalk, HourlyNerd, Kaggle, Nabesh, Payable, StaffJoy, UniversalAvenue, UpCounsel, Upwork	1, 5
	osobiste (np. opieka nad zwierzętami, ogrodem)	Airtasker, Ask for Task, Bannerman, Care.com, DogVacay, Fancy Hands, Fiverr, Musketeer, Taskrabbit, WeGoLook, Zaarly	
Noclegowe, udostępnianie miejsca	noclegi	9flats, Airbnb, CanadaStays, Couchsurfing, Flipkey, hipcamp, Homeaway, Homeexchange, HouseTrip, Love HomeSwap, Nightswapping, Onefinestay, Tujia, We are Pop Up, Xiaozhu	1
	przestrzeń do pracy	Breather, CoPass, HiRise, Liquidspace, PeerSpace, Pivotdesk, Sharedesk, Storefront, WeWork	

Urządzenia	energia	GridMates, Solar Mosaic, Vandebbron, *Yeloha (*udostępnianie dachu)	1
	telekomunikacja	Fon, Open Garden, Serval Project	
Wynajem środków transportu	wynajem łodzi	Boatbound, Boatsetter, Sailo	1, 2
	wynajem samochodów	Atzuche, CambioCar, Car2Go, DriveNow, easyCar Club, Flightcar, Getaround, Scoot, Sharoo, Turo (RelayRides), YongChe, Zipcar	
Zdrowie i uroda (pielęgnacja)	uroda	BeGlammed, Belita, GlamSquad, MyGlamm, Priv, Swipecast	1, 5
	zdrowie	ClassPass, Coachup, Entrenaya, Kindly, PopExpert, Vint, Zeel	
Wsparcie w pracy i działalności gospodarczej	ubezpieczenia	Friendsurance, Guevara, MetroMile	1, 4
	zarządzanie nieruchomościami	GuestHop, Guesty, HostTonight, Pillow, TurnKey Vacation Rentals	
	współpraca branżowa	Breeze, Freelancers Union, Peers.org, SherpaShare, StrideHealth, Vugo	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Owyang (2014), Ganapatia, Reddickb (2018)

Problemem i coraz poważniejszym polem konfliktu staje się próba regulacji działalności gospodarczej wpisującej się w szerokie ramy ekonomii współpracy. Paradoksalnie ta dziedzina gospodarki w sposób innowacyjny i kreatywny wykorzystuje platformy cyfrowe komunikacji do efektywnego wykorzystywania wolnych zasobów, co można odczytać z tabeli 3. Z drugiej strony ekonomia współpracy tworzy nowe pola konfliktu i konkurencji dla podobnych działalności gospodarczych o tradycyjnym sposobie organizacji i ewolucji na rynku. Przykładem niech będzie usługa oferowana przez platformę Uber, polegająca na wykorzystaniu prywatnego samochodu do transportu osób za pomocą rezerwacji elektronicznej, która wywołuje protesty korporacji taksówkarskich. Polem konfliktu są koszty działalności taksówkarskiej oraz konkurencja cenowa po stronie kierowców Ubera. W wielu miejscach na świecie rządy oraz sądy interweniowały w podobnych sporach, ograniczając lub zakazując działalności gospodarczej w modelu ekonomii współpracy. Przykładem może być projekt ustawy o transporcie drogowym w Polsce. Problem ten widoczny jest także w przypadku przestrzeni w miastach – centra miast i atrakcyjne lokalizacje sukcesywnie zapełniają się lokalami w ofercie Airbnb i podobnych firm, co wpływa na lokalne rynki nieruchomości i powoduje wyparcie mieszkańców z atrakcyjnych turystycznie obszarów miast. Jednocześnie tradycyjna działalność hotelarska i hospitality staje wobec wyzwania konkurencji – często nieopodatkowanej (tabela 4). Przykładem jest korporacja Airbnb, której kapitalizacja dogania sieć hotelową Hilton i Marriott (Griswold, 2016).

Tabela 4. Porównanie dwóch sieci – hotelarskiej i *peer-to-peer* w branży hotelarskiej (2015)

Hilton hotels & resorts	Airbnb
Data założenia 1919 r. 680 000 pokoi w 91 państwach 310 000 pracowników Wartość rynkowa 29,6 mld dol.	Data założenia 2008 r. 800 000 pokoi w 192 państwach 600 pracowników Wartość rynkowa 13 mld dol.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Lu, Kandampully (2016)

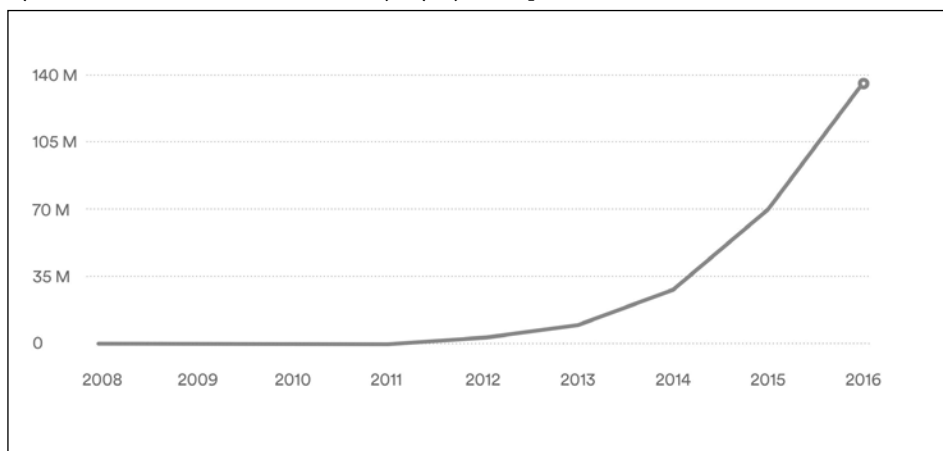
Ekonomia współpracy i różnice pomiędzy wymianą rynkową a współdzieleniem w czystej ideowej postaci zakładają marginalne znaczenie komercyjnych rozwiązań biznesowych i kierowania się zyskiem w tego typu działalności gospodarczej. *Sharing economy* podlega jednak grze rynkowej, a wartość firm pierwotnie zaczynających jako startupy, np. Ubera czy Airbnb, wzrasta. W ostatniej dekadzie wartość podmiotów działających w obszarze ekonomii współpracy rosła wykładniczo. Firma doradcza PriceWaterhouseCoopers w raporcie *The sharing economy* (PWC, 2015) szacuje, że z 15 mld dol. w 2014 r. wartość tych podmiotów wzrośnie do 335 mld dol. w roku 2025. Mamy więc do czynienia z dynamicznie rozwijającym się zjawiskiem w skali globalnej. Dostępnych jest wiele statystyk potwierdzających powyższe twierdzenia o szybkim wzroście udziału w rynku i wartości aktywów przedsiębiorstw powiązanych z ekonomią współpracy. Przykładem niech będzie rycina 2, prezentująca wzrost liczby gości korzystających z usług Airbnb w Londynie. Podobne wykresy o niemal wykładniczym wzroście publikują inne miasta z całego świata.

Trudno oszacować zamkniętą listę przedsiębiorstw działających wedle zasad *sharing economy*. W Europie liderami są Francja i Wielka Brytania z ponad 50 takimi przedsiębiorstwami. W Niemczech, Holandii i Hiszpanii takich firm jest 25–50, a mniej niż 25 – w Szwecji, we Włoszech, Belgii i Polsce (Vaughan, Daverio, 2016). W Polsce pomimo niskiego poziomu zaufania społecznego powstają podmioty tego typu, często są to tzw. klony globalnych firm, takich jak BlaBlaCar, Uber. Przykładami mogą być takie polskie podmioty, jak: Skilltrade, Trejdoo, Kokos, Wolneauto.pl, JadeZabiore.pl, iParkomat, wooloo.pl, Otodojazd.

Rola *sharing economy* w realizacji koncepcji Smart City

Ekonomia współpracy ze względu na swoje szczególne cechy łączy się z koncepcją miast Smart City. Dzięki stworzeniu przyjaznego środowiska dla rozwoju i rozpowszechnienia się przedsiębiorstw ekonomii współpracy miasta mogą osiągać wiele spośród celów modelu koncepcji miasta inteligentnego. Powstają warunki sprzyjające postawom

Rycina 2. Zbiorcze zestawienie transakcji wynajmu na portalu Airbnb



Źródło: *Airbnb Policy Tool Chest* (2019)

przedsiębiorczym wśród mieszkańców. Miasta są naturalnym środowiskiem współpracy i współdzielenia, społecznym systemem terytorialnym. Pisał już o tym Z. Chojnicki (Chojnicki, 1989). Platformy internetowe pośredniczące w wymianie dóbr i usług w ekonomii współpracy najlepiej sprawdzają się w lokalnej społeczności i na stosunkowo krótkich dystansach. Komplementarność koncepcji inteligentnych miast i ekonomii współpracy zależy od podejścia władz miast do innowacji, wolności gospodarczej. Należy również zauważyć, że współdzielenie może pośrednio przyczynić się do gospodarczego sukcesu miasta. Odpowiednia polityka, sprzyjająca zjawiskom i aktywnościom oddolnym w obszarze ekonomii współpracy, przynosi korzyści mieszkańcom, ale może ograniczyć potencjalne wpływy podatkowe, gdyby np. aktywność ta była podejmowana w sposób tradycyjny.

Elementy modelu miasta inteligentnego odpowiadają obszarom działalności gospodarczej i aktywności społecznej związanym z gospodarką współpracy. Najczęściej jest to pierwszy obszar: inteligentna gospodarka (por. tabele 1 i 3), ale efekty działania mechanizmów *sharing economy* widoczne są w innych obszarach, np. pozwalają na oszczędność zasobów, co sprawia, że pośrednio zyskuje na tym środowisko przyrodnicze, czyli Smart Environment. Gospodarka/ekonomia współpracy wpływać może na jakość życia w mieście oraz na jakość jego zasobów ludzkich i społecznych, np. przez wpływ na kreatywność – obszary 4 i 5: inteligentne życie i inteligentni ludzie (usługi wymiany narzędzi twórczych, rękodzieła, uczenie się, współpraca). Łączenie kwestii ekonomicznych z problemami mobilności (obszary 1 i 2 z modelu Giffingera) określić można symbiozą, gdyż przynosi ono korzyści dwustronne. Przykładem może być czasowe użyczenie własnych pojazdów, co eliminuje puste przebiegi i nie wymaga przeznaczania znacznych środków finansowych na zakup prywatnych samochodów. Jednocześnie pozwala właścicielom lub firmom wypożyczającym swoją flotę lepiej wykorzystać samochody.

Ekonomia współpracy stanowi wyzwanie dla konkurujących z nią podmiotów. Powstaje tu pole konfliktu, w którym działalność gospodarcza regulowana tradycyjnymi normami prawnymi i regulacją instytucji państwowych staje się mniej konkurencyjna. Rodzi to zarzut nierównych zasad konkurencji. Z drugiej strony ekonomia współpracy aktywizuje osoby do tej pory nieuczestniczące w grze rynkowej, pozwala oszczędzać zasoby, uzupełnia w sposób elastyczny braki i wiąże się z wolnością gospodarczą. Elementy miasta Smart City i zakres współpracy sieciowej i uspołecznionej mieszkańców zaprezentowano w tabeli 5.

Tabela 5. Elementy miasta Smart City i zakres współpracy sieciowej i uspołecznionej mieszkańców

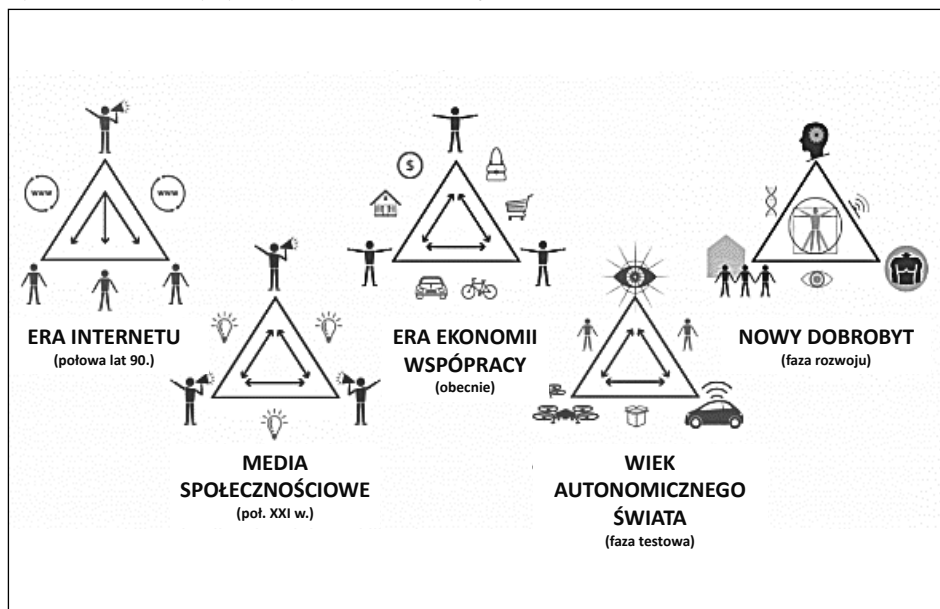
Potencjalne rozwiązania w miastach inteligentnych	Przedsiębiorczość i aktywność związana z gospodarką współpracy
Energia odnawialna – nowe źródła energii, takie jak ogniwa fotowoltaiczne i energia wiatru i wody	Mieszkańcy miast jako prosumenci produkujący energię dla siebie i odsprzedający ją do sieci
Partycypacja – obywatele, przedsiębiorstwa prywatne, instytuty i organizacje publiczne, które tworzą ekosystem w celu twórczego rozwiązywania problemów społecznych	Wykorzystanie mediów społecznościowych, systemów głosowania i narzędzi demokracji lokalnej.
Crowdfunding – sposób finansowania projektów, inicjatyw i nowo powstających przedsiębiorstw	Wspieranie lokalnych inicjatyw, zbiórki celowe, pomoc potrzebującym

Ekonomia współpracy – wykorzystywanie technologii informacyjnej jako czynnika umożliwiającego łączenie podaży i popytu w nowy sposób. Korzystanie z platform cyfrowych, aby udostępniać i wykorzystywać nadmiar towarów i rzeczy	Realizowanie takich celów, jak: zmniejszenie zużycia zasobów, oszczędność, inkluzja społeczna, wyrównywanie szans, pobudzenie przedsiębiorczości
Grywalizacja – wykorzystanie myślenia i elementów projektowania gier. Celem grywalizacji jest zachęcenie ludzi do zmiany ich zachowania	Gry miejskie, Geo Cahsing, Pokemon Go, Geo Tagging
Samoorganizacja – proces, w którym ogólny ład społeczny wynika z lokalnych interakcji między ludźmi w początkowo nieuporządkowanym systemie. Jest spontaniczny i niekontrolowany	Wspólne działania w obszarze kultury, polityki, manifestacji przekonań, protestów i poparcia, samopomocy
Chmura i Big Data – dostęp na żądanie do bogatej funkcjonalności aplikacji, mocy obliczeniowej i przestrzeni na dane. Duże ilości bardzo zmiennych i bogatych danych (dane strukturalne, dane z czujników, audio, wideo i in.)	Udostępnianie danych statystycznych i graficznych, naukowych, ebooków, książek i archiwów mieszkańcom w celach naukowych, poszerzania wiedzy.
Smartfony – mobilny internet, zaawansowane urządzenia mobilne i aplikacje z intuicyjnymi interfejsami działające jako front end dla wielu innowacyjnych rozwiązań	Podstawowe urządzenia do komunikacji i płatności w mieście. Aplikacje społecznościowe służące do zgłaszania zagrożeń i przestępstw, monitoringu środowiska naturalnego
Media społecznościowe i platformy internetowe	Prawdopodobne wzmocnienie więzi społecznych, poczucia tożsamości, usieciwienie

Źródło: opracowanie własne

Miasta inteligentne nie są statycznym konceptem, lecz konceptem, który będzie ulegał przemodelowaniu, gdyż nie jesteśmy w stanie określić drogi postępu technologicznego i implikacji społecznych, które on wywoła. Pewnej próby spojrzenia w przyszłość i takiego, nieco futurystycznego spojrzenia, dokonał J. Owyang. W jego koncepcji pięciu er cyfrowego świata (Owyang, 2019) ekonomia współpracy zajmuje trzecią pozycję po erze internetu 2.0 (WEB 2.0). Era internetu to wymiana informacji w sposób jednostronny, w latach 90. XX w. nazywana była erą dotkomów (*dot com*), a zakończył ją głęboki branżowy kryzys. Kolejna era to social media i WEB 2.0. internetu, którego twórcami stali się sami użytkownicy, a np. marketerzy dostali narzędzia do bezpośredniego dotarcia do klientów. Obecnie przeżywamy trzecią erę – rozwoju ekonomii współpracy, w której ludzie otrzymali możliwość uzyskania od siebie tego, czego potrzebują. Kolejną erą wg Owyanga będzie era świata autonomicznego. Obecnie rozwiązania techniczne tej ery są w fazie testów. Czwarta era może zagrozić części działań gospodarczych ekonomii współpracy, gdyż wsparcie społeczne i współdzielenie będzie wypierane przez rozwiązania autonomiczne, np. autonomiczne taksówki, wsparcie sztuczną inteligencją usług okołobiznesowych i doradczych. Piąta era to era nowoczesnego dobrobytu, w której ciała i umysły ludzi oraz ich otoczenie będą wspierane przez zaawansowaną technologię.

Rycina 3. Pięć faz ery cyfrowej (Five Phases of Digital Eras)



Źródło: Owyang (2019)

Podsumowanie

W odpowiedzi na zamieszczone we wstępie pytania badawcze można stwierdzić, że fenomen ekonomii współpracy w jej współczesnej wersji polega na wykorzystaniu nowych technologii komunikacyjnych w odbudowie i rozszerzeniu naturalnych dla lokalnych społeczności możliwości wymiany dóbr i usług, pomocy i racjonalizacji wykorzystania własnych zasobów ekonomicznych. *Sharing economy* daje nie tylko gratyfikacje materialne podmiotom i osobom, ale także „bonus” społecznościowy.

Gospodarka współpracy znajduje możliwości rozwoju w wielu obszarach rynku, głównie w usługach, konkuruje z powszechnym typem własności indywidualnej na rzecz czasowego korzystania z dóbr, zbiorowych zakupów, elastycznych form pracy i wykorzystania zasobów do tej pory niewykorzystanych, np. wolnych mieszkań, maszyn i urządzeń, osobistych uzdolnień i nadmiaru czasu. Ekonomia współpracy i związane z nią usługi mają znaczący udział w budowaniu miast zgodnych z koncepcją miasta inteligentnego. Miast Smart City trzeciej generacji, w których technologia jest tylko narzędziem wspierającym realizację ludzkich potrzeb, w tym potrzeb z wyższych pozycji piramidy Masłowa. W pewien sposób usługi i działania społecznościowe będą substytucyjne i konkurencyjne dla rozwiązań *stricte* technicznych. Można sobie wyobrazić, że zamiast działania czujnika w przestrzeni miejskiej, o zagrożeniu np. smogiem informować będą sami mieszkańcy przez specjalną aplikację z geolokalizacją (tak już się dzieje w Polsce). Nowoczesne technologie, infrastruktura ICT i oferowane przez nią usługi oraz platformy komunikacji stanowią produkty komplementarne dla ekonomii współpracy. Zakres ekonomii współpracy będzie zależny od tradycyjnych zasobów ludzkich i kapitału społecznego w mieście. Mieszkańcy miast sami zdecydują, w którą stronę będą woleli pójść, organizując swoje

miejsce do życia w Smart City – w stronę większego społecznienia, czy też oddadzą naturalną dla istot społecznych potrzebę w pośrednictwo technologii. Przed władzami miast, a także organami prawodawczymi i regulatorami, stoi niełatwe zadanie pogodzenia obu form przedsiębiorczości: tradycyjnej formy wymiany rynkowej i form znanych ekonomii współpracy. Należy w tym przypadku rozpoznać, w jakim stopniu działalność w ekonomii współpracy to oddolne działanie mieszkańców miast, a w jakim – wykorzystanie ich aktywności przez nowe podmioty korporacyjne o rozproszonej strukturze organizacyjnej i niejasnym powiązaniu przestrzennym.

Literatura

References

- Airbnb Policy Tool Chest*. (2019; 15 listopada). Pozyskano z: https://www.airbnbcitizen.com/wp-content/uploads/2016/12/National_PublicPolicyTool-ChestReport-v3.pdf
- Albino, V., Berardi, U., Dangelico, R.M. (2018). Smart cities: definitions, dimensions, and performance. *Journal of Urban Technology*, 22(1), 1723–1738.
- Azkuna, I. (2012). *Smart Cities Study. International study on the situation of ICT, innovation and Knowledge in cities*. Bilbao: The Committee of Digital and Knowledge-based Cities of UCLG.
- Botsman, R. (2015; 2019, 1 stycznia). *Defining the Sharing Economy: What is Collaborative Consumption – And What isn't?*. Pozyskano z: <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>
- Botsman, R., Rogers, R. (2010). *What's Mine is Yours. The Rise of Collaborative Consumption*. New York: HarperCollins.
- Chase, R. (2015). *How People and Platforms Are Inventing the Collaborative Economy and Reinventing Capitalism*. New York: Public Affairs.
- Chojnicki, Z. (1989). Koncepcja terytorialnego systemu społecznego. *Przegląd Geograficzny*, 60(3), 491–510.
- Cohen, B. (2014; 2019, 1 stycznia). *The Top 10 Smart Cities on the Planet*. Pozyskano z: <https://www.fastcompany.com/3038765/the-smartest-cities-in-the-world>
- Cohen, B. (2015; 2019, 1 lutego). *The 3 Generations Of Smart Cities. Inside the development of the technology driven city*. Pozyskano z: <https://www.fastcompany.com/3047795/the-3-generations-of-smart-cities>
- Lu, C., Kandampully, J. (2016). What drives customers to use accessbased sharing options in the hospitality industry?. *Research in Hospitality Management*, 6(2), 119–125.
- Deloitte. (2015; 2019, 1 lutego). *Smart Cities. How rapid advances in technology reshaping our economy and society. Version 1.0*. Pozyskano z: <https://www2.deloitte.com/tr/en/pages/public-sector/articles/smart-cities.html>
- De Santis, R., Fasano, A., Mignolli, N., Villa, A. (2014). *Smart City: fact and fiction*. MPRA. Pozyskano z: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/54536/1/MPRA_paper_54536.pdf
- Ganapati, S., Reddick, C.G. (2018). Prospects and challenges of sharing economy for the public sector. *Government Information Quarterly*, 35, 77–87.
- Gansky, L. (2012). *The Mesh: Why the Future of Business Is Sharing*. New York: Portfolio Penguin.
- PWC. (2015). *The Sharing Economy. Consumer Intelligence Series. The Sharing Economy*. Pozyskano z: https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf
- Gavaldà, J., Ribera, R. (2012). Barcelona 5.0: From Knowledge to Smartness? *Working Paper Series, WP12–002*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Giffinger, R., Haindlmaier, G. (2010). Smart Cities Ranking: an Effective Instrument for the Positioning of Cities? *ACE: Architecture, City and Environment*, 4, 6–26.

- Gotlibowska, K. (2018). Propozycja modelu miasta inteligentnego (Smart City) opartego na zastosowaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych w jego rozwoju. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 42, 67–80.
- Griswold, A. (2016; 2019, 15 stycznia). *Airbnb's valuation exceeds that of every major hotel chain*. Pozyskano z: <https://www.theatlant.com/charts/HyjbvqfD>
- Ishida, T. (2017). *Digital City, Smart City and Beyond. Conference Paper*. Pozyskano z: https://www.researchgate.net/publication/317033563_Digital_City_Smart_City_and_Beyond
- Martin, C.J., Upham, P., Budd, L. (2015). Commercial orientation in grassroots social innovation: insights from the sharing economy. *Ecological Economics*, 118, 240–251.
- McLaren, D., Agyeman, J. (2015). *Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities*. Cambridge: MIT Press.
- Mierzejewska, L. (2015). Zrównoważony rozwój miasta – wybrane sposoby pojmowania, koncepcje i modele. *Problemy Rozwoju Miast*, XII, 5–11.
- Muñoz, P., Cohen, B. (2017). Mapping out the sharing economy: A configurational approach to sharing business modeling. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 21–37.
- Owyang, J. (2014; 2019, 1 lutego). *Framework: Collaborative Economy Honeycomb*. Pozyskano z: <http://www.web-strategist.com/blog/2014/05/05/framework-collaborative-economy-honeycomb-ifest14>
- Owyang, J. (2019, 1 lutego). *Roadmap: Five Phases of Digital Eras*. Pozyskano z: <http://www.web-strategist.com/blog>
- Ramaprasad, A., Sánchez-Ortiz, A., Syn, T. (2017). A Unified Definition of a Smart City. In: Janssen M. et al. (red.) *Electronic Government. EGOV 2017. Lecture Notes in Computer Science*, 10428.
- Renken, K., Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3–10.
- Reza Habibi, M., Davidson, A., Laroche, M. (2017). What managers should know about the sharing economy. *Business Horizons*, 60, 113–121.
- Selloni, D. (2017). *CoDesign for Public-Interest Services. Research for Development*. Cham: Springer International Publishing AG.
- Smart Cities Council, portal internetowy: <https://smartcitiescouncil.com/>
- Smart Cities. *Ranking of European medium-sized cities. Final report Edited by the Centre of Regional Science*. (2007). Vienna UT. Pozyskano z: http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf
- Stokes, K., Clarence, E., Anderson, L., Rinne, A. (2014). *Making Sense of the UK Collaborative Economy*. Pozyskano z: www.collaboriamo.org/media/2014/10/making_sense_of_the_uk_collaborative_economy_14.pdf
- U.S. Department of Commerce, Economics and Statistics Administration, Office of the Chief Economist (ESA). (2016). Digital matching firms: A new definition in the “sharing economy”: space. *ESA Issue Brief*, 1–16. Pozyskano z: <http://www.esa.gov/sites/default/files/digital-matching-firms-new-definition-sharing-economy-space.pdf>
- Vaughan, R., Daverio, R. (2016). *Assessing the size and presence of the collaborative economy in Europe*. Pozyskano z: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16952/attachments/1/translations/en/renditions/native>

Jacek Rudewicz, dr inż., Uniwersytet Szczeciński, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej. Autor jest adiunktem w Zakładzie Badań Miast i Regionów. Ukończył kierunek geografia ze specjalnością geografia społeczno-ekonomiczna, kierunek zarządzanie i marketing oraz ekonomia. Obronił doktorat pt. *Rozwój zrównoważony wielkich miast w Polsce*. W pracy naukowej zajmuje się studiami miejskimi, rozwojem zrównoważonym, rozwojem regionalnym, teorią systemów.

Jacek Rudewicz, PhD, Eng, University of Szczecin, Institute of Socio-Economic Geography and Spatial Management. He has graduated from Geography with a specialisation in socioeconomic geography. He also holds a degree in management and marketing and economics. He is an assistant

professor in Regional and Urban Studies Unit. His PhD thesis was entitled “Sustainable development of the Polish major cities”. His research interests focus on wide urban studies, sustainable development, regional development, systems theory.

ORCID: 0000-0002-2659-4754

Adres/Address:

Uniwersytet Szczeciński
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej
Wydział Ekonomii Finansów i Zarządzania
ul. A. Mickiewicza 18, p.17
70-383 Szczecin, Polska
e-mail: jacek.rudewicz@usz.edu.pl

JERZY TUTAJ

Politechnika Wroclawska, Polska ■ Wroclaw University of Science and Technology, Poland

Digitalizacja usług w modelu biznesowym przedsiębiorstwa uzdrowiskowego na przykładzie programu Kuracjusz

Digitalisation of Services in the Business Model of a Spa Enterprise Based on the Example of the “Kuracjusz” Program

Streszczenie: Zachowanie właściwych proporcji pomiędzy technologią a zarządzaniem staje się współczesnym wyzwaniem dla wielu menadżerów, zwłaszcza tych, którzy uwierzyli, że świat artefaktów jest rzeczywistością. Kształtowane w procesie zarządzania relacje z klientami, a także relacje pomiędzy pracownikami powinny determinować rozwój technologiczny, zwłaszcza w przedsiębiorstwie uzdrowiskowym. Ponadto rodzaj biznesu, kultura organizacyjna i segment klientów powinny stymulować wybór odpowiednich modeli z wykorzystaniem digitalizacji. Tylko połączenie relacji wirtualnych z relacjami bezpośrednimi może przedsiębiorstwu uzdrowiskowemu przynieść sukces. Styczność przestrzenna – jako najważniejsza kategoria w naukach społecznych – jak się wydaje, nie powinna być w tym sektorze usług wyparta w całości przez internet. Celem artykułu jest wskazanie znaczenia digitalizacji w modelu biznesowym, a także ukazanie barier w jego wdrażaniu na przykładzie przedsiębiorstwa uzdrowiskowego. W artykule przedstawiono zatem przegląd stanowisk na temat modelu biznesu oraz propozycję własną modelu biznesowego, a także znaczenie digitalizacji w modelach biznesowych oraz wykorzystanie e-narzędzi na przykładzie programu Kuracjusz w uzdrowisku. Autorską propozycją jest model harmonia jako rozwiązanie pomiędzy zarządzaniem tradycyjnym opartym na relacjach bezpośrednich a zarządzaniem wirtualnym.

Abstract: The right balance between technology and management is becoming a modern challenge for many managers, especially those who believe that the world of artefacts is a reality. Relationships with clients shaped in the management process, as well as relations between employees should determine technological development, especially in a spa enterprise. In addition, the type of business, organisational culture, and customer segment should stimulate the selection of appropriate models using digitalisation. Only a combination of virtual and direct relationships can make a spa company successful. Spatial contact – as the most important category in social sciences – does not seem to be entirely crowded out over the Internet in this service sector. The aim of the article is to indicate the place of digitalisation in the business model based on the example of a spa company. The article therefore presents a review of positions on the business model, own proposition of the business model, as well as the importance of digitalisation in business models and the use of e-tools based on the example of the “Kuracjusz” program in a health resort. The proposition is the harmony model, as a solution between traditional management based on direct relations, and virtual management.

Słowa kluczowe: digitalizacja; model biznesu; przedsiębiorstwo uzdrowiskowe

Keywords: business model; digitalization; spa company

Otrzymano: 1 kwietnia 2019

Received: 1 April 2019

Zaakceptowano: 10 października 2019

Accepted: 10 October 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Tutaj, J. (2019). Digitalizacja usług w modelu biznesowym przedsiębiorstwa uzdrowiskowego na przykładzie programu Kuracjusz. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 171–183. doi: 10.24917/20833296.152.12

Wstęp

Wielość rzeczywistości, w których mają miejsca ludzkie działania, to konstelacja różnych układów i uporządkowań (Manterys, 1997). Gama wirtualnych kontynuów, na których można sytuować aktywność ludzką w świecie, nie wyczerpuje się w polaryzacji obiektywne – subiektywne (Manterys, 1997). Dualizm świata jest charakterystyczny dla rynku tradycyjnego, rynek wirtualny – do którego świat się zbliża – porusza się w innych kategoriach, które przedstawiano w modelu przedsiębiorstwa 3.0 – trzeciej generacji (Hołodnik, Perechuda, 2016). Przedsiębiorstwa trzeciej generacji operują w pustych polach znaczeń, koncentrują się na przepływie energii, są odsieciowane, są odpodmiotowane i opierają się na paradygmacie humanistycznym (Hołodnik, Perechuda, 2016). Zarządzanie na tym poziomie wymaga nowych umiejętności i zupełnie innej perspektywy. Obecna edukacja nie przygotowuje menadżerów do wyzwań trzeciej generacji. Dlatego w większości dalej będziemy obserwować tworzenie i ulepszanie modeli biznesowych charakterystycznych dla zarządzania firmą typu 2.0, gdzie następuje generowanie strumienia informacji, wiedzy i energii do i od klienta (Kania, 2010). Jednak już dzisiaj firmy będą musiały się uporać z nadmiarem informacji i wiedzy, ich jakością. Wskazanie konieczności i wdrażania mechanizmów redukcji nadmiarowych i niepotrzebnych informacji oraz wiedzy staje się koniecznym elementem zarządzania. Problemem współczesnych firm jest odpowiedni dobór e-narzędzi oraz właściwy balans – tylko w przedsiębiorstwach, które operują na rynku tradycyjnym i wirtualnym, pomiędzy technikami tradycyjnymi a tymi, które służą do poruszania się w świecie wirtualnym. Optymalizacja kosztów i przychodów nie jest jedynie wypadkową poziomu cyfryzacji przedsiębiorstwa. Takie czynniki, które w zarządzaniu są pomijane, jak: dobra energia, duch przedsiębiorstwa, empatia, będą odgrywać coraz większą rolę. Traktowanie przedsiębiorstwa jako świątyni wiedzy, gdzie jest tworzona, przechowywana i ulepszana mądrość, wydaje się właściwym punktem odniesienia i dostosowywania procesów digitalizacji, które planujemy zastosować w przedsiębiorstwie.

Analiza definicji i wymiarów modelu biznesowego

Jak zauważył M. Wierziński (2017), pojęcie modelu biznesowego w obszarze zarządzania strategicznego pojawiło się wraz z rozwojem internetu. Przedsiębiorstwa, które prowadzą działalność w przestrzeni wirtualnej, w przeciwieństwie do przedsiębiorstw prowadzących działalność w tradycyjny sposób, dzięki nowej technologii mogą zaproponować

klientom nową ofertę, o nowych celach i nowej wartości. Digitalizacja przedsiębiorstw pozwala rozwinąć nowe modele pozyskiwania przychodów, a także zasadniczo skraca łańcuch dystrybucji i promocji. Zdaniem M. Wierzbińskiego, definiując model biznesowy, należy przede wszystkim odwołać się do jego pierwszych definicji, w tym definicji P. Timmersa (Timmers, 1998), który model biznesowy rozumiał jako:

- „architekturę produktu, usług i przepływu informacji z uwzględnieniem charakterystyki różnych aktorów biznesowych i ich ról,
- charakterystykę potencjalnych korzyści osiąganych przez różnych aktorów biznesowych,
- charakterystykę źródeł przychodów.

P. Timmers uznał, że podstawą do określenia architektury modelu biznesu jest przeprowadzenie analizy łańcucha wartości. W szczególności łańcuch ten powinien zostać poddany dekompozycji, która umożliwi analizę przepływu informacji, a następnie powinien on zostać poddany rekonstrukcji” (Wierzbiński, 2017: 172).

Modelami biznesowymi przedsiębiorstw, które działają w przestrzeni internetowej, zajmowali się także P. Weill i M.R. Vitale. Odnosili się oni do roli konsumentów, klientów, partnerów biznesowych oraz dostawców, a także do łączących ich relacji, które decydują o przepływie produktów, informacji i środków pieniężnych oraz głównych korzyści do interesariuszy (Weill, Vitale, 2001). Zdaniem, P. Weilla i M.R. Vitale’a, model biznesowy składa się z trzech elementów. Pierwszym z nich są podmioty wchodzące w określone relacje biznesowe, w tym klienci, kooperanci i dostawcy przedsiębiorstwa. Drugim elementem są przepływy produktów, informacji i środków pieniężnych, a trzecim – „korzyści osiągane przez poszczególne podmioty wchodzące w skład modelu biznesowego, w tym przychody ze sprzedaży” (Wierzbiński, 2015: 483).

Jak zaznacza Wierzbiński, początkowe definicje modeli biznesowych, oparte na analizie sposobu działania przedsiębiorstw internetowych, akcentowały sposób osiągnięcia przychodów ze sprzedaży, a nie zysk. Wynikało to z faktu, że tego typu firmy rzadko odnotowywały zysk. Do podstawowych modeli osiągnięcia przychodów Wierzbiński zalicza: „model oparty na reklamach, model aukcyjny, model subskrypcyjny, model freemium (podstawowe usługi są bezpłatne, a dodatkowe mogą być płatne), model *razor-and-blade* (cena jednej usługi jest niska, bliska kosztom jednostkowym, podczas gdy zasadnicza część zysku jest generowana na usługach/produktach komplementarnych); model opłaty za korzystanie z usług/produktów bez ich zakupu na własność” (Wierzbiński, 2015: 483).

J. Magrett (2002) opierała model biznesowy na tworzeniu wartości dla klienta. Badaczka uznawała, że model biznesowy to opowieść, która odpowiada na następujące pytania: W jaki sposób jest tworzona wartość dla klienta? W jaki sposób przedsiębiorstwo generuje zysk? W jaki sposób przedsiębiorstwo dostarcza wartość klientom po uzasadnionych kosztach? Z kolei A. Afuah (2004) wskazywała na inne pytania ważne dla przedsiębiorstw: Jakie działania przedsiębiorstwo zamierza wykonywać? W jaki sposób wybrane działania mają być wykonywane? Kiedy wybrane działania mają być wykonywane? Dla K. Obłoja (2013) model biznesowy wiąże się z takimi pytaniami, jak: Jakie zasoby są niezbędne firmie na danym terytorium? Jakie umiejętności są potrzebne? W jaki sposób zasoby i kompetencje powinny być skonfigurowane w praktyce, czyli jaki jest łańcuch wartości? (Wierzbiński, 2015).

Sześć podstawowych modeli funkcjonujących w praktyce polskich organizacji gospodarczych wyróżnili autorzy artykułu *Modele biznesu polskich przedsiębiorstw* (Gołębiowski i in., 2008). Modele te to:

- a) tradycjonalista, w którym źródłem wartości dla klientów są korzyści materialne oraz relacja korzyści do ponoszonych kosztów. W ramach długiego łańcucha wartości nie występują unikatowe zasoby i kompetencje – model jest skuteczny w przypadku dużych firm o ugruntowanej pozycji rynkowej;
- b) gracz rynkowy, w którym źródłem wartości dla klientów są korzyści materialne i emocjonalne. W łańcuchu wartości akcent pada na projektowanie, wytwarzanie oraz marketing i sprzedaż, przy jednoczesnym pełnieniu funkcji koordynatora łańcucha wartości – model skuteczny przy możliwości stworzenia przewagi konkurencyjnej na podstawie posiadanych zasobów oraz z tytułu korzyści skali;
- c) zleceniobiorca, w którym źródłem wartości dla klientów są korzyści materialne oraz atrakcyjna relacja korzyści do ponoszonych kosztów. Łańcuch wartości jest krótki, a w jego ramach następuje koncentracja na wytwarzaniu dóbr lub świadczeniu usług na zlecenie. Model ten jest skuteczny w przypadku ograniczonego potencjału konkurencyjnego przy możliwości umacniania posiadanych kompetencji i utrzymania przewagi kosztowej;
- d) specjalista, w którym źródłem wartości dla klientów są korzyści materialne i emocjonalne. Łańcuch wartości jest krótki, a w jego ramach następuje koncentracja na projektowaniu oraz marketingu i sprzedaży, przy pełnieniu funkcji koordynatora procesu wytwarzania dóbr i świadczenia usług – model jest skuteczny w sytuacji opanowania unikatowych czynników sukcesu;
- e) dystrybutor, w którym źródłem wartości dla klientów są korzyści materialne oraz zadowalająca relacja korzyści do ponoszonych kosztów. W ramach krótkiego łańcucha wartości (koncentracja na sprzedaży) występują unikatowe zasoby i kompetencje w postaci wiedzy na temat rynku – głównym źródłem przychodów jest pośrednictwo handlowe;
- f) integrator, w którym źródłem wartości dla klientów są korzyści materialne i emocjonalne oraz dobre relacje. W łańcuchu wartości występuje koncentracja na projektowaniu oraz marketingu i sprzedaży, przy jednoczesnym pozostaniu koordynatorem procesu tworzenia wartości dla ostatecznego użytkownika – model skuteczny w przypadku stworzenia przewagi (Nęcki, 2013: 30).

Według A. Osterwaldera, model biznesowy składa się z dziewięciu elementów. Są to: segmenty klienta, propozycja wartości, kanały, relacje z klientami, strumienie przychodów, kluczowe zasoby, kluczowe działania oraz kluczowi partnerzy. Szczególne miejsce w modelu biznesowym Osterwaldera zajmuje propozycja wartości jako zestaw elementów, które mogą przyczynić się do generowania wartości dla klienta. Można do niej zaliczyć:

- nowość – zaspokojenie nowych potrzeb, z których klienci nie zdawali sobie sprawy – np. fundusze etycznego inwestowania;
- wydajność – poprawa jakości produktu lub skuteczności to tradycyjny sposób generowania wartości. Rozwiązanie to znajduje zastosowanie w sektorze komputerów osobistych – szybsze, pojemne;
- dostosowanie do indywidualnych potrzeb danego klienta – marketing indywidualny;

- skuteczność – źródłem wartości może być po prostu to, że produkt czy usługa wspomoże klienta w wykonaniu określonego zadania;
- projekt – istotny, choć mało wymierny aspekt produktu czy usługi. Produkt może wyróżniać się z uwagi na doskonały projekt, co jest bardzo ważne np. w branży mody czy konsumenckiego sprzętu elektronicznego;
- marka i status – źródłem wartości dla konsumenta może być już sam fakt korzystania z określonej marki lub posługiwania się nią. Na przykład noszenie zegarków marki Rolex świadczy – dla niektórych – o wysokim statusie majątkowym, jazda autem marki mercedes korzystnie wpływa na samopoczucie niektórych klientów;
- wiedza – wynalazki, patenty, kwalifikacje i doświadczenie kadry;
- cena – oferowanie tej samej wartości po niższej cenie to dość powszechny sposób zaspokojenia potrzeb segmentów rynku wrażliwych na cenę – Ryanair, darmowe gazety – konieczność masowości pasażerów, reklamodawcy;
- niższe koszty – ważnym sposobem generowania wartości może być stworzenie klientom możliwości obniżania kosztów działalności – np. Salesforce oferuje swoim odbiorcom hostowaną aplikację do zarządzania relacjami z klientami. Dzięki temu nabywcy nie muszą ponosić wydatków związanych z zakupem, instalacją i utrzymywaniem oprogramowania we własnym zakresie;
- dostępność – stworzenie dostępu do produktów tym klientom, którzy wcześniej nie mogli z nich korzystać. Przykładem jest poszerzenie dostępu do oferty własności – częściowej samolotów odrzutowych – przez firmę Net.Jets;
- wygoda i użyteczność – większa wygoda lub większa łatwość użytkowania może pozytywnie przekładać się na wartość danego rozwiązania dla klienta. Przykładowo, wprowadzając na rynek iPoda i uruchamiając iTunes, Apple zaoferował klientom nie spotykaną dotąd wygodę poszukiwania, kupowania, pobierania i słuchania muzyki cyfrowej. Dzięki temu firmie udało się zdominować rynek (Osterwalder, 2012).

Model biznesowy w przedsiębiorstwie uzdrowiskowym

Modele biznesowe, które funkcjonują w polskich przedsiębiorstwach uzdrowiskowych, są charakterystyczne dla przedsiębiorstw drugiej generacji, zakorzenionej w społeczeństwie trzeciej fali, w erze digitalizacji, wiedzy i sieciowego „zagęszczania” (Hołodnik, Perechuda, 2016). Są to najczęściej modele biznesowe kształtowane egzogenicznie przez otoczenie: kopiowanie konkurencji (również spoza sektora) oraz wymogi klienta zarówno komercyjnego, jak i opłacanego przez NFZ. Zdaniem autora, zarządzanie przedsiębiorstwem uzdrowiskowym zdeterminowane jest sposobem zdobywania przychodów. Ponad 90% przedsiębiorstw w Polsce opłacanych jest przez NFZ i ZUS (GUS: Klienci uzdrowisk, 2016). Przedsiębiorstwa uzdrowiskowe uczestniczą w łańcuchu redystrybucji środków budżetowych i są w moim przekonaniu quasi jednostkami budżetowymi. Dlatego zauważyć należy dużo wolniejszy, niż w innych sektorach proces urynkwienia się branży, a w tym procesów digitalizacyjnych. Celem dla zarządzających przedsiębiorstwem uzdrowiskowym jest zdobycie, powiększenie lub utrzymanie kontraktów z NFZ i ZUS-em. Klient nie jest najważniejszym wyzwaniem dla zarządzających, mimo tworzonych misji, wizji i sloganów marketingowych. Co prawda NFZ i ZUS wskazują na wymogi, w imieniu klienta, ale jednak poprzez własne kryteria, poprzez własną politykę. Ponadto przedsiębiorstwie systematycznie zwiększają procentowy udział klientów komercyjnych

w puli swoich przychodów. W Polsce funkcjonują również przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, gdzie w 100 % klient jest komercyjny (najczęściej prywatne), jednak ich udział w rynku nie przekracza 16% (GUS: Klienci uzdrowisk, 2016). Zarządzanie przedsiębiorstwem uzdrowiskowym zdeterminowane jest czterema głównymi czynnikami: państwowym płatnikiem (NFZ, ZUS), rzeczywistymi klientami (którymi stali się – upodmiotowili się – klienci opłacani oraz klienci komercyjni), grupami zawodowymi (zwłaszcza biały personel – lekarze, związki) oraz polityką właściciela. Politykę właściciela wymieniam na czwartym miejscu nieprzypadkowo. Rola przedsiębiorstw uzdrowiskowych dla właściciela (w 84% jest to skarb państwa, samorząd), to jedno z wielu zadań, któremu nie poświęca się należytej uwagi i znaczenia. Determinanty funkcjonujące w przedsiębiorstwie uzdrowiskowym w Polsce na początku XXI w. to:

- biały personel,
- Narodowy Fundusz Zdrowia,
- polityka państwa, regionu,
- interesy właściciela,
- klient.

Nieprzypadkowo klient występuje na końcu, gdyż jest to zgodne z wieloma badaniami satysfakcji klienta w przedsiębiorstwach uzdrowiskowych (Czaja i in., 2018). Informacje i wiedza stają się naczelnym paradygmatem ich sukcesu rynkowego: klient chce wiedzieć coraz więcej o produktach i usługach, co powoduje powstanie szeregu usług digitalnych (internetowych) zarówno o charakterze informacyjnym, jak i procesowo-serwisowym (Hołodnik, Perechuda, 2016). Brzóska proponuje, by model biznesowy rozumieć jako przyjętą przez organizację metodę powiększania i wykorzystywania zasobów, w celu przedstawienia klientom oferty produktów i usług, której wartość przewyższa ofertę konkurencji i która zapewnia organizacji dochodowość (Iwasieczko, 2014). W związku z tym autorska propozycja modelu biznesowego dla przedsiębiorstwa uzdrowiskowego opiera się na przesunięciu przychodów wyłącznie na klienta komercyjnego. Proponuję zatem następujący model dla biznesu uzdrowiskowego, gdzie RPK to rozwiązywanie problemów klienta, a wektor PWUM to procesy wirtualizacji usług medycznych (rycina 1).

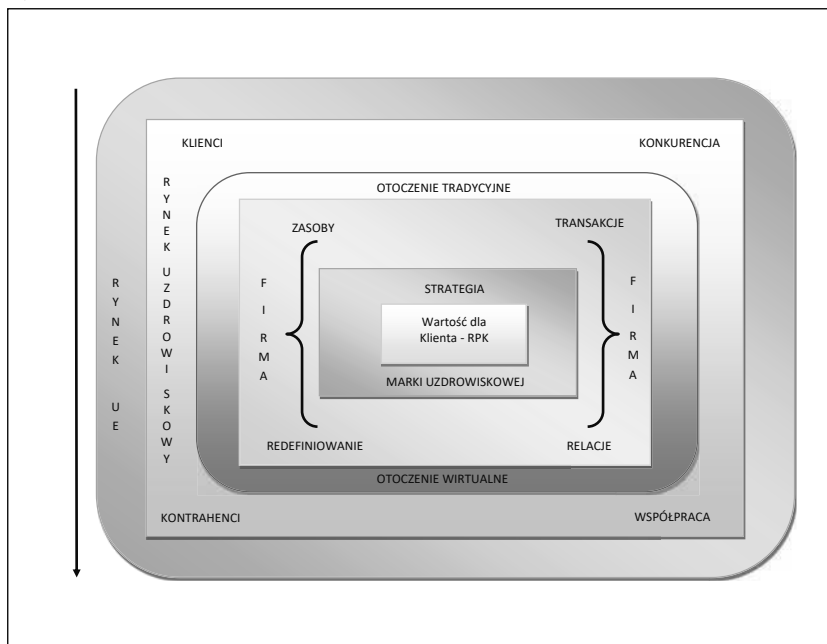
Potencjał digitalizacji w modelach biznesowych

W zderzeniu z wyzwaniami digitalizacji firmy można podzielić w pewnym uproszczeniu na te, które już stoją przed agresywną presją reagowania na wyzwania digitalizacji (np. bankowość, motoryzacja, transport), oraz te, które widzą już na horyzoncie digitalną transformację w swojej branży. Nie odczuwają jeszcze bezpośredniej presji, aby coś przedsięwziąć. Niezależnie jednak od tego, czy firmy już intensywnie działają, czy dopiero przymierzają się do działań, w centrum swojej uwagi stawiają technologie.

Na podstawie obserwacji do czynników determinujących przedsięwzięcia digitalizacyjne należy zaliczyć:

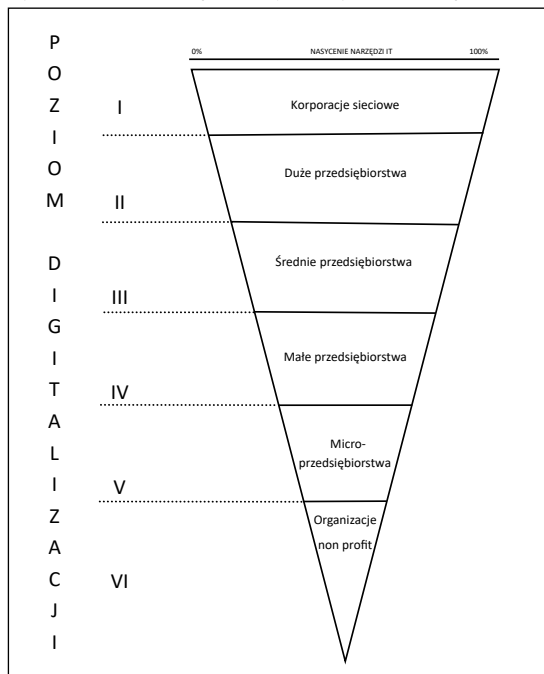
- wielkość, złożoność organizacji – im większa, bardziej skomplikowana struktura, tym większy wymóg używania e-narzędzi do zarządzania,
- bezpośredni kontakt z klientem – im mniejsza odległość, tym większa presja na wprowadzenie rozwiązań internetowych,
- poziom świadomości wśród właścicieli, zarządzających oraz pracowników,
- możliwości finansowe organizacji,

Rycina 1. Model biznesu uzdrowiska



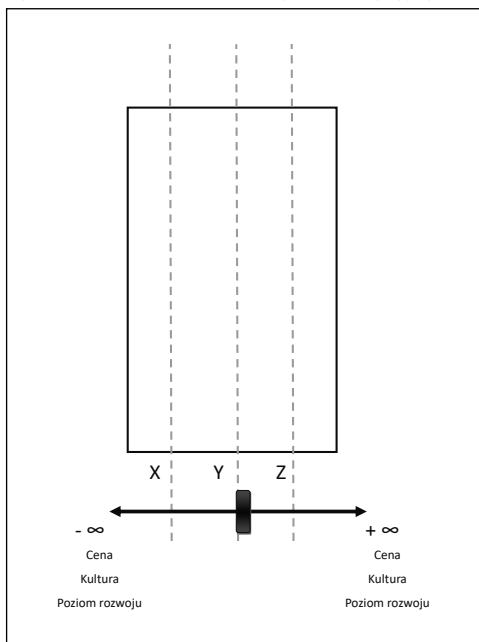
Źródło: opracowanie własne

Rycina 2. Poziom digitalizacji i nasylenia IT wg wielkości firmy



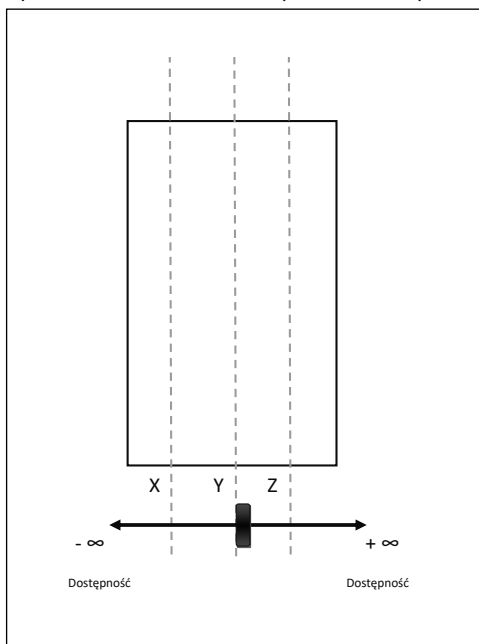
Źródło: opracowanie własne

Rycina 3. Pole manewru na rynku tradycyjnym



Źródło: opracowanie własne

Rycina 4. Pole manewru na rynku wirtualnym



Źródło: opracowanie własne

- udział w sieciach powiązań,
- optymalizacja kosztów i przychodów.

Wiele firm uważa, że transformacja digitalna powinna oznaczać dla nich: tworzenie produktów lub usług z wykorzystaniem innowacji technologicznych, zamianę dokumentacji papierowej na dokumentację cyfrową, rozwój mediów społecznościowych. Niektóre z tych kierunków z pewnością powinny być również elementem transformacji digitalnej, co podkreśla B. Iwasieczko – warto przypomnieć, że udana transformacja digitalna to całościowy, znacznie szerszy proces (Iwasieczko, 2014). Dlatego dziwi w przypadku wielu firm tak radykalna zmiana i przejście wyłącznie do świata wirtualnego. Takim przykładem może być firma Vitagenum z Lublina, która w pierwszej fazie rozpoczęła sprzedaż swojego produktu: badania DNA klienta i przygotowywanie na tej podstawie raportu z zaleceniami lekarskimi tylko przez strony WWW. Okazało się, że przychody w pierwszym okresie były znacznie poniżej oczekiwań i obecnie firma stosuje również tradycyjne metody sprzedaży, nawiązując relacje z farmaceutami, lekarzami, przychodniami, szpitalami, uzdrowiskowymi, co przynosi dobry efekt sprzedażowy.

W modelu biznesowym należy zwrócić uwagę na dobór e-narzędzi. Optymalne wykorzystanie przestrzeni wirtualnej związane jest z kilkoma problemami. Należy do nich tzw. próg tolerancji klienta oraz granica akceptacji.

Brak e-narzędzi może wpływać na odrzucenia danej oferty i przejście do konkurencji. Próg tolerancji łączy się również z odwrotnym zjawiskiem – swoistego zamknięcia oferty dla klienta poza jego dostępem. Ograniczenie się zatem jedynie do przestrzeni wirtualnej albo niewłaściwy wybór e-narzędzia może decydować o braku łączności z klientami, a co za tym idzie – o realizacji planów sprzedażowych. Czynnikiem wpływającym na kształtowanie się takiego progu są: czas, wiek, poziom wykształcenia, zawód, osobowość klienta, a także poziom rozwoju wirtualnego otoczenia.

Innym problemem jest obszar standardu obsługi klienta, gdzie występuje granica akceptacji, której cechą jest elastyczność. Granica ta inaczej funkcjonuje w na rynku tradycyjnym i rynku wirtualnym. Na rynku tradycyjnym może przesunąć się w zależności od ceny produktu/usługi, kultury, poziomu rozwoju, natężenia potrzeby u klienta. W przypadku rynku wirtualnego najważniejszym czynnikiem będzie dostępność. Poniższe zależności przedstawiają ryciny 3 i 4.

Program Kuracjusz jako przykład digitalizacji procesu zarządzania w przedsiębiorstwie uzdrowiskowym

Znaczna część – ponad 60% – wszystkich przedsiębiorstw uzdrowiskowych w Polsce w procesie zarządzania posługuje się od kilku lat programem Kuracjusz, który powstał z myślą o sanatoriach, zakładach leczniczych, ośrodkach zabiegowych i innych placówkach, prowadzących ewidencję pacjentów i układających plany zabiegów lub zajęć. Program ten, w założeniu, gwarantuje bezpieczny i kompleksowy sposób ewidencji kuracjuszy i planowania zabiegów. Ma on wiele przydatnych funkcji i rozszerzeń potrzebnych do wspomaganie działalności ośrodków rehabilitacyjnych, a w szczególności: ewidencję kuracjuszy wraz z danymi osobowymi i przynależnością do sanatoriów i kontraktów, automatyczne planowanie i rejestrowanie zabiegów wykonywanych dla określonych pacjentów, generator raportów, przyjazny i łatwy w obsłudze interfejs użytkownika, kontrolę obsadzenia kabin i sal zabiegowych, możliwość szybkiego planowania zabiegów

z uwzględnieniem preferencji pacjenta (np. przerwa śniadaniowa, obiadowa, określony lekarz) oraz zaleceń lekarza (wymuszona kolejność, częstotliwość zabiegów), możliwość wystawiania rachunków za wykonane zabiegi, możliwość szybkiej zmiany planu zabiegów i planowania dodatkowych, drukowanie kilku rodzajów planów zabiegów, synchronizację danych z Systemem Rozliczeń Uzdrowisk¹. Program Kuracjusz jest szeroko wybieranym systemem informatycznym przez przedsiębiorstwa uzdrowiskowe. Oprogramowanie sprawdza się zarówno w niewielkich instalacjach (kilka komputerów), jak i bardzo dużych wdrożeniach obejmujących kilkadziesiąt obiektów, setki komputerów, urządzeń i użytkowników. Oparty jest na skalowalnej bazie danych MS SQL Server, pozwala usprawnić pracę podmiotów zajmujących się rehabilitacją lub leczeniem sanatoryjnym, ponieważ obejmuje praktycznie całość obsługi klientów niezależnie od segmentu czy profilu leczenia.

Program Kuracjusz wyczerpuje większość potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorstwa uzdrowiskowe. Jednak to jedna strona medalu. Jak wygląda wdrażanie, wykorzystywanie przedstawionych możliwości w samym przedsiębiorstwie? Jak twierdzą pracownicy firmy, która stworzyła program i serwisuje jego funkcjonowanie, tylko w 35% – średnio – przedsiębiorstwa wykorzystują możliwości programu. Wynika to przede wszystkim ze słabości działów IT i ogólnie słabego przygotowania menedżerów do procesów digitalizacyjnych. Na podstawie własnych obserwacji w kilkunastu przedsiębiorstwach należy zwrócić uwagę na bardzo słabe umiejętności informatyczne kadry. W firmie, gdzie są wprowadzone e-narzędzia, powinny zmieniać się nie tylko procesy, rozwiązania, ale cały sposób jej funkcjonowania, a zatem – zarządzania. Wyzwania digitalnej transformacji wymagają innego zarządzania niż dotychczasowe w wielu firmach. Konkurencyjność firm digitalnych opiera się m.in. na tym, która spośród nich będzie miała większą trafność w rozpoznawaniu trendów i potrzeb klientów, która lepiej wykorzysta nowe technologie, która będzie bardziej innowacyjna i szybsza, która rozwinie skuteczniejsze modele biznesowe. A to stawia konkretne wymagania wobec pracowników, nazywanych digitalnymi – sprawczymi. Wzrastająca kompleksowość działania wymaga połączenia coraz bardziej rozproszonej wiedzy pomiędzy wieloma osobami. To m.in. wpływa na konieczność wysokiej gotowości i umiejętności współpracy pracowników ponad silosami. Innowacyjność pociąga za sobą potrzebę dużego potencjału kreatywności pracowników, szybkość i zwinność wymaga umiejętności radzenia sobie ze zmianą, nieprzewidywalnością. To tylko niektóre rysy pracownika digitalnego – sprawczego, ale najważniejszą jego cechą powinno być właśnie „sprawianie”, czyli zdolność do wpływania na rzeczywistość organizacyjną firmy oraz na to, co firma oferuje na rynku. Aby pracownicy w taki sposób mogli funkcjonować, muszą mieć nie tylko odpowiednią wolę i umiejętności, ale przede wszystkim warunki, które temu sprzyjają, za co odpowiadają menedżerowie. Menedżer, który zarządza w sposób inwazyjny, posługuje się technikami, narzędziami i korzysta jedynie z przywileju swojej formalnej władzy, nigdy tego nie osiągnie. A jeżeli takich menedżerów w organizacji jest wielu, to nigdy nie osiągnie się sprawczości pracowników. Bez sprawczości pracowników sami zarządzający nie przeprowadzą firmy przez proces transformacji digitalnej. To podejście do zarządzania powinno być oparte na zupełnie innych stosunkach społecznych. Menedżer z roli zleceńodawcy przesuwają się do roli zleceńobiorcy dla pracowników. Jego główną funkcją jest inspirowanie pracowników i umożliwianie

¹ Informacja na temat programu Kuracjusz otrzymana od Spółki Uzdrowisko Łądek-Długopole.

im działania. Cytując czołowego teoretyka i praktyka zarządzania z obszaru niemieckojęzycznego, dr. R. Sprengera: „Potrzebujemy menedżerów otwierających przestrzeń, a nie ją wypełniających” (*Das ganze Konzept...*, 2018).

Zakończenie

Organizacje gospodarcze powinny być elastyczne i nastawione na adaptacyjność rozwiązań nowoczesnych technologii. Model biznesowy, proces digitalizacji powinien być podporządkowany strategii organizacji. Naczelną zasadą winna być harmonia pomiędzy wykorzystywanymi technikami a metodami zarządzania. Przedsiębiorstwa uzdrowiskowe są skazane na funkcjonowanie na rynku tradycyjnym i wirtualnym. Należy podkreślić ogromną rolę wprowadzanych rozwiązań informatycznych, właściwie w każdym obszarze funkcjonowania przedsiębiorstwa uzdrowiskowego. Ma to wpływ nie tylko na poszerzenie bazy klientów, lecz także na podniesienie poziomu ich obsługi, a także na zwiększenie relacji między organizacją a klientem. Jednak wprowadzanie digitalizacji do modelu biznesowego napotyka bariery przede wszystkim w warstwie świadomości istnienia różnorodnych możliwości informatycznych oraz samych umiejętności informatycznych zarówno u kadry zarządzającej, jak i u pracowników przedsiębiorstw uzdrowiskowych.

Literatura

References

- Afuah, A. (2004). *Business Models. A Strategic Management Approach*. Irwin – New York: McGraw-Hill.
- Afuah, A., Tucci, Ch.L. (2003). *Biznes internetowy. Strategie i modele*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer.
- Ansoff, H.I. (1985). *Zarządzanie strategiczne*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Bamford, Ch.E., West III, G.P. (2010). *Strategic Management: Value Creation, Sustainability and Performance*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Brzóska, J. (2009). Model biznesowy – współczesna forma modelu organizacyjnego zarządzania przedsiębiorstwem. *Organizacja i Zarządzanie. Kwartalnik Naukowy*, 2(6), 5–23.
- Casadesus-Masanell, R., Ricart, J.E. (2010). From strategy to business models and onto tactics. *Long Range Planning*, 43, 195–225.
- Chandler, A.D. (1962). *Strategy and Structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Czaja, S., Tutaj, J., Becla, A., Andreeva, N. (2018). *Uzdrowiska w zrównoważonym rozwoju regionu dolnośląskiego*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Das ganze Konzept Führung ist reif für eine Redefinition* (2018, 1 września). Pozyskano z: <http://www.wirtschaftsforum.de>.
- Doligalski, T. (red.). (2014). *Modele biznesu w Internecie. Teoria i studia przypadków*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Drzewiecki, J. (2013). Model biznesu jako narzędzie zarządzania strategicznego: zastosowanie, dylematy i wyzwania. *Modele biznesowe. Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XIV, 13(II), 67–76.
- Duczkowska-Piasecka, M., Poniatowska-Jaksch, M., Duczkowska-Małysz, K. (2013). *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Firlej, K. (2013). Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem spożywczym. *Modele biznesowe. Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XIV, 13(II), 27–40.
- Gołębiowski, T., Dudzik, T.M., Lewandowska, M., Witek-Hajduk, M. (2008). *Modele biznesu polskich przedsiębiorstw*. Warszawa: SGH.

- Hołodnik, D., Perechuda, K. (2016). Przedsiębiorstwo nowej generacji. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio H*, 2, 21–27.
- Informacja na temat Programu Kuracjusz, Spółka Uzdrawisko Łądek-Długopole.
- Iwasieczko, B. (2014). Modele biznesowe i ocena ich efektywności. *Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 343, 152–176.
- Jabłoński, M. (2013). Modele biznesu a kreacja wartości na rynku kapitałowym. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 761: Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 60, 207–216.
- Jabłoński, M. (2013). Cykl życia wartości przedsiębiorstw wobec kondycji modelu biznesu, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 4, 57–63.
- Jabłoński, M., Jabłoński, A. (2014). *Kluczowe miary biznesowe w budowie wartości firmy*. Pozyskano z: www.sbc.org.pl/Content/10328/jablonscy.pdf
- Manterys, A. (1997). *Wielość rzeczywistości w teoriach socjologicznych*. Warszawa: PWN.
- Michalak, J. (2012). Model biznesowy i jego wpływ na odwzorowanie sytuacji finansowej jednostki w systemie rachunkowości. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 66(122), 133–142.
- Mikolajczyk, B., Krawczyk, M., Kurczewska, A. (2012). Ewolucja pomiaru innowacyjności w firmie. *Acta Universitatis Lodzianis. Folia Oeconomica*, 266, 251–261.
- Motyka, S. (2013). *Pomiar innowacyjności przedsiębiorstwa*. Pozyskano z: http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2011/075.pdf
- Nęcki, Ł. (2013). Budowa nowoczesnego przedsiębiorstwa z wykorzystaniem modelu biznesowego *canvas*. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie*, 11, 26–37.
- Nowicka, K. (2012, 7 marca 2019) *Cloud computing – nowy model biznesowy wykorzystujący outsourcing IT poprzez Internet*. Pozyskano z: www.praktycznateoria.pl/cloud-computing
- Nowicka, K. (2013). Wartość w modelu cloud computing. *Przedsiębiorstwo i Przyszłość*, 2.
- Obłój, K. (2013). *Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy*. Warszawa: Poltext.
- Obłój, K. (1996). *Strategia organizacji: budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej*. Warszawa: PWE.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2012). *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- Obłój, K. (2002). *Tworzywo skutecznych strategii*. Warszawa: PWE.
- Pałka, D., Zaskórski, W., Zaskórski, P. (2013). Cloud computing jako środowisko integracji usług informatycznych. *Zeszyty Naukowe Warszawskiej Wyższej Szkoły Informatyki*, 9(7).
- Rosińska-Bukowska, M. (2011) Modele biznesu sprzyjające kreacji wartości na przykładach wiodących przedsiębiorstw międzynarodowych. W: M. Jabłoński (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstw. Finanse – Strategie – Kompetencje*. Dąbrowa Górnicza: Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, 171–196.
- Rutkowska-Gurak, A. (2010). W poszukiwaniu miar innowacyjności rozwoju. *Acta Universitatis Lodzianis. Folia Oeconomica*, 246, 65–77.
- Skrzypek, E. (1999). Efektywność działań w TQM – koszty jakości. *Problemy Jakości*, 7, 5–13.
- Stabryła, A. (2000). *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*. Warszawa – Kraków: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Szymańska, E. (2010). Efektywność przedsiębiorstw – definiowanie i pomiar. *Roczniki Nauk Rolniczych. Seria G*, 97(2).
- Teece, D.J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43, 172–194.
- Timmers, P. (1998). Business models for electronic commerce, *Electronic Markets*, 8(2), 3–8.
- Weill, P., Vitale, M.R. (2001). *Place to Space – Migrating to e-Business Models*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Wierzbiński, M. (2015). Model biznesowy a strategia i zarządzanie strategiczne. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 395, 482–487.
- Wierzbiński, M. (2017). Modelowanie finansowe w projektowaniu modelu biznesowego przedsiębiorstwa. *Zarządzanie i Finanse. Journal of Management and Finance*, 15(2/2), 171–194.

Ziora, L. (2012). Rola technologii cloud computing w zarządzaniu przedsiębiorstwem. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 702. Ekonomiczne Problemy Usług*, 87, 778–786.

Zott, Ch., Amit, R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43.

Jerzy Tutaj, dr, adiunkt, Wydział Informatyki i Zarządzania, Katedra Infrastruktury Zarządzania Politechniki Wrocławskiej. Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego. W latach 1996–2004 pełnił funkcję dziekana Wydziału Nauk Społecznych. W latach 2004–2011 był Prezesem Zarządu Przedsiębiorstwa Zamek Książ. W latach 2011–2014 był członkiem zarządu województwa dolnośląskiego. Od blisko 30 lat jest nauczycielem akademickim. Jest autorem ponad 50 publikacji naukowych, w tym 7 książek z zakresu strategii rozwoju, innowacji, zarządzania, a także współautorem *Strategii rozwoju województwa dolnośląskiego 2020* oraz kilkunastu strategii rozwoju gmin i przedsiębiorstw. Jest członkiem Polskiego Towarzystwa Socjologicznego.

Jerzy Tutaj, PhD, Faculty of Computer Science and Management, Department of Infrastructure Management at the Wrocław University of Technology. A graduate of the University of Gdańsk. In the years 1996–2004 he was the dean of the Faculty of Social Sciences. In the years 2004–2011 he was the President of the Management Board of the Zamek Książ Enterprise. In the years 2011–2014 he was a member of the management board of the Dolnośląskie Voivodeship. An academic teacher with almost 30 years of experience. He is an author of over 50 publications, including seven books in the field of development strategy, innovation, management, as well as a co-author of the *Development Strategy of the Dolnośląskie Voivodeship 2020* and several development strategies for municipalities and enterprises. He is a member of the Polish Sociological Association.

ORCID: 0000-0002-1764-5011

Adres/Address:

Politechnika Wroclawska
Wydział Informatyki i Zarządzania
Katedra Infrastruktury Zarządzania
Wybrzeże Wyspiańskiego 27
50–370 Wrocław, Polska

KAMILA ZIÓLKOWSKA-WEISS

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska ■ Pedagogical University of Krakow, Poland

Działalność wybranych polskich biur podróży w Greater Toronto Area

Activities of Selected Polish Travel Agencies in the Greater Toronto Area

Streszczenie: Powstanie i rozwój biur podróży należy wiązać z żywiołowym rozwojem ruchu turystycznego w pierwszej połowie XIX w. Pod wpływem postępującego w tym czasie uprzemysłowienia, postępu technicznego i organizacyjnego sprzyjającego wzrostowi wydajności pracy i stopniowemu skracaniu czasu pracy, ustawowego wprowadzenia płatnych urlopów i wzrostu dochodów ludności, doszło do zmian w strukturze konsumpcji ludności, czego wyrazem było ujawnienie się nowych potrzeb w zakresie wypoczynku i turystyki. Intensywność zainteresowania oraz możliwości finansowe potencjalnych turystów spowodowały powstanie biur podróży, które zajęły się zaspokajaniem nowych potrzeb, polegającym na tworzeniu ofert dotyczących turystyki i wypoczynku (Cook, 2008). W artykule omówiona została działalność polskich biur podróży w Greater Toronto Area. Przedstawione zostały dane zebrane od 18 z 23 biur podróży działających na terenie objętym badaniem. Badania prowadzone były w latach 2016, 2017 oraz 2018. Głównym celem było ukazanie specyfiki funkcjonowania polskich biur podróży w Greater Toronto Area oraz pokazanie oferty turystycznej wybranych biur. Dzięki uzyskanym informacjom opisane zostały: destynacje najczęściej wybierane przez Polaków, liczba klientów oraz ilość wydawanych przez nich pieniędzy. Jak wykazały badania, głównymi zagranicznymi kierunkami podróży Polonii korzystającej z polskich biur podróży w Greater Toronto Area są: Kuba, Meksyk, Karaiby oraz USA. W artykule dokonana została charakterystyka największych i najprężniej działających polskich biur podróży w Toronto: Piast Travel Inc., Orbis Vacations & Travel LTD., Polimex Travel oraz Queen Syrena Travel, ich specyficzne formy organizacji podróży (zwłaszcza do Polski) oraz oferowane przez nie wyjazdy pielgrzymkowe.

Abstract: Establishment and development of travel agencies should be associated with the vigorous development of tourist traffic in the first half of the 19th century. Under the influence of progressing industrialisation, technical and organisational progress supporting increased labour productivity and gradual shortening of working time, statutory introduction of paid leaves and higher incomes of the population, changes in the structure of population consumption took place, which manifested in the emergence of new needs in terms of relaxation and tourism. Intensity of the interest and financial possibilities of potential tourists resulted in the formation of travel agencies that dealt with satisfying newly created

needs, consisting in providing offers regarding tourism and leisure (Cook, 2008). The article discusses the activities of the Polish travel agencies in the Greater Toronto Area which undoubtedly influence selected tourist destinations of the residents of this city. Data that was collected from 18 out of 23 travel agencies operating in the area covered by the research was presented. The research was carried out in 2017 and 2018, and thanks to the data from travel agencies, destinations that are most frequently chosen by Poles, the number of clients, the amount of money spent by them, as well as the specificity of functioning of Polish travel agencies in Toronto were described. The article presents the characteristics of the largest and most-active Polish travel agencies in Toronto, such as: Piast Travel Inc., Orbis Vacations & Travel LTD., Polimex Travel, and Queen Syrena Travel, their specific forms of travel organisation (especially travel to Poland) and pilgrimage trips offered by travel agencies.

Słowa kluczowe: biuro podróży; Kanada; Polonia; Toronto; turystyka

Keywords: Canada; Polish people; Toronto; tourism; travel agencies

Otrzymano: 30 stycznia 2019

Received: 30 January 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation

Ziółkowska-Weiss K. (2019). Działalność wybranych polskich biur podróży w Greater Toronto Area. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 184–199. doi: 10.24917/20833296.152.13

Wstęp

Wielokulturowość miast odczytujemy przez pryzmat cech kulturowych i społecznych mieszkańców, a także miejskiej architektury. Fundamentem wielokulturowości miast jest zjawisko migracji, które kieruje rzesze ludzi w ich granice. Przynoszą oni ze sobą zróżnicowane wzorce kulturowe, etniczne i społeczne. Skupieni w jednej przestrzeni tworzą mozaikowy obraz, przedstawiający ludzi o zróżnicowanym ubiorze, nakryciu głowy, języku, poglądach oraz stylu i standardzie życia. Miasta odgrywają zatem ważną rolę w procesie rozwoju kultur, gdyż mają własną organizację, obejmującą grupy społeczne o specyficznych funkcjach. Z socjologicznego punktu widzenia istotnym skutkiem rozrostu miast jest rozwój grup społecznych, kultywujących różnorakie elementy kultur narodowych.

Obok obszernej literatury na temat grup etnicznych zamieszkujących Toronto nie było do tej pory publikacji naukowej dotyczącej analizy interesującego autorkę zagadnienia – aktywności turystycznej Polonii mieszkającej w Greater Toronto Area (GTA). Jest to tymczasem ważne zagadnienie z punktu widzenia socjologicznego, migracyjnego oraz kulturowego. Z danych statystycznych wynika, że pomimo stosunkowo restrykcyjnych przepisów i planów dodatkowego ich zaostrzenia, Kanada wciąż pozostaje krajem atrakcyjnym dla przybyszów i o nich zabiegającym (Hays, 2003). Przyjmuje ona rocznie około ćwierć miliona nowych imigrantów. Kraj ten ma, obok Australii, najwyższy na świecie wskaźnik imigrantów w przeliczeniu na jednego mieszkańca. Dodatkowo saldo imigracyjne sprawia, że Kanada wykazuje się najwyższym poziomem wzrostu ludności wśród krajów grupy G8 i jednym z najwyższych wśród krajów wysoko rozwiniętych (*Population growthrate*, 2017). Warto zatem było przeanalizować i zbadać, czy kanadyjska Polonia jest zadowolona z życia w tym kraju i jak przedstawia się jej aktywność turystyczna w ciągu roku.

Powstanie i rozwój biur podróży należy wiązać z żywiołowym rozwojem ruchu turystycznego w pierwszej połowie XIX w. Pod wpływem postępującego w tym czasie przemysłowienia, postępu technicznego i organizacyjnego sprzyjającego wzrostowi wydajności pracy i stopniowemu skracaniu czasu pracy, ustawowego wprowadzenia płatnych urlopów i wzrostu dochodów ludności, doszło do zmian w strukturze konsumpcji, których wyrazem było ujawnienie się nowych potrzeb w zakresie wypoczynku i turystyki (Ziółkowska-Weiss, 2016). Intensywność zainteresowania oraz możliwości finansowe potencjalnych turystów spowodowały powstanie biur podróży, które zajęły się zaspokajaniem nowych potrzeb, polegającym na tworzeniu ofert dotyczących turystyki i wypoczynku (Cook, 2008). Celem niniejszego artykułu jest omówienie działalności największych i najprężniej funkcjonujących polskich biur podróży w Toronto, które niewątpliwie wpływają na wybierane przez mieszkańców tego miasta kierunki turystyczne. Głównym celem badań było określenie, jak Polonia mieszkająca w GTA, w skład którego wchodzi: miasto Toronto oraz cztery regiony: Halton, Peel (na terenie którego leży samo miasto Mississauga, zaliczane do najliczniej zamieszkałych przez Polonię), York oraz Durham, jest aktywna turystycznie oraz jakie znaczenia dla polskiej diaspory w Kanadzie ma funkcjonowanie polskich biur podróży.

Polonia w Greater Toronto Area

Kanada to kraj o imigracyjnym rodowodzie, który ze względu na oferowany standard życia przyciąga rzesze imigrantów ze wszystkich stron świata. Toronto to współczesna wielokulturowa metropolia, która mieści w sobie całe spektrum społecznych i kulturowych różnicowań (Mamzer, 2003). To przestrzeń o widocznym różnicowaniu etnicznym i rasowym mieszkańców, która respektuje przypisane im symbole. Wielokulturowość określona przez Fisha (1997) jako silna przejawia się nade wszystko w etnicznym różnicowaniu mieszkańców współczesnych miast. Metropolią obrazującą taki stan rzeczy niewątpliwie jest największe miasto Kanady – Toronto, założone w roku 1793, które można nazwać wielokulturową stolicą świata. Dzisiaj mieszkają w nim przedstawiciele ponad 200 grup etnicznych, co sprawia, że miasto to jest bardziej różnicowane etnicznie niż Miami, Los Angeles czy Nowy Jork. Zgodnie z danymi najnowszego spisu narodowego (2016), w Toronto mieszka 2,5 mln, a w GTA – 5,5 mln ludzi. W latach 2001–2006 na terytorium Toronto osiedliło się 267 855 imigrantów (*City of Toronto...*). Dane z roku 2011 pokazują, iż 47% populacji Toronto zalicza się do widocznych mniejszości. Wśród nich najliczniejszą grupę stanowią imigranci z Azji Południowej (298 372, czyli 12% populacji), Chińczycy (283 075 – 11,4%), Afrokanadyjczycy (Murzyni) (208 555 – 8,4%), Filipińczycy (102 555 – 4,1%) oraz imigranci z Ameryki Łacińskiej (64 860 – 2,6%), Azji Zachodniej (42 755 – 1,7%), Azji Południowo-Wschodniej (37 495 – 1,5%), Koreańczycy (34 220 – 1,4%), Arabowie (22 485 – 0,9%) oraz Japończycy (11 965 – 0,5%). Wśród pozostałych mieszkańców kanadyjskiej metropolii 19% stanowią imigranci o rodowodzie brytyjskim (Anglia, Szkocja, Irlandia) (Reczyńska, 2001). Pozostała część populacji Toronto, która nie jest zaliczana do widocznych mniejszości, liczy 1 313 930 osób, czyli 53,1%. W tej liczbie mieszczą się także rdzenni mieszkańcy Kraju Klonowego Liścia. Tymczasem na terytorium Kanady żyje ogółem 5 mln przedstawicieli *visible minority*, z których 96% mieszka w miastach, stanowiąc 68% wszystkich mieszkańców kanadyjskich metropolii. Przed 1961 r. ludność kolorowa stanowiła 3% populacji Toronto (Anisef, Lanphier, 2003).

Toronto staje się powoli obcym miastem dla ludzi mieszkających tutaj od pokoleń. To przede wszystkim potomkowie imigrantów europejskich, którzy przenoszą się na peryferie miasta. Dzisiaj miejscem, do którego udają się „wypchnięci” z centrum mieszkańcy Toronto, jest przede wszystkim Mississauga, gdzie mieszka największa liczba osób polskiego pochodzenia i gdzie znajduje się największy na świecie polski kościół parafialny poza granicami Polski.

Współczesne rozmieszczenie Polaków w Kanadzie zostało uwarunkowane z jednej strony procesami rozwoju młodego państwa, a z drugiej strony – przemianami społecznymi zachodzącymi w samej Polsce. Aż do lat 30. XX w. imigranci z Europy Środkowej byli kierowani przez władze kanadyjskie na obszary rolnicze w prowincjach Manitoba, Saskatchewan, Alberta. Dopiero po II wojnie światowej Polacy zaczęli osiedlać się głównie w miastach. Procesy urbanizacyjne sprawiły, że już w latach 70. XX w. 80% Polaków mieszkało w miastach, przede wszystkim w dużych aglomeracjach prowincji Ontario i Quebec (Kijewska-Trembecka, 2013). Obecnie główne skupiska Polonii to miasta, przede wszystkim Toronto, a w dalszej kolejności: Montreal, Ottawa, Edmonton, Hamilton, Vancouver, Winnipeg, Calgary. Przedstawiciele najnowszych fal polskich migrantów z drugiej połowy XX w. osiedlali się głównie w Toronto, stąd zdecydowana dominacja liczebna mieszkającej tam Polonii. W tym mieście działają najbardziej aktywne organizacje i ukazuje się najwięcej tytułów prasy polonijnej (Reczyńska, 2006).

Według danych kanadyjskiego spisu powszechnego z 2006 r., w Kanadzie mieszkało wówczas 984 tys. osób deklarujących polskie pochodzenie (łącznie – polskie pochodzenie jako najważniejsze oraz polskie korzenie wśród innych), co daje ponad 3% całej populacji Kanady (*Statistics Canada*, 2006). Natomiast według danych z 2011 r. językiem polskim władało nieco ponad 190 tys. Kanadyjczyków (*Statistics Canada*, 2011).

Na przełomie XIX i XX w. Polacy licznie przybywali do Kanady i osiedlali się głównie w zachodnich prowincjach. Stanowili oni część przybyszów z Europy Środkowej, których określano mianem Galicjan lub ludzi w baranich skórach (Reczyńska, 2010). Podając za A. Reczyńską, do 1914 r. przybyło na ziemie kanadyjskie ok. 60 tys. Polaków (Reczyńska, 2014). Po zakończeniu II wojny światowej Kanadyjczycy otworzyli swoje granice dla uchodźców wojennych oraz tzw. dipisów (*displaced persons*). Jak pisze M. Marczyk-Karbownik (2016), *displaced persons* to określenie używane w stosunku do migrantów, głównie z Europy Środkowo-Wschodniej, którzy w wyniku wydarzeń wojennych nie mogli bądź nie chcieli wrócić do ojczyzny. Szacuje się, że w tej grupie znajdowało się ok. 55 tys. Polaków, którzy w latach 1945–1955 zamieszkali w Kanadzie (Reczyńska, 2014). Kolejny znaczący napływ Polaków miał miejsce w latach 80. i 90., kiedy to do Kanady przybyła grupa tak zwanych postsolidarnościowych imigrantów w liczbie 115 tys. Powojenni przybysze osiedlali się głównie w Ontario, zwłaszcza w Toronto i jego okolicach (miasto Mississauga), tworząc z tego regionu centrum polskiej diaspory w Kanadzie (Reczyńska, 2006).

Kanadyjska część, rozrzuconej po świecie, diaspory polskiej to polscy emigranci oraz osoby polskiego pochodzenia, które w Kanadzie określane są jako polska grupa etniczna. Według danych spisu powszechnego z roku 2001, mieszkało wówczas w tym kraju 260 415 osób określających swe pochodzenie jako polskie. Kategoria ta uwzględnia wyłącznie respondentów wymieniających identyfikację jedynie z grupą polską jako dla nich najważniejszą (*single response*). Pochodzenie polskie obok innych (*multiple response*) deklaruje w Kanadzie 556 665 osób (*City of Toronto...*, 2001).

Jak piszą A. Reczyńska i T. Soroka (2013), w roku 1991 w zestawieniu dziesięciu krajów stanowiących najważniejsze źródła imigracji do Kanady Polska znajdowała się na drugim miejscu (za Hongkongiem). W roku 1996 przesunęła się na miejsce szóste (za Hongkongiem, Chinami, Indiami, Filipinami i Sri Lanką), ale nadal wyprzedzała inne kraje europejskie. Od roku 2001 Polska zniknęła już z pierwszej dziesiątki (Statistics Canada, 2006a). Dostępne statystyki kanadyjskie zamieszczają w związku z tym znacznie mniej danych na temat struktury polskich imigrantów niż na temat grup od nich większych. Dlatego proponowane socjologiczno-kulturowe badania stanowiłyby doskonałe uzupełnienie informacji o polskiej diasporze najliczniej zamieszkanego przez Polonię miasta w Kanadzie, jakim jest obszar Greater Toronto Area. Warto zatem przeanalizować i zbadać, czy kanadyjska Polonia mieszkająca w wielokulturowym Toronto, jest aktywna turystycznie, jakie kierunki podróży wybiera najczęściej i jak często korzysta z polskich biur podróży działających w Toronto.

Przebieg, metody oraz zakres czasowy i przestrzenny badań empirycznych

Zasadniczym obszarem prowadzonych badań był Greater Toronto Area, który zostało wybrany ze względu na najliczniej zamieszkującą go grupę Polonii w Kanadzie. Badaniami empirycznymi objęto pięć regionów wchodzących w skład Greater Toronto Area. Były to: region Peel, region Halton, region York, region Durham oraz samo miasto Toronto. Okres czasowy prowadzonych badań obejmował lata 2016, 2017 oraz 2018. W roku 2016 przeprowadzone zostały badania pilotażowe, natomiast badania właściwe w Kanadzie prowadzone były w dwóch etapach. Etap pierwszy badań terenowych miał miejsce w dniach 11–29 września 2017 r., natomiast etap drugi w dniach 16–18 września 2019 r. Podczas prowadzonych badań autorka zastosowała zarówno metody jakościowe, jak i ilościowe. Do badań ilościowych należy metoda sondażu diagnostycznego w postaci badań ankietowych. Podstawową bazę empiryczną stanowiły wyniki badań przeprowadzonych wśród Polonii mieszkającej w Greater Toronto Area. Część empiryczna badań miała formę sondażu diagnostycznego, przeprowadzonego metodą reprezentacyjną wśród populacji Polonii Greater Toronto Area. Badania właściwe objęły w sumie 1267 respondentów, z czego do analizy wykorzystano 1150 kwestionariuszy ankietowych. Ta część analizy badawczej nie została opisana w niniejszym artykule, jednak chciano zwrócić uwagę na zastosowaną metodologię podczas badań terenowych. W tym opracowaniu skupiono się na drugiej metodzie badawczej jaką zastosowanej podczas badań terenowych. Badania te należą do badań jakościowych i były to przeprowadzone indywidualne pogłębione wywiady z właścicielami oraz pracownikami biur podróży działających w Greater Toronto Area. Na podstawie przeprowadzonych rozmów przeanalizowano destynacje turystyczne najczęściej wybierane przez kanadyjską Polonię oraz scharakteryzowano biura podróży najprężniej działające na terenie objętym badaniem. Badania jakościowe rodowód swój czerpią z badań etnograficznych, które z kolei – jako pewien specyficzny model badawczy – są zakorzenione w antropologii. W stosunku do badań ilościowych badania jakościowe koncentrują się na głębszej analizie badanych zjawisk, główny nacisk kładąc na to, aby za pomocą specjalnych technik lepiej i dokładniej je zrozumieć. W badaniach jakościowych badacz stara się patrzeć na rzeczywistość oczami badanych, starając się nie sugerować z góry przyjętymi przez siebie przypuszczeniami lub schematami rozumowania (Alejziak, 2005). Nie chodzi bowiem w nich o ilościowe ujmowanie danych na temat przedmiotu

badania, ale o uzyskanie jakościowo dobrych informacji, poszerzających stan wiedzy o badanym zjawisku. O ile w badaniach ilościowych zazwyczaj badane są zjawiska już dosyć dobrze znane i z góry określone, o tyle badania jakościowe często dostarczają zupełnie nowej wiedzy. Wynika to z założenia, że techniki pozyskiwania informacji nie powinny ograniczać badanych (w badaniach ilościowych odpowiedzi najczęściej są podane, np. w kwestionariuszu ankiety, a respondenci wskazują na jedną z nich, natomiast w badaniach jakościowych odpowiedzi uzyskiwane są od samych badanych osób w taki sposób, że badacz nie zakłada z góry, jakie one będą). Dzięki takiemu podejściu możliwe jest uzyskanie nietypowych danych, spojrzenie na analizowane zagadnienie z innej perspektywy. W badaniach jakościowych celem nie jest uzyskanie odpowiedzi na pytanie „ile?”, ale „jak?” i „dlaczego?”. Czyli przykładowo: o ile badania ilościowe danego produktu turystycznego mierzą, jak często jest on kupowany i na ile podoba się on klientom, o tyle badania jakościowe dostarczają informacji, dlaczego klienci wybierają ten produkt oraz co sprawia, że się nim interesują (Alejziak, 2008). Badania jakościowe są dominującą metodą w antropologii, socjologii, psychologii, a także organizacji i zarządzaniu. Natomiast w naukach przyrodniczych opierają się najczęściej na porównaniu właściwości lub zachowania obiektu badań ze znanymi wzorcami. Badania jakościowe mają pewne wady. W przeciwieństwie do badań ilościowych są mało usystematyzowane i raczej nie stosuje się w nich wnioskowania statystycznego. Ich wadą jest też to, że zazwyczaj nie pozwalają na szerokie uogólnienia i generalizacje (np. na całą populację), gdyż nie są reprezentatywne, a także to, że mogą być podatne na subiektywną ocenę badacza. Są też najczęściej bardziej czasochłonne niż badania ilościowe (Jasiński, Kowalaski, 2007).

Działalność polskich biur podróży w Chicago

Głównym celem artykułu jest przedstawienie największych i najprężniej działających polskich biur podróży zlokalizowanych w Greater Toronto Area, których działalność ma niewątpliwie wpływ na destynacje turystyczne wybierane przez mieszkańców Toronto. Dane zebrano z 18 z 23 biur podróży działających na terenie objętym badaniem. Dzięki danym z biur podróży poznano destynacje najczęściej wybierane przez Polaków, liczbę klientów, ilość wydawanych przez nich pieniędzy oraz specyfikę funkcjonowania biur podróży w Greater Toronto Area. Największe polskie biura podróży, takie jak Piast Travel, Polimex Travel czy Queen Syrena Travel, mają swoje siedziby w kilku miejscach objętym badaniem. W ich przypadku badania przeprowadzone zostały w różnych siedzibach. Nazwy oraz adresy polskich biur podróży, które znajdują się w Greater Toronto Area, zostały przedstawione w tabeli 1.

Jednym z narzędzi zastosowanym podczas badań, należącym do narzędzi badań jakościowych, były przeprowadzone indywidualne pogłębione wywiady z właścicielami oraz pracownikami biur podróży działających w Greater Toronto Area, na podstawie których dokonano analizy najczęściej wybieranych przez kanadyjską Polonię destynacji turystycznych.

Podczas przeprowadzanych badań ważne informacje uzyskano w biurach Piast Travel, Polimex Travel oraz Syrena Queen Travel. Autorka rozmawiała również z właścicielami bądź pracownikami następujących biur podróży: Orbis Vacations and Travel LTD, Vistula Travel Inc. oraz Caniaga Travel.

Tabela 1. Polskie biura podróży, które znajdują się w Greater Toronto Area

Lp.	Nazwa biura podróży	Adres biura podróży
1.	Piast Travel	35 King St. E Unit 19, Mississauga 2265 Royal Windsor Dr Unit 5B, Mississauga 2010 Dundas St. E, Mississauga 175 Toryork Dr Weston, Mississauga 20 Polonia Ave, 111, Brampton 113 RoncesvallesAve, Toronto
2.	Polimex Travel	3615 Dixie Rd., Unit 11, Mississauga 3145 Dundas St. West Unit 6, Mississauga 190 bovaired Rd. W. Unit 59, Brampton 141 RoncesvallesAve, Toronto 3482 Lawrence Ave, 104 Scarborough
3.	Queen Syrena Travel	3115 Dundas St. W Unit 8, Mississauga 3055 Dundas St. W Unit 4, Mississauga
4.	Orbis Vacations and Travel LTD	2065 Dundas Str. E 107, Mississauga
5.	All In One Travel – Anna Biały	1900 Dundas St. E 1, Mississauga
6.	Centre Holidays Inc. – Barbara Sasiadek	2155 LeanneBlv. 214, Mississauga
7.	Vistula Travel Inc.	408 OaktreeCir., Mississauga
8.	Westend Travel Inc.	3015 PorkehillRd, 6, Mississauga
9.	Caniaga Travel	17 Westglen Cres, Toronto
10.	Expol International Travel	695 MarkhemRd.Stv 27, Toronto
11.	Hanna Travel Inc.	660 The Queensway, Toronto
12.	Travel Goodtime Tours	777 WordenAve S.215, Toronto

Źródło: opracowanie własne

Niezwykle przydatne dane autorka otrzymała do Katarzyny Czosnyki i Agnieszki Januskiewicz, które pracują w Queen Syrena Travel, oraz od Renaty Puz z Polimex Travel. Pani Mariola Labuda-Kidaj pracująca w Orbis Vacations and Travel LTD podzieliła się informacjami dotyczącymi liczby sprzedawanych biletów lotniczych oraz najczęściej wybieranych kierunków wypoczynkowych. Natomiast pani Grażyna Pochron udzieliła informacji turystycznych i opowiedziała również o historii funkcjonowania biura podróży Piast Travel Inc., w którym na co dzień pracuje.

Największe i najdłużej działające biura podróży swoje siedziby mają w kilku miejscowościach oraz kilku punktach na terenie Greater Toronto Area. Najwięcej z nich znajduje się w Mississauga, gdzie od kilkunastu lat przebywa największa grupa Polonii w Kanadzie. Lokalizacja poszczególnych biur podróży w bliskim sąsiedztwie stałego zamieszkania Polonii niewątpliwie wpływa na ułatwienie i szybszy dostęp do poszczególnych punktów obsługi klienta. Jak podkreślali pracownicy poszczególnych biur podróży w Mississauga, pomimo łatwego i powszechnego dziś dostępu do internetu, a co za tym idzie – możliwości wykupienia wycieczki za pośrednictwem istniejących turystyczno-podróżniczych stron internetowych, Polonia w Greater Toronto Area mimo wszystko wybiera tradycyjną drogę zakupu oferty turystycznej i w tym celu osobiście udaje się do biura podróży, gdzie dokonuje wszystkich formalności związanych z wyjazdem turystycznym. Zdaniem Katarzyny Czosnyki z Queen Syrena Travel, ich klienci w ten sposób mają pewność

dokonanej transakcji, mogą zapytać agenta turystycznego o wszystkie aspekty związane z samym wyjazdem, a dodatkowa opieka turystyczna przed wyjazdem i w trakcie jego trwania daje poczucie bezpieczeństwa związanego z procesem przygotowania do wyjazdu, jak i w jego trakcie.

Spośród oferty biur podróży działających w Greater Toronto Area bardzo popularne i często wykupowane przez Polonię są jednodniowe lub dwudniowe wycieczki. Wyjazdy te umożliwiają poznanie miast, bliższych i tych dalszych, jak Quebec, Montreal, Ottawa, a także miast w USA, np. Nowego Yorku czy Chicago. Oferta takich wyjazdów jest bogata i nie różni się zbyt programami pomiędzy różnymi organizatorami. Jednodniowe wyjazdy są idealnym sposobem aktywnego spędzenia czasu wolnego bez konieczności dłuższego urlopu, dlatego ich program nie jest zbyt przeładowane atrakcjami. Wśród wyjazdów dłuższych, trwających ponad 5 dni, można wyróżnić kilka wiodących kierunków, w zależności również od poszukiwanej formy wypoczynku – wycieczki objazdowej lub ciągłego pobytu, którego głównym celem jest relaks i wypoczynek. Jeśli chodzi o wyjazdy długoterminowe, trwające tydzień lub dwa, są to głównie wyjazdy wypoczynkowe. Najczęściej wybieranymi przez kanadyjską Polonię kierunkami są Kuba, Meksyk i Karaiby (Dominikana). Najczęściej wybieranymi miejscowościami podczas wypoczynku są Punta Cana na Dominikanie oraz Riviera Maya i Cancun w Meksyku. Najpopularniejszymi miejscowościami wypoczynkowymi wśród Polonii z Greater Toronto Area na Kubie są: Varadero, Santa Maria, San Antonio oraz Matanzas. Taki wybór destynacji turystycznej spowodowany jest dużą ofertą hoteli na wyspie, możliwością szybkiej podróży (samolot z Toronto do Hawany leci ok. 3,5 godz.), pewną, słoneczną pogodą oraz – co szczególnie podkreślają i co doceniają podróżni z Greater Toronto Area – brakiem konieczności zmiany strefy czasowej (tzw. podróżowanie po południku) i adaptacji fizjologicznej, co jest konieczne w przypadku podróży chociażby do Europy. Kuba wybierana jest często przez podróżnych z Kanady również dlatego, że tygodniowy pobyt wypoczynkowy na tej wyspie, w hotelu średniej klasy kosztuje ok. 800–1000 CAD. To wydatek, na który większa liczba osób mających stałą pracę w Kanadzie, śmiało może sobie pozwolić. Za podobny komfort wypoczynku na Dominikanie trzeba zapłacić około 1200–1500 CAD, a w Meksyku – 1500–2000 CAD.

Działalność biura podróży Polimex Travel

Polimex Travel jest polonijną firmą działającą na rynku kanadyjskim od 1982 r. Biuro swoją siedzibę ma w kilku miejscach: w Brampton, Toronto, Scarborough oraz dwa oddziały w Mississauga. Polimex Travel to firma, której pracownicy dzięki swojej fachowości, doświadczeniu i wiedzy oferują klientom wachlarz usług na najwyższym poziomie. Biuro podróży zatrudnia fachowców nieustannie doskonalących się w wybranej dziedzinie przez kursy szkoleniowe, wyjazdy oraz szkolenia wewnątrz firmy. Biuro podróży specjalizuje się w wyjazdach grupowych i indywidualnych do Polski oraz do innych krajów europejskich. Specjalnością biura są również wycieczki autokarowe po Kanadzie i do USA, które z roku na rok przyciągają coraz szersze grono podróżujących. W tabeli 2 przedstawiono przykłady wyjazdów autokarowych, zorganizowanych w roku 2018 przez biuro podróży Polimex Travel.

Tabela 2. Przykłady autokarowych wycieczek organizowanych przez Polimex Travel w 2018 r.

Wycieczka	Data	Cena w CAD	Liczba uczestników
Ottawa	6–8 lipca 2018	619	65
Nowy York	20–23 lipca 2018	725	78
Nowy York	31 sierpnia–3 września 2018	725	64
Chicago	24–27 sierpnia 2018	769	68

Źródło: opracowanie własne

Jednym z najwcześniej wybieranych miast wśród klientów Polimex Travel jest Nowy York. Co roku biuro podróży organizuje kilkudniowe wycieczki do tego miasta, a popularność tej oferty nie zmienia się od kilku lat.

Polimex Travel specjalizuje się również w organizowaniu dalekich, egzotycznych podróży. Tabela 3 przedstawia wybrane, dalekie wycieczki organizowane przez to biuro, ich koszt oraz liczbę podróżnych w roku 2017 i 2018. Są to wycieczki organizowane z rocznym wyprzedzeniem, a większość klientów wybierających się w taką podróż to stali klienci firmy, którzy co roku podróżują z firmą Polimex Travel. Jak podkreśliła w wywiadzie pani Renata Puz, jedna z osób pracujących od lat w firmie, 80% klientów biura podróży Polimex Travel to stali, wierni od lat klienci opisywanego biura. Wśród polskich klientów biura na tego typu wyjazdy chętni są również przedstawiciele ukraińskiej czy czeskiej grupy narodowościowej, którzy stanowią ok. 25% z wszystkich obsługiwanych w biurze klientów.

Tabela 3. Wybrane wycieczki do egzotycznych krajów organizowane przez Polimex Travel w 2017 i 2018 r.

Wycieczka	Data wyjazdu	Cena w CAD	Liczba uczestników 2018/2019 r.
The Best of Peru	8–17 października 2018	2699	43
Magiczny Dubaj i Abu Dhabi	18–25 październik 2018, 9–16 lutego 2019	1990	96
Chiński Złoty Trójkąt	23 październik–3 listopada 2018	1799	160
Kolumbia w Pigulce	2–9 lutego 2018	3599	24
Maroko Cesarskie Miasta	28 marca–6 kwietnia 2018	2299	37
Egzotyczna Tajlandia	23 lutego–7 marca 2018 9–21 marca 2018	2699	73
Skarby Indii	8 lutego–18 lutego 2018	2199	59
Bali	18–26 lutego 2018	2399	34

Źródło: opracowanie własne

Wśród egzotycznych wypraw na szczególną uwagę zasługuje wzrost zainteresowania Chinami. Biuro podróży ma w swojej ofercie wycieczkę pt.: „Chiński Złoty Trójkąt”, z której oferty w roku 2017 skorzystało 89 uczestników, a w roku 2018 było to już 160 osób. Na uwagę zasługują również takie kierunki, jak Dubaj czy Tajlandia. W roku 2017

biuro nie wysłało do tych krajów żadnego podróżnego, podczas gdy rok później takich osób było już odpowiednio: dla Tajlandii 73 osoby, a dla Dubaju 96 osób.

Biuro podróży Polimex Travel specjalizuje się również w organizacji pielgrzymek po świecie. Tabela 4 przedstawia wybrane pielgrzymki organizowane przez biuro, ich datę w 2018 r. oraz liczbę uczestników wyjazdu w 2017 oraz 2018 r.

Tabela 4. Wybrane pielgrzymki organizowane przez Polimex Travel

Pielgrzymka	Data pielgrzymki w 2018 r.	Cena w CAD	Liczba uczestników w 2017 r.	Liczba uczestników w 2018 r.
Pielgrzymka do Sanktuarium Matki Boskiej z Guadalupe (wraz z oo. oblatami z Parafii pw. św. M. Kolbe w Mississauga)	9–14 grudnia 2018	1645	85	105
Pielgrzymka do Ziemi Świętej i Jordanii (wraz z oo. oblatami z Parafii pw. św. M. Kolbe w Mississauga)	30 kwietnia–10 maja 2018	3990	35	54

Źródło: opracowanie własne

Każdego roku bardzo popularna jest pielgrzymka do Sanktuarium Matki Boskiej z Guadalupe w Meksyku, która organizowana jest wraz z ojcami oblatami z Parafii pw. św. M. Kolbe w Mississauga, będącej największą polską parafią działającą poza granicami Polski. Duża grupa uczestników tej pielgrzymki to stali parafianie tego kościoła, dla których często główną motywacją wyjazdu na pielgrzymkę jest fakt, że jadą oni ze swoimi księżmi z parafii. Również pielgrzymka do Ziemi Świętej, do Izraela, pomimo wysokich kosztów podróży, co roku znajduje klientów i jest regularnie organizowana.

Biuro podróży Polimex Travel jest obecnie jedynym w całości polskim biurem podróży działającym w Greater Toronto Area. Oznacza to, że udziały w tej firmie w 100% należą do Polaków. W przypadku innych biur podróży istnieją współwłaściciele, którzy mają inne pochodzenia niż polskie, a ich udziały w polskich biurach podróży stanowią ok. 30–40% wszystkich udziałów w firmie. Dlatego też Polimex Travel co roku z dużymi sukcesami i wiernymi klientami przygotowuje mnóstwo ofert związanych z możliwością wyjazdu do Polski i poznaniem polskiej kultury oraz polskich, flagowych turystycznych miejsc. Tabela 5 przedstawia wybrane wycieczki do Polski organizowane przez Polimex Travel.

Tabela 5. Wybrane wycieczki do Polski organizowane przez Polimex Travel

Wycieczka	Trasa wycieczki	Cena w CAD	Liczba dni	Daty wyjazdów w 2018 r.
Magic od Poland	Warszawa – Częstochowa – Zakopane – Oświęcim – Wieliczka – Kraków	2049	7 dni	11 maj 1, 15 czerwca 6, 20 lipca 10, 24 sierpnia 7, 21 września 5 października

Treasures of Poland	Warszawa – Częstochowa – Zakopane – Kraków – Oświęcim – Wieliczka – Łowicz – Toruń – Gdynia – Gdańsk – Sopot – Warszawa	3299	11 dni	11 maja 1, 15 czerwca 6, 20 lipca 10, 24 sierpnia 7, 21 września 5 października
Many Faces od Poland	Warszawa – Częstochowa – Oświęcim – Kraków – Wieliczka – Zakopane – Wadowice – Wrocław – Rydzyna – Poznań – Toruń – Gdynia – Gdańsk – Sopot – Malbork – Olsztyn – Łowicz – Warszawa	3899	14 dni	13 lipca 7 sierpnia
Southern Adventures	Warszawa – Częstochowa – Zakopane – Kraków – Oświęcim – Wadowice – Wieliczka – Łowicz – Warszawa	2799	9 dni	18 maja 6 czerwca 13 lipca 17 sierpnia 7 września

Źródło: opracowanie własne

Oferta jest bardzo zróżnicowana. Dostępne są różne programy, liczba oferowanych dni w podróży oraz zapłata za usługę. Najbardziej popularnymi miesiącami, kiedy Polonia udaje się do miejsc swoich przodków, są maj, czerwiec, lipiec, sierpień oraz wrzesień.

Queen Syrena Travel – turystyka pielgrzymkowa

Innym godnym uwagi biurem podróży działającym w Greater Toronto Area jest Queen Syrena Travel. To biuro podróży, poza regularną ofertą wyjazdów do Polski, na Karaiby, Kubę czy do Meksyku, specjalizuje się w turystyce pielgrzymkowej. Swoją działalność prowadzi od 1989 r., a siedzibę ma w dwóch miejscach w Mississauga. W dziale obsługi klienta pracuje na stałe osiem Polek, a w dziale księgowości pracują trzy osoby. Wśród zatrudnionych osób znajduje się też Ukrainka, która obsługuje klientów głównie z Ukrainy. Jak podkreśla Agnieszka Januszkiewicz, jedna z osób pracujących w Queen Syrena Travel, wśród obsługiwanych klientów poza Polakami coraz częściej pojawiają się klienci z Ukrainy, Czech, Słowacji czy Rosji, co jeszcze kilka lat temu należało do wielkiej rzadkości. Tabela 6 przedstawia wybrane pielgrzymki po świecie organizowane przez opisywane biuro podróży, miejsca, które są odwiedzane podczas pielgrzymki, cenę w dolarach kanadyjskich, długość trwania wyjazdu oraz dostępne daty wyjazdowe pielgrzymek, które były w katalogowej ofercie biura na rok 2018. Z informacji uzyskanych podczas wywiadu z pracownicami biura wynika, że Queen Syrena Travel rocznie wysyła ok. 350 osób na różne pielgrzymki, podczas gdy w systemie danych personalnych widnieje baza ok. 3000 osób, którzy choć raz skorzystali z usług tego biura podróży.

Biuro podróży organizuje pielgrzymki o różnej długości trwania, od 7 do nawet 15 dni. Koszt takiego pielgrzymowania jest zróżnicowany i zależy przede wszystkim od miejsca, terminu oraz czasu trwania. Za pielgrzymkę do Guadalupe, trwającą 7 dni, trzeba zapłacić 2199 CAD, a za piętnastodniową pielgrzymkę do Włoch, Szwajcarii, Francji, Belgii, Niemiec i Holandii czy za pielgrzymkę do Czech, Polski, Austrii, Słowenii i Włoch trzeba już wydać ok. 4500 CAD i być przygotowanym na dwutygodniową podróż. Biuro

Tabela 6. Wybrane pielgrzymki organizowane przez Queen Syrena Travel

Pielgrzymka	Odwiedzane miejsca	Cena w CAD	Liczba dni	Dostępne daty pielgrzymki w 2018 r.
Pielgrzymka do Lourdes i Ziemi Świętej	Lourdes, Tel Awiw, Cezarea, Galilea, Kafarnau, Nazaret, Kana, Jerycho, Hajfa, En Karem, Morze Martwe, Betlejem, Jerozolima	3769	11 dni	12–22 października
Pielgrzymka do Czech, Polski, Austrii, Słowenii i Włoch	Praga, Kraków, Wadowice, Auschwitz, Łagiewniki, Wiedeń, Lublana, Wenecja, Siena, Asyż, Rzym, Watykan	4490	15 dni	12–26 października
Pielgrzymka do Czech, Polski, Austrii, Słowenii i Włoch	Praga, Kraków, Wadowice, Auschwitz, Łagiewniki, Wiedeń, Lublana, Wenecja	3890	11 dni	12–22 października
Pielgrzymka do Włoch	Wenecja, Siena, Asyż, Rzym, Watyka	3190	7 dni	20–26 października
Pielgrzymka do Ziemi Świętej i Jordanii	Tel Awiw, Cezarea, Galilea, Kafarnau, Nasaret, Kana, Jerycho, Hajfa, En Karem, Morze Martwe, Betlejem, Jerozolima, Petra	3890	11 dni	19–29 października
Pielgrzymka do Ziemi Świętej (Izrael)	Tel Awiw, Cezarea, Galilea, Kafarnau, Nasaret, Kana, Jerycho, Hajfa, En Karem, Morze Martwe, Betlejem, Jerozolima	3050	9 dni	30 października–7 listopada
Pielgrzymka do Ziemi Świętej i Jordanii	Tel Awiw, Cezarea, Galilea, Kafarnau, Nasaret, Kana, Jerycho, Hajfa, En Karem, Morze Martwe, Betlejem i Jerozolima, góra Nebo, Petra	3890	12 dni	30 października–10 listopada
Pielgrzymka do Ziemi Świętej	Cezarea, Tabgha, Nazaret, Kana, góra Tabor, Góra Błogosławieństw, rzeka Jordan, Hajfa, Akka, Qumrān, Jerycho, Betlejem, Góra Oliwna, Jerozolima, Masada, Morze Martwe	3570	11 dni	9–19 listopada
Pielgrzymka do Meksyku	miasto Meksyk, Bazylika Matki Bożej z Guadalupe, Chapultepec, Puebla, Tlaxcala, Taxco	2199	7 dni	11–17 listopada
Pielgrzymka do Ekwadoru	Meksyk, Quito, Ekwador, El Teleferico, Mitad del Mundo, El Carchi, Lago San Pablo, Otavalo, El Quinche, Banos, Riobamba, Biblian, Cuenca, Loja, El Cisne	4299	14 dni	2–15 maja
Pielgrzymka do Medjugorje	Medjugorje, Apparition Hill, Góra Krzyża, Dubrownik	2266	9 dni	30 sierpnia–7 września
Pielgrzymka do Portugalii, Hiszpanii i Francji	Lizbona, Santarém, Fatima, Salamanca, Valinhos, Aljustrel, Nazaré, Obidos, Coimbr, Braga, Sanktuarium Bom Jesus do Monte, Santiago de Compostela, the Sanktuarium św. Stanisława Ignacego Loyoli, Lourdes	2890	10 dni	27 września–6 października

Pielgrzymka do Włoch, Szwajcarii, Francji, Belgii, Niemiec, Holandii	Rzym, Assisi, Siena, Florencja, Bologna, Milan, Lucerna, Strasburg, Riems, Paryż, Banneux, Akwizgran, Kolonia, Amsterdam	4490	15 dni	13–27 maja
Pielgrzymka do Szkocji i Irlandii	Edynburg, Perth, Glasgow, Belfast, Knock, Galway, Klify Moheru, Killarney, Pierścień Kerry, Dublin	4190	13 dni	23 sierpnia–5 września
Pielgrzymka do Grecji i Włoch	Ateny, Korynt, Termopile, Saloniki, Filippi, Meteory, Delfy, Asyż, Lanciano, San Giovanni Rotondo, Monte Casino, Rzym	4299	15 dni	26 sierpnia–10 września

Źródło: opracowanie własne

podróży nie wysyła swoich pielgrzymów tylko do Europy (do Czech, Polski, Austrii, Słowenii, Włoch, Hiszpanii, Portugalii, Grecji, Francji, Bośni i Hercegowiny, Irlandii, Szkocji czy Niemiec), ale także do Jordanii, Izraela, Meksyku czy Ekwadoru.

Organizator obozów i kolonii – Camp Delfin

Opisując biura podróży działająca w Greater Toronto Area, zwrócono również uwagę na działających na tym terenie organizatorów obozów i kolonii dla dzieci i młodzieży polskiego pochodzenia. Jednym z takich biur podróży jest Camp Delfin. Biuro działa od 25 lat i organizuje kolonie sportowe oraz spływy kajakowe dla dzieci i młodzieży w wieku 6–17 lat. Organizatorami są Tamara i Wiesław Ciejkowie, którzy są absolwentami AWF w Poznaniu, trenerami pływania i lekkiej atletyki, ratownikami Life Saving Society Canada – NLS, Red Cross & CPR, Instr. YMCA – Canada. W tabeli 7 przedstawiono daty turnusów kolonijnych, które odbyły się w 2018 r., konieczny minimalny wiek uczestnika kolonii oraz cenę za jeden turnus.

Tabela 7. Wybrane turnusy kolonijne organizowane przez Camp Delfin

Sesja	Data w 2018 r.	Rok urodzenia uczestnika	Oplata
I	1–7 lipca	2001–2013	580 + 75 HST = \$655
II	8–14 lipca	2001–2013	670 + 87 HST = \$757
III	15–21 lipca	2001–2013	700 + 91 HST = \$791
IV	5–11 sierpnia	2001–2013	660 + 85 HST = \$745
V	12–18 sierpnia	2001–2009	660 + 85 HST = \$745

Źródło: opracowanie własne

Kolonie mają dwa turnusy dziesięciodniowe i trzy turnusy siedmiodniowe. Organizowane są one w ośrodku wypoczynkowym przy Pigeon Lake, 50 km od Peterborough. Kolonie Delfin to typowo polskie kolonie – podczas wyjazdu uczestnicy rozmawiają w języku polskim, co jest dobrym atutem zwłaszcza, jeśli uczestnik kolonii nie urodził się w Polsce, jego pierwszym językiem nie jest język polski, a rodzice dbają o polską edukację dziecka. Na obozie jest tylko 50 uczestników podczas turnusu, a więc wszyscy się znają i jest im zapewnione bezpieczeństwo.

Wnioski końcowe

Kanada plasuje się w czołówce krajów najczęściej odwiedzanych przez turystów zagranicznych. Notuje rocznie ponad 22 mln przyjazdów turystów zagranicznych, którzy zostawiają w tym kraju coraz więcej pieniędzy. W 2015 r. zagraniczni turyści zasilili gospodarkę Kanady o 19,6 mld dolarów. Ogólna liczba wyjazdów Kanadyjczyków w 2016 r. to 261,4 mln, z czego najwięcej stanowiły podróże krajowe. Na podróże krajowe Kanadyjczycy wydali najwięcej pieniędzy – w 2014 r. było to 29 700 mln dolarów.

Kanada znajduje się w czołówce światowej krajów o największych dochodach z turystyki zagranicznej i notuje bardzo dużo przyjazdów turystów spoza granic swojego kraju. W obu tych kategoriach plasuje się na 12 miejscu w światowym rankingu, natomiast 8 miejsce należy się Kanadzie pod względem wydatków turystów na wyjazdy zagraniczne.

W roku 2017 do Polski przyjechało ok. 90 tys. Kanadyjczyków. Najczęściej odwiedzali oni Polskę w miesiącach sezonu letniego. Najwięcej turystów z Kanady zanotowano w lipcu – było ich aż 12,7 tys., co stanowi 16,3% ogółu Kanadyjczyków, którzy odwiedzili Polskę w roku 2017. Turyści z Kanady przyjeżdżali do Polski głównie w celu uprawiania turystyki sentymentalnej i poznawczej. Stosunkowo dużo, bo ok. 19% turystów, deklaruowało przyjazd do Polski w celu odwiedzin krewnych bądź znajomych. Zapewne tę grupę stanowią Polacy, którzy mają poza polskim obywatelstwem także obywatelstwo kanadyjskie i widnieją we wszystkich turystycznych spisach jako „Kanadyjczyk”. Odwiedziny rodziny i krewnych, czyli tzw. turystyka sentymentalna, odgrywają wśród Polonii kanadyjskiej szczególną rolę. Jak wynika z przeprowadzonych badań oraz co podkreślają pracownice polskich biur podróży, kupno biletu lotniczego do Polki za pośrednictwem polskich biur podróży w Greater Toronto Area stanowi znaczny udział wszystkich sprzedanych usług w każdym opisanym w artykule biurze. Jak powiedziała w przeprowadzonym wywiadzie Grażyna Pochron z Piast Travel Inc, sprzedaż biletów lotniczych do Polski odbywa się systematycznie przez cały rok, a ich liczba w skali roku wynosi kilkaset sztuk. Są to stali klienci, którzy w celach sentymentalnych podróżują do Polski zazwyczaj co dwa lata.

Kanada jest jednym z największych na świecie rynków generujących ruch turystyczny, a działalność polskich biur podróży w Greater Toronto Area jest jednym z motorów napędzających rozwój turystyki i to nie tylko na terenie Kanady. Z przeprowadzonych badań wynika, że działalność polskich biur podróży na kanadyjskim rynku odgrywa ogromną rolę w ogólnym sektorze turystycznym w Kanadzie. Działające polskie biura podróży na kanadyjskim rynku dają pracę wielu osobom, a mieszkającej tam Polonii dają komfort w sprzedaży produktów turystycznych w postaci wyjazdów oraz wszelkie bezpieczeństwo związane z formalnościami dokonywanymi przed wyprawą oraz opiekę podczas trwania samego wyjazdu.

Literatura

References

- Alejziak, W. (2008). *Metodologia badań w turystyce*. W: R. Winiarski (red.), *Turystyka w naukach humanistycznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 140–164.
- Alejziak, W. (2005). *Aktualny stan i perspektywy rozwoju badań naukowych nad turystyką*. W: R. Winiarski, W. Alejziak (red.), *Turystyka w badaniach naukowych*. Kraków: AWF, Rzeszów: WSIZ, 275–299.

- Anisef, P., Lanphier, M. (2003). *The World in the City*. Toronto, Buffalo, London: University of Toronto Press.
- City of Toronto: *Toronto Facts, Toronto's racial diversity Ethnocultural Portrait of Canada*, Census 2001 (2019, 20 stycznia). Pozyskano z: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/catalogue/97F0010X>
- Cook, S., Perry, T., Ward, G. (2001). *USA – część zachodnia, praktyczny przewodnik*. Bielsko-Biała: Wydawnictwo Pascal.
- Fish, S. (1997). Boutique multiculturalism or why liberals are incapable of thinking about hate speech. *Critical Inquiry*, 23(2).
- Hays, D. (2003; 2018, 19 listopada). Wielokulturowość w Kanadzie. *Gazeta Uniwersytecka UŚ*, 7(107). Pozyskano z: <http://gazeta.us.edu.pl/node/216721>
- Jasiński, M., Kowalski, M. (2007). Fałszywa sprzeczność: metodologia jakościowa czy ilościowa?. W: A. Haber (red.), *Ewaluacja ex post. Teoria i praktyka badawcza*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 97–114
- Kijewska-Trembecka, M. (2013). *Współczesne wieloetniczne społeczeństwo Kanady*. W: M. Gabryś, M. Kijewska-Trembecka, R. Rybkowski, T. Soroka (red.), *Kanada na przełomie XX i XXI wieku. Polityka, społeczeństwo, edukacja*. Kraków: Księgarnia Akademicka.
- Marczuk-Karbownik, M. (2016). *Stosunki polsko-kanadyjskie – problemy i wyzwania w XXI wieku*. W: M. Pietrasiak, M. Stelmach, K. Żakowski (red.), *Polityka zagraniczna Polski 25 lat doświadczeń*. Uniwersytet Łódzki, 161–180.
- Ministerstwo Spraw Zagranicznych. https://astana.msz.gov.pl/pl/p/msz_pl/polityka_zagraniczna/polsnia/definicje_pojecia/ (2016). *Definicje, pojęcia dotyczące spraw polonijnych*.
- Ministerstwo Spraw Zagranicznych (2015). *Rządowy program współpracy z Polską i Polakami za granicą w latach 2015–2020*. Pozyskano z: <http://www.iz.poznan.pl/en/file/download,22,de7f2be-1509373c68e28f63156d77dc6/1268-Nowy-Program-Rzadowy.pdf>
- Ministerstwo Spraw Zagranicznych. Departament Konsularny (2014; 2018, 27 grudnia). *Raport polskiej służby konsularnej za 2013 rok*. Pozyskano z: https://www.msz.gov.pl/pl/informacje_konsularne/raporty_konsularne/raport_konsularny_2013.
- Mamzer, H. (2003). *Tożsamość w podróży. Wielokulturowość a kształtowanie tożsamości jednostki*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Reczyńska, A. (2014). *Polska emigracja do Kanady w drugiej połowie XX w. i jej wpływ na przemiany polskiej grupy etnicznej w tym kraju*. W: A. Branach-Kallas (red.), *Niuanse wyobcowania. Diaspora i tematyka polska w Kanadzie*. Toruń: Wydawnictwo Naukowe UMK, 15–36.
- Reczyńska, A. (2010). *Historyczne uwarunkowania kultury kanadyjskiej*. W: E. Sojka, M. Buchholtz (red.), *Państwo – naród – tożsamość w dyskursach kulturowych Kanady*. Kraków: Universitas, 17–40.
- Reczyńska, A. (2006). *Przemiany w społeczności polonijnej w Kanadzie pod koniec XX wieku*. W: G. Babiński, H. Chałupczak (red.), *Diaspora polska w procesach globalizacji. Stan i perspektywy badań*. Kraków: Grell, 161–175.
- Reczyńska, A. (2001). *Polska diaspora w Kanadzie*. W: A. Walaszek (red.), *Polska diaspora*. Kraków: Wydawnictwo Literackie, 30–50.
- Reczyńska, A., Soroka, T. (2013). Polska emigracja do Kanady na przełomie wieków XX i XXI w kontekście kanadyjskiej polityki imigracyjnej. *Studia Migracyjne – Przegląd Polonijny*, 3, 5–18.
- Statistics Canada (2017; 2018, 23 grudnia). *Census of Population*, <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/dppd/prof/details/page.cfm?Lang = E&Geo1 = PR&Code1 = 01&Geo2 = PR&Code2 = 01&Data = Count&SearchText = canada&SearchType = Begin s&SearchPR = 01&B1 = All&Custom = &TABID = 1>
- Statistics Canada (2006a). *Immigration in Canada: A Portrait of the Foreign-born Population: Census 2006: Findings* (2019, 14 stycznia). Pozyskano z: <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/as-sa/97-557/index-eng.cfm>

Statistics Canada (2006b; 2019, 3 stycznia). *Census, Ethnic Origins*. Pozyskano z: <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/rt-td/eth-eng.cfm>

Statistics Canada (2019, 12 stycznia). *2001 Census*. Pozyskano z: <http://www12.statcan.ca/english/census01/home/index.cfm>

Ziółkowska-Weiss. K. (2016). Znaczenie działalności polskich biur podróży w Chicago. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis Studia Geographica*, X, 66–82.

Kamila Ziółkowska-Weiss, dr, Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Instytut Geografii, Katedra Turystyki i Badań Regionalnych. Autorka studiowała prawo oraz kulturoznawstwo z historią sztuki na Uniwersytecie Jagiellońskim. Jest również absolwentką geografii z podstawami przedsiębiorczości ukończonej na Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie. Ukończyła podyplomowe studia na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie na kierunku zarządzanie turystyką międzynarodową. W 2015 r. z wyróżnieniem obroniła pracę doktorską, uzyskując tym samym tytuł doktora nauk o Ziemi. Od 2012 r. pracuje w Zakładzie Turystyki i Badań Regionalnych Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, gdzie prowadzi m.in. zajęcia z turystyki w Stanach Zjednoczonych Ameryki. Jest czynnym pilotem wycieczek oraz autorką kilkudziesięciu publikacji naukowych. Jej główne zainteresowania naukowe to Polonia w Ameryce Północnej i Południowej, turystyka kulturowa oraz mniejszości narodowe w Polsce.

Kamila Ziółkowska-Weiss, PhD, graduate of Culture Studies and of Law at the Jagiellonian University and of Geography at the Pedagogical University of Krakow. She has graduated from post-graduate studies in international tourism management at the Cracow University of Economics. Since 2012 she has been a research worker, acting as an assistant in the Department of Tourism and Regional Studies of the Pedagogical University of Krakow. An active tourist guide. An author of several academic publications. Her main academic interests include cultural tourism, ethnic groups in Małopolska and Polish minority in North and South America.

ORCID: 0000-0001-6575-5314

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej
Instytut Geografii
Katedra Turystyki i Badań Regionalnych
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Polska
e-mail: kamilazw@up.krakow.pl

MARIOLA TRACZ

Polskie Towarzystwo Geograficzne, Oddział w Krakowie, Polska ■ Polish Geographical Society, Krakow Branch, Poland

MAŁGORZATA BAJGIER-KOWALSKA

Krakowska Akademia im. A.F. Modrzewskiego, Polska ■ Andrzej Frycz Modrzewski Krakow University, Poland

Oddziaływanie agroturystyki na rozwój lokalny na przykładzie Karpat

Impact of Agritourism on Local Development – Case Study of the Polish Carpathians

Streszczenie: Karpaty to jeden z ważniejszych regionów turystycznych Polski. Turystyka jest istotnym czynnikiem ich rozwoju oraz źródłem dochodów mieszkańców. Celem opracowania było zdiagnozowanie obszarów oddziaływania agroturystyki na rozwój terenów wiejskich regionu. Do tego celu wykorzystano badania ankietowe oraz studium terenowe. Badania ankietowe przeprowadzono wśród 275 właścicieli kwater agroturystycznych. Wyniki badań wskazują, iż wpływ agroturystyki na rozwój lokalny regionu jest zróżnicowany w stosunku do skali i obszarów oddziaływania. Wyraźnie zaznacza się jedynie w gminach o dużej koncentracji gospodarstw agroturystycznych (ok. 10% gmin), a w przypadku pozostałych gmin jest on raczej niewielki. Niemniej jednak podmioty agroturystyczne stanowią niejednokrotnie załóżek dla rozwoju przedsiębiorczości w środowisku lokalnym. Respondenci wskazali, iż agroturystyka najczęściej przyczynia się do rozwoju infrastruktury turystycznej (np. rekreacyjno-wypoczynkowej, podniesienia standardu kwater), usług (np. usługi gastronomiczne, handlowe) oraz wspiera rozwój ekonomiczny (np. zatrudnienie, dochody z podatków). Ponadto, działalność agroturystyczna służy podtrzymywaniu i kultywowaniu tradycji wiejskich oraz funkcjonowaniu stowarzyszeń agroturystycznych.

Abstract: The Carpathian Mountains is one of the major tourist destination in Poland. Tourism is an important factor in the socio-economic development and income for residents. The aim of the study was to explain the impact of agritourism on local development of rural areas. Survey study and field study were used. The survey was conducted among 275 owners of agritourism farms. The results showed that the impact of agritourism on the socio-economic development of the region is diverse. It is clearly visible only in communes with a high number of agritourism farms (about 10% of all communes); in other communes the impact is rather small. Respondents indicated that agritourism most often contributes to an increase in tourist facilities (e.g. recreation and leisure, standard of accommodation), services (e.g. catering, commercial) and effects on local economies (e.g. employment, tax revenues). In addition, agritourism activities contribute to the protection and cultivation of rural traditions and raising civil organisation (e.g. agritourism associations).

Słowa kluczowe: agroturystyka; gminy; Karpaty; obszary wiejskie; rozwój lokalny; turystyka

Keywords: agritourism; Carpathian Mountains; communes; local development; rural areas; tourism

Otrzymano: 6 maja 2019

Received: 6 May 2019

Zaakceptowano: 1 sierpnia 2019

Accepted: 1 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Tracz, M., Bajgier-Kowalska, (2019). Oddziaływanie agroturystyki na rozwój lokalny na przykładzie Karpat. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 200–213. doi: 10.24917/20833296.152.14

Wstęp

W Polsce wiele małych rodzinnych gospodarstw ma problem z utrzymaniem dochodowości z powodu rosnących kosztów produkcji i globalizacji rynku rolnego. W tej sytuacji właściciele gospodarstw często podejmują dodatkową działalność lub poszukują zatrudnienia poza rolnictwem. Proces ten występuje przede wszystkim w regionach o niekorzystnych dla rozwoju rolnictwa warunkach przyrodniczych, jakimi są obszary górskie (Musiał, Sroka, Wojewodzic, 2010). Rozwój funkcji turystycznej na terenach wiejskich, w tym szczególnie na obszarach górskich, jest zjawiskiem ważnym, zarówno dla mieszkańców wsi, jak i dla turystów. Turystyka stwarza nowe możliwości użytkowania przestrzeni wiejskiej, zabudowań gospodarczych i lokalnej infrastruktury oraz stanowi załączek aktywizacji gospodarczej w danej gminie (Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Drzewiecki, 2009; Krysa, Basaj, 2010; Kurek, 2008).

W literaturze przedmiotu termin „rozwój lokalny” jest różnie definiowany. Według części autorów jest on pojmowany z jednej strony jako tworzenie nowych miejsc pracy na danym terytorium, a z drugiej zaś – jako kompleksowe kształtowanie możliwie najlepszych warunków życia w lokalnym środowisku (Parysek, 1997; Rowe, 2009). W rozwoju lokalnym istotne znaczenie mają: potencjał demograficzny i społeczny, zasoby lokalnego środowiska przyrodniczego oraz poziom instytucjonalny i gospodarczy. Rozwój lokalny dokonuje się na różnych płaszczyznach, szczególnie na płaszczyźnie gospodarczej, politycznej, społecznej i kulturalnej (Zioło, 2016). Współcześnie za ważną strategię rozwoju, szczególnie obszarów wiejskich, jest uznawana turystyka. Umożliwia ona bowiem gospodarstwom rolnym pozyskiwanie dodatkowych dochodów, sprzyja tworzeniu nowych powiązań między gospodarstwami oraz większemu powiązaniu ich z rynkiem (Kizos, 2010).

Turystyka wiejska najczęściej jest definiowana jako rodzaj usług turystycznych obejmujących zakwaterowanie, wyżywienie i rekreację na obszarach wiejskich (Roman, Niedziółka, 2017). Jej różne formy, w tym agroturystyka, są szansą aktywizacji i ożywienia gospodarczego wsi. Wpisuje się ona w model wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich – daje szansę na rozwój gospodarstw, a jednocześnie pełni funkcje rekreacyjne i edukacyjne (Sznajder, Przezbórska, 2006; Tew, Barbieri, 2012). Agroturystyka jako forma turystyki wiejskiej związana jest z organizowaniem wypoczynku na terenach wiejskich na podstawie noclegu i aktywności rekreacyjnych w gospodarstwie rolnym (Bajgier-Kowalska, Tracz, Uliszak, 2016; Drzewiecki, 2009; Gralak, Kacprzak, 2018; Sznajder, Przezbórska, 2006; Wojciechowska 2009). Obecnie pojęcie to ma znaczenie szersze i obejmuje różne

rodzaje działalności związane z obsługą nie tylko turystów, lecz także wczasowiczów (Arroyo i in., 2013; Phillip, Hunter, Blackstock, 2010; Zawadka, 2010). Agroturystyka stała się stałym elementem krajobrazu polskiej wsi. Najwięcej kwater agroturystycznych znajduje się w najatrakcyjniejszych pod względem turystycznym regionach, tj. w górach (zwłaszcza w Karpatach), nad morzem oraz na pojezierzach (zwłaszcza na Pojezierzu Warmińsko-Mazurskim). Poza tymi regionami tylko nieliczne gminy dysponują bazą noclegową, która pozwala widzieć w turystyce wiejskiej, w tym w agroturystyce, szansę stymulowania rozwoju lokalnego (Bednarek-Szczepańska, Bański, 2014; Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Przezbórska-Skobiej, Sobotka, 2016).

Celem niniejszego opracowania jest poznanie wpływu agroturystyki na rozwój lokalny na przykładzie polskich Karpat. Gospodarstwa agroturystyczne stanowią w regionie istotny element lokalnej bazy turystycznej i indywidualnej przedsiębiorczości.

Przegląd literatury

Rola agroturystyki w rozwoju obszarów wiejskich, w tym i w produkcji rolniczej, jest zagadnieniem wieloaspektowym. W polityce rolnej Unii Europejskiej agroturystyka traktowana jest jako jeden z istotnych składników strategii rozwoju lokalnego oraz programów aktywizacji ekonomicznej i restrukturyzacji obszarów wiejskich (*PROW 2014–2020*). Do głównych beneficjentów rozwoju agroturystyki zaliczani są turyści, właściciele kwater agroturystycznych, społeczności lokalne oraz instytucje/władze lokalne odpowiedzialne za rozwój społeczno-gospodarczy regionu. Niektóre badania potwierdzają teoretyczne założenie, iż agroturystyka na obszarach wiejskich przyczynia się do podtrzymywania zatrudnienia rolników, wpływa na uruchamianie nowych podmiotów gospodarczych związanych z obsługą turystów oraz zagospodarowaniem produktów rolnych (Mysiak, 2000; Rogerson, Rogerson, 2014; Flanigan, Blackstock, Hunter, 2015; Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Pałka-Łebek, 2017).

W wielu opracowaniach podkreślany jest wpływ agroturystyki na aktywizację ekonomiczną obszarów wiejskich. Jednym z najczęściej podawanych motywów podejmowania działalności agroturystycznej jest możliwość uzyskania dodatkowego dochodu (Bagi, Reeder, 2012; Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Komorowska, 2003; McGehee, Kim, 2004). Rozwój agroturystyki w regionach atrakcyjnych turystycznie jest ważnym czynnikiem wspierającym rozwój usług, np. gastronomi i rzemiosła, które dają zatrudnienie mieszkańcom wsi (Koutsouris i in., 2014; Karampela, Kizos, Spilanis, 2016). Gospodarstwa agroturystyczne mogą pozyskiwać dodatkowy dochodu, oprócz opłaty za nocleg, z rozbudowanej oferty turystycznej, m.in.: opłaty za wyżywienie, wypożyczanie sprzętu sportowego, sprzedaży nadwyżek produktów rolnych, pamiątek itp. (Balińska, Zawadka, 2013; Brown, Reeder, 2007). Uzyskane fundusze zasilają budżety lokalne w postaci bezpośredniej – podatków – lub pośredniej, objawiającej się zwiększoną konsumpcją dóbr i usług. Równocześnie wzrost dostępu do niektórych usług i modernizacja infrastruktury przyczyniają się do podwyższenia jakości życia na obszarach wiejskich (Cichowska, Klimek, 2011). W regionach o dużym natężeniu ruchu turystycznego z czasem wielu gestorów agroturystycznych przechodzi na typowe usługi związane z turystyką wiejską. Turystyka staje się więc podstawowym źródłem utrzymania znacznej części mieszkańców. W Polsce przykładem są regiony nadmorskie oraz górskie (Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Bajgier-Kowalska, Tracz, Uliszak, 2017; Tracz,

Bajgier-Kowalska, Uliszak, 2017). Agroturystyka staje się jednym z elementów wspierających zrównoważony rozwój terytorialny, m.in. przez wspieranie produktywności na obszarach wiejskich, zwiększanie zatrudnienia, partycypację w podziale dochodów oraz tworzenie się sieci powiązań między gospodarstwami rolnymi, agroturystycznymi i ekologicznymi (Marin, 2015; Pałka-Łebek, 2017).

Niektórzy badacze wskazują na oddziaływanie agroturystyki na zachowanie krajobrazu i dziedzictwa wiejskiego (Cichowska, Klimek, 2011). Jednym z istotnych czynników rozwoju agroturystyki w danym regionie jest przede wszystkim atrakcyjne środowisko przyrodnicze. Wiele studiów potwierdza, iż duże nagromadzenie kwater agroturystycznych występuje w sąsiedztwie parków narodowych i krajobrazowych oraz obiektów historycznych i architektonicznych znajdujących się na obszarach wiejskich (Woźniak, Kuźniar, 2000; Płazińska, 2016; Przezbórska-Skobieł, Sobotka, 2016). Właściciele kwatery agroturystycznych są zainteresowani działaniami władz lokalnych na rzecz ochrony dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego, gdyż przekładają się one na liczbę gości, a tym samym – na dochody osiągnięte z agroturystyki.

Rozwój agroturystyki może wpływać na przemiany zachodzące w produkcji rolniczej w skali lokalnej. Im intensywniej rozwija się agroturystyka w danym regionie, tym większe zapotrzebowanie na produkty rolnicze (np. drób, jajka, ryby, owoce, mleko). Gospodarstwa agroturystyczne mogą stymulować rozwój niektórych dziedzin rolnictwa, m.in. ogrodnictwo, pszczelarstwo, hodowlę bydła mlecznego, owiec (Karampela, Kizos, Spilanis, 2016; Koutsouris i in., 2014). Usługodawcy agroturystyczni współpracują ze sobą w różnych obszarach. W Polsce najczęstszym przedmiotem działania jest wymiana gości, doświadczeń i informacji oraz działania w zakresie wspólnej promocji (Cichowska, Klimek, 2011). Natomiast oddziaływanie agroturystyki na podtrzymywanie produkcji rolniczej jest raczej niewielkie, gdyż jak wynika z badań, agroturystykę podejmują głównie gospodarstwa z zanikającym lub marginalnym rolnictwem (Bednarek-Szczepańska, 2011; Sikora, 2014; Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Tracz, Bajgier-Kowalska, Uliszak, 2018). Warto zaznaczyć, że agroturystyka w sposób szczególny sprzyja edukacji ekologicznej społeczeństwa, w tym dzieci i młodzieży. Przebywanie na terenach wiejskich, w gospodarstwie edukacyjnym, pozwala lepiej zrozumieć takie zagadnienia, jak rolnictwo ekologiczne, gospodarowanie w harmonii z przyrodą itp. (Balińska, Zawadka, 2013; Roman, Niedziółka, 2017). Agroturystyka pobudza również rozwój społeczny na wsi, w tym rozwój inicjatyw (np. usługi transportowe i przewodnickie), zwiększa dbałość społeczności lokalnej o wygląd wsi oraz działania instytucji i stowarzyszeń lokalnych o podtrzymywanie lokalnej tradycji, kultury oraz rękodzielnictwa (Balińska, Zawadka, 2013; Cichowska, Klimek, 2011; Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Dubois, Cawley, Schmitz, 2017).

Agroturystyka może również wywoływać negatywne skutki na obszarach wiejskich. Jednym z nich, jak potwierdzają badania, jest wyłączenie gruntów z produkcji rolniczej na cele rekreacyjne i wypoczynkowe (plac zabaw, wyciągi narciarskie itp.) oraz wzrost nieużytków rolnych (Klima, 2015). Równocześnie pod wpływem rozwoju turystyki, w tym agroturystyki, następują: zmiana użytkowania i struktury własności ziemi, wzrost osadnictwa letniskowego i infrastruktury turystycznej (Fleischer, Tchetchik, 2005; Roman, Niedziółka, 2017; Dorocki, Krocak, Bryndał, 2019), a także odchodzenie od agroturystyki w kierunku typowej turystyki wiejskiej (Bajgier-Kowalska, Tracz, Uliszak, 2017).

Wpływ agroturystyki na lokalną gospodarkę uzależniony jest od skali działania i sieci powiązań wytworzonych z innymi lokalnymi przedsiębiorstwami. Możliwych jest wiele różnych oddziaływań, które prowadzą do różnych zmian. Jedynie studia empiryczne dla poszczególnych gmin lub większych regionów mogą uchwycić skalę tego oddziaływania. Przykładem są studia Karampeli i innych (2016) nad koncepcyjnymi ramami badań nad oddziaływaniem agroturystyki na rozwój lokalny małych wysp. Model ten uwzględnia różne rodzaje agroturystyki oraz skalę i sieci powiązań między przedsiębiorstwami. Niniejsze opracowanie wypełnia lukę dotyczącą poznania stanu i poziomu oddziaływania agroturystyki na rozwój lokalny na przykładzie polskiej części Karpat.

Obszar i metodyka badań

Do badań wybrano obszar polskich Karpat, na którym w ostatnich dekadach turystyka, w tym turystyka wiejska, rozwijała się intensywnie. Region ten obejmuje 215 gmin położonych w 3 województwach: podkarpackim, małopolskim i śląskim.

O atrakcyjności turystycznej Karpat świadczą m.in.: zróżnicowany krajobraz, znaczny udział obszarów leśnych (40% ogólnej powierzchni), bogactwo parków narodowych (6), parków krajobrazowych (13) i obszarów chronionego krajobrazu (10). Bogate są również: dziedzictwo kulturowe, folklor i sztuka ludowa, a wybrane drewniane obiekty sakralne wpisano na *Listę UNESCO*. Istniejące zasoby przyrodniczo-kulturowe oraz infrastruktura turystyczno-rekreacyjna sprzyjają rozwojowi różnych form turystyki. Karpaty, pomimo podobieństwa przyrodniczego i społeczno-kulturowego, są regionem wewnątrznie zróżnicowanym, szczególnie pod względem gęstości zaludnienia, poziomu zatrudnienia w rolnictwie, zagospodarowania turystycznego i ruchu turystycznego (Bajgier-Kowalska, Tracz, 2019; Kurek, 2008).

Tradycyjna agroturystyka, łącząc funkcję rolniczą i turystyczną, jest ważną formą turystyki z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju. Według danych z ODR-ów, w 2018 r. na obszarze polskiej części Karpat były 893 kwatery agroturystyczne. Jednak faktyczna ich liczba jest trudna do oszacowania. Wynika to z faktu nierejestrowania części gospodarstw agroturystycznych z powodu przyjętych regulacji prawnych (gospodarstwo oferujące do 5 pokoi nie musi rejestrować działalności) oraz dowolnego rozumienia terminu „agroturystyka”. Według danych GUS-u, w 2006 r. w Karpatach było ponad 2000 gospodarstw agroturystycznych z 22 000 miejsc noclegowych. Aktualnie część badaczy szacuje, że liczba gospodarstw agroturystycznych nie przekracza 1500 obiektów (Bajgier-Kowalska, Tracz, Uliszak, 2016; Dorocki, Szymańska, Zdon-Korzeniowska, 2016; Przezbórska-Skobiej, Sobotka, 2016). Oferta agroturystyczna dostępna jest w większości gmin karpackich (72%), ale w połowie z nich liczba gospodarstw agroturystycznych nie przekracza pięciu. Najwięcej kwater agroturystycznych znajduje się w kilku gminach położonych w otoczeniu Tatr, w Beskidzie Sądeckim, Śląskim i Niskim oraz w Bieszczadach, a znacznie mniej na pogórzach (Bajgier-Kowalska, Tracz, 2019).

Celem niniejszego badania było poznanie wpływu działalności agroturystycznej na rozwój lokalny gmin karpackich. Szczegółowe badania dotyczyły poznania korzyści, jakie płyną z oddziaływania agroturystyki dla mieszkańców (indywidualnie/społeczności) oraz na wiejskie otoczenie i rozwój turystyki w regionie. Do realizacji założonych celów posłużono się badaniami ankietowymi oraz studiami terenowymi. Wykorzystano także dane statystyczne pozyskane z GUS-u i regionalnych ODR-ów.

Do badań kwestionariuszowych wybrano losowo po 200 gospodarstw agroturystycznych z obszaru województwa małopolskiego i podkarpackiego oraz 50 gospodarstw z województwa śląskiego. Badania ankietowe przeprowadzono za pomocą kwestionariusza wysyłanego drogą mailową w 2018 r. (od marca do września). Wykorzystano w tym celu bazę kwater agroturystycznych dostępną na stronach małopolskiego i podkarpackiego ODR-u oraz portali internetowych powiatów/gmin karpaccich. Otrzymano zwrot łącznie 275 wypełnionych ankiet. W ankietowanej grupie kobiety stanowiły 62,0%. Dominowały osoby w wieku 35–60 lat (74,0%), a większość badanych miała wykształcenie średnie (75,0%). Działalność agroturystyczna była rejestrowana przez kobiety (55,5%) oraz jako działalność rodzinna (25,7%). Ankietowane gospodarstwa agroturystyczne funkcjonowały na rynku średnio od 5 do 15 lat (49,2%). Kwestionariusz ankiety zawierał m.in. pytania dotyczące: powierzchni gospodarstwa, liczby zatrudnionych w agroturystyce, inwestycji (adaptacyjnych, technicznych, rekreacyjnych, transportowych, edukacyjnych itp.) podejmowanych w gospodarstwie oraz w miejscowościach związanych z usługami turystycznymi, współpracy z innymi podmiotami oraz stowarzyszeniami agroturystycznymi, oferty agroturystycznej. Badania ankietowe uzupełniono studium terenowym (wrzesień – październik) w kilku gminach (Beskidy i Pogórze Karpackie) oraz wywiadami z przedstawicielami władz lokalnych i stowarzyszeń agroturystycznych.

Wyniki badań i dyskusja

Odpowiedzi respondentów na pytanie ogólne o wpływ agroturystyki na rozwój lokalny były różnorodne, ale najwięcej wskazań dotyczyło rozwoju turystyki, przedsiębiorczości oraz podnoszenia jakości życia i ochrony przyrody w miejscowości (tabela 1).

Tabela 1. Możliwości oddziaływania agroturystyki na rozwój lokalny w ocenie badanych

Wyszczególnienie	Liczba wskazań				
	Tak	Raczej tak	Trudno powiedzieć	Raczej nie	Nie
Rozwój przedsiębiorczości	46	89	73	42	25
Rozwój rolnictwa	11	72	53	101	38
Zatrudnienie	24	73	76	84	18
Podnoszenie jakości życia w miejscowości	24	88	63	87	13
Ochrona przyrody	29	92	78	45	31
Rozwój turystyki w miejscowości	60	124	69	14	8

Źródło: opracowanie własne

Na podstawie szczegółowych pytań ankietowych wyodrębniono grupy czynników, które w opinii usługodawców agroturystycznych są istotne z punktu widzenia oddziaływania agroturystyki na rozwój lokalny (tabela 2). W ocenie badanych działalność agroturystyczna przynosi korzyści zarówno ekonomiczne, jak i społeczne oraz kulturowe. Wydaje się, że mieszkańcy postrzegają wpływ agroturystyki jako nową szansę dla działalności pozarolniczej. Na ten aspekt wskazują wysokie rangi przypisywane takim czynnikom, jak dbanie o estetykę ogródków przydomowych, budowa obiektów rekreacyjnych oraz zatrudnienie.

Właściciele kwater agroturystycznych podejmują inwestycje związane z adaptacją budynków dla potrzeb turystów (nowe pokoje, łazienki, jadalnie), a także wzbogacają dostępną infrastrukturę rekreacyjną (np. place zabaw, miejsca na ogniska, boiska sportowe).

Rozwój turystyki i agroturystyki w miejscowości pociąga za sobą modernizację lub budowę dróg, wodociągów i kanalizacji oraz wzrost dostępności do internetu. Jest to wymuszone presją spowodowaną wzrostem ruchu turystycznego, a z drugiej strony – zwiększonym wpływem środków do budżetu gmin z tytułu wzrostu zatrudnienia i liczby podmiotów obsługujących turystów (tabela 2). Działania w zakresie rozbudowy infrastrukturalnej były i są wspierane przez samorządy lokalne w ramach programów pozarolniczej aktywizacji wsi. Ważną rolę odegrały w tym programy strukturalne, np. „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego i rozwój obszarów wiejskich” (2004–2006), który wspierał m.in. projekty przyczyniające się do rozwoju infrastruktury związanej z rozwojem funkcji turystycznych wsi (*Sektorowy...*, 2006).

Tabela 2. Oddziaływanie agroturystyki na rozwój lokalny w opinii badanych (respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź)

Wyszczególnienie	Liczba wskazań	%	Ranga
1. Rozwój usług:			
– więcej sklepów	118	43	3
– nowe obiekty gastronomiczne (np. bary, restauracje, zajazdy)	179	65	1
– więcej obiektów noclegowych			
– wypożyczalnie sprzętu sportowego (rowerów, nart, łódek itp.)	143	52	2
2. Rozwój infrastruktury drogowej i turystycznej:			
– rozbudowa sieci wodociągowej i kanalizacyjnej	113	41	4
– budowa dróg, chodników, przejść dla pieszych	187	68	3
– budowa obiektów rekreacyjnych (boisk sportowych, parków linowych, basenów termalnych, placów zabaw dla dzieci, tworzenie parków, skwerów)	192	70	2
– nowe szlaki turystyczne	52	19	7
– adaptacja zabudowań gospodarczych dla potrzeb gości	60	22	6
– rozbudowa gospodarstwa agroturystycznego	66	24	5
– dbanie o estetykę ogródków przydomowych	225	82	1
3. Rozwój ekonomiczny:			
– dochody z podatków	113	41	2
– miejsca pracy przy obsłudze gości	149	54	1
– sprzedaż produktów z gospodarstwa	91	33	3
4. Rozwój społeczny:			
– podnoszenie kwalifikacji (kursy, szkolenia)	187	68	1
– stowarzyszenia usługodawców agroturystycznych	96	35	3
– aktywizacja miejscowej administracji	60	22	4
– więcej turystów	115	42	2
5. Rozwój kulturalny:			
– kultywowanie tradycji wiejskich (zespoły ludowe, koła gospodyń wiejskich itp.)	160	58	1
– promowanie kuchni regionalnej i produktów zdrowej żywności (kiermasze, targi, degustacje)	66	24	2
– kultywowanie pasterstwa	50	18	3
– imprezy kulturalne	41	15	4

Źródło: opracowanie własne

Drugim obszarem istotnego oddziaływania agroturystyki według badanych był rozwój usług na wsi. Zaliczono tutaj większą dostępność typowych usług handlowych – sklepów (np. nowe lokalne centra handlowe), jak także obiektów służących wyłącznie turystom, np. punktów informacji turystycznej, obiektów zakwaterowania oraz punktów gastronomicznych (bary, karczmy, kawiarnie). Należy zaznaczyć, iż poprawa i rozbudowa lokalnej infrastruktury technicznej i rekreacyjnej, większa dostępność do niektórych usług, podnosi atrakcyjność miejscowości oraz poprawia standard życia mieszkańcom wsi.

W obszarze oddziaływania społecznego badani gestorzy agroturystyczni wskazali na kilka aspektów. Do ważniejszych zaliczyli przede wszystkim aktywizację zawodową, w tym zatrudnienie kobiet w obsłudze gości w gospodarstwie i w innych usługach towarzyszących (bary, restauracje). Na znaczenie agroturystyki w dywersyfikacji zatrudnienia na wsi wskazują także badania prowadzone m.in. w Serbii, Chorwacji i na Tajwanie, choć skala tego zjawiska jest zróżnicowana regionalnie (Stanovčić i in., 2018; Wang, Pfister, 2008; Petrović i in., 2016). Badani wskazali także na ważne kompetencje indywidualne, takie jak: podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności (np. z zakresu zarządzania i tworzenia produktu agroturystycznego), kształcenie umiejętności kontaktu z klientem oraz aplikowania o fundusze na rozwój działalności agroturystycznej. Zdaniem ankietowanych, agroturystyka w polskich Karpatach przyczynia się również do kultywowania pasterstwa i wytwarzania produktów żywnościowych (np. sery owcze i kozie). Podtrzymywaniu tego typu gospodarki służą uruchamiane ze środków unijnych programy dla podtrzymania tradycji i kultury pasterskiej w Karpatach. Jest to szczególnie widoczne na Podhalu, w Beskidzie Niskim i w Bieszczadach.

W opinii władz lokalnych turystyka i agroturystyka wpływa na wzrost podmiotów świadczących usługi pozarolnicze, w tym głównie handlowe, gastronomiczne i transportowe, co przekłada się na wzrost dochodów gminy. Respondenci wskazali, iż agroturystyka była jednym z elementów ograniczających skalę bezrobocia na wsi, szczególnie w okresie transformacji ustrojowej. Inwestycja w agroturystykę zapewniała rolnikom pracę i dodatkowe źródło dochodów. W obsłudze gości pracują głównie członkowie rodziny. Jedynie w sezonie letnim w miejscowościach typowo turystycznych zatrudniane są dodatkowe osoby (tabela 3).

Tabela 3. Oddziaływanie agroturystyki na zatrudnienie w opinii badanych

Liczba pracujących w gospodarstwie agroturystycznym [osoby]	% gospodarstw agroturystycznych	
	stałe zatrudnienie	dodatkowe zatrudnienie w sezonie
1	76,5	30,2
2	21,0	25,7
3	2,5	0,0
4 i więcej	0,0	0,0

Źródło: opracowanie własne

Ponadto przedstawiciele stowarzyszeń agroturystycznych i władz lokalnych wskazali na wzrost inicjatyw podtrzymujących kulturę lokalną (zespoły ludowe, koła gospodyń wiejskich), wzbogacanie oferty turystycznej (imprezy kulturalne, kuchnia regionalna), wzrost popytu na lokalne produkty rolne, co prowadzi do podtrzymania działalności

rolniczej i więzi społecznych, oraz na edukacyjne znaczenie gospodarstw dla odwiedzających. W celu zwiększenia oferty rekreacyjnej wytyczane są nowe szlaki turystyczne, stawiane są tablice informacyjne oraz tworzone są strony internetowe promujące walory turystyczne miejscowości.

Analiza danych statystycznych oraz wywiady z przedstawicielami władz lokalnych i organizacji agroturystycznych wykazały zmniejszające się zainteresowanie działalnością agroturystyczną w regionie (tabela 4). Fakt ten nie pozostaje bez wpływu na siłę oddziaływania agroturystyki na rozwój lokalny.

Tabela 4. Liczba gospodarstw agroturystycznych w wybranych gminach w Karpatach

Powiat/Gminy	2007	2014	2018
bieszczadzki	85	70	68
Ustrzyki Dolne	46	43	13
Lutowiska	23	12	13
brzozowski	22	21	19
Dydnia	6	7	7
Nozdrzec	8	5	4
limanowski	169	63	60
Niedźwiedź	24	20	15
Mszana Dolna	17	11	11
nowosądecki	250	–	48
Gródek n/Dunajcem	27	19	14
Muszyna	32	23	12
nowotarski	340	–	50
Czorsztyń	165	60	24
Łapsze Niżne	29	19	10
tatrzański	370	–	54
Bukowina Tatrzańska	160	31	31
Biały Dunajec	88	37	37

Źródło: opracowano na podstawie danych z ODR-ów

Przykładem mogą być gminy na Podhalu i w Bieszczadach, gdzie pomimo spadku liczby kwater agroturystycznych ich koncentracja jest nadal znaczna. W gminie Łapsze Niżne (powiat nowotarski) jest 10 gospodarstw agroturystycznych, a także wiele kwater turystycznych (80), pensjonatów (5) i domów wczasowych (4). Miejscowa ludność obecnie głównie związana jest z działalnością pozarolniczą, w tym obsługą ruchu turystycznego. Turystom i wczasowiczom oferowane są różne formy spędzania wolnego czasu (np. jazda konna, narciarstwo, wędkarstwo, żeglarstwo). Powstały nowe punkty gastronomiczne oraz sklepy. Gmina stale rozbudowuje infrastrukturę turystyczno-rekreacyjną. Wybudowano kilka siłowni na wolnym powietrzu (9), wytyczono piesze i rowerowe ścieżki ukazujące walory krajobrazowo-przyrodnicze gminy i jej okolic. Rozbudowywany jest szlak rowerowy „Pętla Spiska”, a w planie są m.in. budowa ścieżki rowerowej wokół J. Czorsztyńskiego oraz nowych, wielofunkcyjnych boisk sportowych (5). Gmina ta jest przykładem silnego oddziaływania turystyki, w tym agroturystyki, na rozwój przestrzenny, gospodarczy i społeczny miejscowości. Między różnymi podmiotami turystyki wiejskiej wytworzyły się sieci powiązań. Kwatery agroturystyczne stanowią uzupełnienie lokalnej bazy noclegowej.

Inaczej przedstawia się sytuacja na Pogórzu Karpackim, gdzie w większości gmin liczba gospodarstw agroturystycznych nie przekracza 5 obiektów. W gminie Dydnia (pow. brzozowski) jest 7 kwater agroturystycznych (w 2007 r. było ich 8) oraz 8 pól biwakowych. Ludność gminy głównie związana jest z działalnością rolniczą, a turystyka jest działalnością dodatkową. Wytyczono tu kilka szlaków pieszych, rowerowych i samochodowych służących poznaniu walorów przyrodniczych i kulturowych gminy (np. szlak drewnianych świątyń, szlak dworów). Turystom i wczasowiczom oferowane są typowe formy spędzania wolnego czasu, związane z walorami lokalnego środowiska (np. spacer, nordic walking, grzybobranie, wędkowanie). Dostępne są również obiekty sportowe, głównie boiska sportowe przy szkołach. Atrakcją turystyczną są spływy kajakowe przełomami Sanu. Przytoczone przykłady uwiadcniają różnicę skali oddziaływania agroturystyki na rozwój obszarów wiejskich, w tym szczególnie infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej.

Podsumowanie

Rozwój agroturystyki, podobnie jak innych form turystyki, w różnym stopniu wpływa na lokalną społeczność. Wyniki badań wskazują, że agroturystyka w Karpatach przyczynia się przede wszystkim do rozbudowy infrastruktury turystycznej, drogowej i rekreacyjnej oraz wzrostu dostępności do usług na wsi. Ważne dla ankietowanych były działania związane z modernizacją gospodarstwa, w tym większa dbałość o estetykę domów i otoczenia. W sytuacji, gdy rolnictwo traci na znaczeniu w Karpatach, mieszkańcy postrzegają agroturystykę jako szansę na zatrudnienie i uzyskiwanie dochodów, podnoszenie kwalifikacji zawodowych, a także jako nowe wyzwanie społeczne i kulturowe. Z wielu pozytywnych skutków kojarzonych z wpływem agroturystyki na obszary wiejskie w regionie na szczególne podkreślenie zasługuje jej pozytywne oddziaływanie na rozwój turystyki, lokalnej przedsiębiorczości i rozbudowy infrastruktury. W ten sposób agroturystyka przyczynia się do podnoszenia jakości przestrzeni wiejskiej.

Potwierdza się, że oddziaływanie agroturystyki na lokalną gospodarkę uzależnione jest od liczby tych obiektów i sieci wytworzonych przez nie powiązań z innymi lokalnymi podmiotami gospodarczymi. W Karpatach największa koncentracja gospodarstw agroturystycznych występuje w kilkunastu gminach (10% gmin karpackich) głównie położonych w obszarach o wybitnych walorach przyrodniczych i rozbudowanej infrastrukturze turystycznej (np. Podhale, Beskidy Wschodnie). Agroturystyka pełni w tych gminach alternatywną funkcję gospodarczą i społeczną. W przypadku gmin o znacznie mniejszym natężeniu aktywności agroturystycznej dotyczy to szczególnie gmin na Pogórzu Karpackim, oddziaływanie tego typu działalności realizuje inne funkcje społeczne. Agroturystyka umożliwia tu harmonijne włączenie się gospodarstw w życie gospodarcze i społeczne lokalnej społeczności. Działalność agroturystyczna była i jest tu niejednokrotnie pionierską inicjatywą przedsiębiorczą, oferującą miejsca noclegowe i wypoczynkowe. W ten sposób przyczynia się do wzrostu dostępności turystycznej regionu i poprawy wizerunku tych miejscowości.

Warto zaznaczyć, że w gminach o dużej atrakcyjności turystycznej i jednocześnie dużej koncentracji kwater agroturystycznych, wyraźnie zaznacza się wypieranie rolnictwa oraz utrata walorów wiejskości na rzecz rozwoju turystyki na obszarach wiejskich i związanego z tym rozwoju infrastruktury (np. wyciągi narciarskie, pensjonaty). Kwatery agroturystyczne stanowią tu jedynie bazę noclegową do uprawiania różnych form turystyki.

W przyszłości obszary te mogą być mało atrakcyjne dla zainteresowanych autentyczną agroturystyką. W tej sytuacji wyzwaniem dla gestorów agroturystycznych i władz lokalnych staje się dostosowanie oferty agroturystycznej do potrzeb współczesnego turysty nastawionego na konsumpcję dóbr oferowanych przez tereny wiejskie i tradycyjną wieś. W ofercie gospodarstw, obok zakwaterowania, winny być rozbudowywane inne elementy wykorzystujące zasoby, zarówno gospodarstwa, jak i otoczenia (dziedzictwo przyrodnicze i kulturowe, lokalną żywność, atrakcje turystyczne). Jest to jedna z dróg do większej integracji gospodarstw agroturystycznych z innymi podmiotami lokalnej gospodarki.

Literatura

References

- Arroyo, C.G., Barbieri, C., Rich, S.R. (2013). Defining agritourism: A comparative study of stakeholders' perceptions in Missouri and North Carolina. *Tourism Management*, 37, 39–47.
- Bagi, F.S., Reeder, R. (2012). Factors affecting farmer participation in agritourism. *Agricultural and Resource Economics Review*, 41(2), 189–199.
- Balińska, A., Zawadka, J. (2013). Znaczenie agroturystyki w rozwoju obszarów wiejskich. *Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 102, 127–143.
- Bajgier-Kowalska, M., Tracz, M. (2019). Bariery rozwoju przedsiębiorczości na przykładzie agroturystyki w polskich Karpatach. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 15(1), 158–172.
- Bajgier-Kowalska, M., Tracz, M., Uliszak, R. (2017). Modeling the state of agritourism in the Malopolska region of Poland. *Tourism Geographies*, 19(3), 502–524.
- Bajgier-Kowalska, M., Tracz, M., Uliszak, R. (2016). Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich na przykładzie gospodarstw agroturystycznych województwa małopolskiego. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 256–273.
- Bednarek-Szczepańska, M. (2011). Agritourism in Poland – self government's view versus reality. *Discussion Papers 2011. Special Issue – Aspects of Localities*. Pozyskano z: <http://discussionpapers.rkk.hu/index.php/DP/article/view/2473>
- Bednarek-Szczepańska, M., Bański, J. (2014). Lokalizacyjne uwarunkowania rozwoju gospodarstw agroturystycznych w Polsce. *Przegląd Geograficzny*, 96(2), 243–260.
- Brown, D., Reeder, R. (2007). Farm-Based Recreation: A Statistical Profile. *Economic Research Service. Economic Research Report*, 53. Pozyskano z: https://www.ers.usda.gov/webdocs/publications/45941/12871_err53.pdf?v=0
- Cichowska, J., Klimek, A. (2011). The role of agritourism in the development and conversion of rural areas. *Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich*, 11, 97–107.
- Drzewiecki, M. (2009). *Agroturystyka współczesna w Polsce*. Gdańsk: Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku.
- Dubois, C., Cawley, M., Schmitz, S. (2017). The tourist on the farm: A 'muddled' image. *Tourism Management*, 59, 298–311.
- Dorocki, S., Szymańska, A. I., Zdon-Korzeniowska, M. (2016). Agricultural tourism farms in Poland: How the farmers improve their businesses – a case study. In: G. Micek (red.), *Understanding Innovation in Emerging Economic Spaces: Global and Local Actors, networks and embeddedness*. London and New York, NY: Routledge, 247–263.
- Dorocki, S., Krocak, R., Bryndał, T. (2019). Zmiany pokrycia terenu w polskich Karpatach na przełomie XX i XXI w. a poziom rozwoju lokalnego. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 15(1), 214–229.
- Flanigan S., Blackstock K., Hunter C. (2015). Generating public and private benefits through understanding what drives different types of agritourism. *Journal of Rural Studies*, 41(1), 394–405.
- Fleischer, A., Tchetchik, A. (2005). Does rural tourism benefit from agriculture? *Tourism Management*, 26(4), 493–501.

- Gralak, K., Kacprzak, M. (2018). *Agroturystyka w rozwoju obszarów wiejskich w Polsce – stan, problemy i perspektywy*. Pozyskano z: [https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.../012-Agroturystyka_w_rozwoju%20\(3\).pdf](https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.../012-Agroturystyka_w_rozwoju%20(3).pdf)
- Karampela, S., Kizos, T., Spilanis, I. (2016). Evaluating the impact of agritourism on local development in small Island. *Island Studies Journal*, 11(1), 161–176.
- Komorowska, K.A. (2003). Turystyka a społeczność lokalna – przykład tatrzański. *Studia Regionalne i Lokalne*, 3(13), 79–87.
- Koutsouris, A., Gidarakou, I., Grava, F., Michailidis, A. (2014). The phantom of (agri) tourism and agriculture symbiosis? A Greek case study. *Tourism Management Perspectives*, 12, 94–103.
- Kizos, T. (2010). Multifunctionality of farm households in Greece. *Norsk Geografisk Tidsskrift_Norwegian Journal of Geography*, 64(2), 105–116.
- Klima, K. (2015). The impact of agritourism on the land-use pattern of small farms operating in the Beskidy Mountains. *Problems of Small Agricultural Holdings*, 3, 27–33.
- Krysa, A., Basaj, M. (2010). Agroturystyka jako kierunek rozwoju gminy Gdów w opinii jej mieszkańców. *Problemy Ekologii Krajobrazu*, 27, 225–230.
- Kurek, W. (2008). Tourism in Polish Carpathians in the political transition time. *Conditions of the Foreign Tourist Development in Central and Eastern Europe. Tourism in Geographical Environment*, 10, 295–302.
- Marin, D. (2015). Study on the economic impact of tourism and of agrotourism on local communities. *Research Journal of Agricultural Science*, 47(4), 160–163.
- McGehee, N.G., Kim, K. (2004). Motivation for agri-tourism entrepreneurship. *Journal of Travel Research*, 43(2), 161–170.
- Musiak, W., Sroka, W., Wojewodzic T. (2010). *Sytuacja ekonomiczna gospodarstw z terenów górskich i podgórszych*. Warszawa: Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy.
- Mysiak, K. (2000). Agroturystyka – szansa na nowe miejsca pracy na wsi. *Problemy Turystyki i Hotelarstwa*, 47–50.
- Pałka-Łebek, E. (2017). An exploration of the role of agritourism in revitalizing rural areas – the case study of Southeast Poland. *Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja*, 2(20), 141–149.
- Parysek, J.J. (1997). *Podstawy gospodarki lokalnej*. Poznań: Uniwersytet Adama Mickiewicza.
- Petrović, M.D., Blešić, I., Ivolga, A., Vujko, A. (2016). Agritourism Impact Toward Locals' Attitudes – An Evidence from Vojvodina Province (Serbia). *Journal of the Geographical Institute*, 66(1), 105–123.
- Phillip, S., Hunter, C., Blackstock, K. (2010). A typology for defining agritourism. *Tourism Management*, 31, 754–758.
- Płazińska, K. (2016). Obszary przyrodniczo cenne czynnikiem wpływającym na rozmieszczenie gospodarstw agroturystycznych w Polsce. W: S. Graja-Zwolińska, A. Spychała, K. Kasprzak (red.) *Turystyka wiejska. Zagadnienia przyrodnicze i kulturowe*. Poznań: Wieś Jutra Sp. z o.o., 16–22.
- PROW 2014–2020. Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014–2020. (2014). Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pozyskano z: <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020>
- Przezbórska-Skobiej, L., Sobotka, S. (2016). Propozycja delimitacji regionów agroturystycznych w Polsce. *Więś i Rolnictwo*, 2(171), 173–197.
- Rogerson, C.M., Rogerson, J.M. (2014). Agritourism and local economic development in South Africa. *Bulletin of Geography, Socio-Economic Series*, 26, 93–106.
- Roman, M., Niedziółka, A. (2017). *Agroturystyka jako forma przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*. Warszawa: SGGW.
- Rowe, J.E. (ed.). (2009). *Theories of local development economic*. London: Routledge.
- Sektorowy Program Operacyjny „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004–2006”. (2019, 11 kwietnia). Pozyskano z: <https://www.arimr.gov.pl/programy-2002-2013/spo-rolnictwo-2004-2006.html>

- Sikora, J. (2014). Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, w kontekście perspektyw rozwoju wsi i rolnictwa w Polsce: analiza wyników badań empirycznych. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 3(27), 113–126.
- Stanovčić, T., Peković, S., Vukčević, J., Perović D. (2018). Going entrepreneurial: Agri-tourism and rural development in Northern Montenegro. *Business Systems Research*, 9(1), 107–117.
- Sznajder, M., Przezbórska, L. (2006). *Agroturystyka*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Tew, Ch., Barbieri, C. (2012). The perceived benefits of agritourism: The provider's perspective. *Tourism Management*, 33(1), 215–224.
- Tracz, M., Bajgier-Kowalska, M., Uliszak, R. (2018). Rozwój agroturystyki w południowo-wschodniej Polsce – ujęcie modelowe. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 14, 229–334.
- Tracz, M., Bajgier-Kowalska, M., Uliszak, R. (2017). The development of agritourism in the Podkarpackie Voivodeship in the light of international and national conditions. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 13, 224–261.
- Wang, Y., Pfister, R.E. (2008). Residents' Attitudes toward Tourism and Perceived Personal Benefits in a Rural Community. *Journal of Travel Research*, 3(1), 1–10.
- Wojciechowska, J. (2009). *Procesy i uwarunkowania rozwoju agroturystyki w Polsce*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Woźniak, M., Kuźniar, W. (2000). Znaczenie agroturystyki w ożywieniu gospodarczym obszarów górskich (na przykładzie Podkarpacia). W: *Turystyka wiejska w perspektywie europejskiej*. Materiały konferencyjne, KCDRRiOW Oddział w Krakowie, Kraków.
- Zawadka, J. (2010). Ewolucja działalności agroturystycznej w Polsce i typologia wiejskich gospodarstw turystycznych. *Acta Scientiarum Polonorum, Oeconomia*, 9(4), 627–638.
- Zioło, Z. (2016). Przedsiębiorczość w rozwoju układów lokalnych. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 6–17.

Mariola Tracz, doktor, geograf, dydaktyk geografii, członkini Polskiego Towarzystwa Geograficznego. Zainteresowania naukowe skupiają się wokół dydaktyki geografii (programy nauczania, edukacja geograficzna a kształtowanie kompetencji, historia geografii i jej dydaktyki), geografii społeczno-gospodarczej (polityka edukacyjna państwa, edukacja a rozwój gospodarczy) oraz wybranych problemów turystyki (agroturystyka, turystyka miejska, turystyka kulturowa).

Mariola Tracz, PhD, geographer, didactic of geography, member of the Polish Geographical Society. Interested in: geography education (geography curriculum, development of geography competency, geography on examination, history of geography education in Poland), socio-economic geography and tourism (agritourism, cultural tourism).

ORCID: 0000-0002-0019-8665

Adres/Address:

Polskie Towarzystwo Geograficzne, Oddział w Krakowie
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Polska
e-mail: mtracz-62@o2.pl

Małgorzata Bajgier-Kowalska, doktor, adiunkt w Katedrze Turystyki Międzynarodowej i Geografii Społecznej, na Wydziale Prawa, Administracji i Stosunków Międzynarodowych Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego. Zainteresowania naukowo-badawcze i tematyka publikacji koncentrują się wokół problemów geomorfologicznych oraz zagadnień z zakresu geografii regionalnej. Badania autorki koncentrują się również na problematyce rozwoju turystyki i rekreacji, głównie na zagadnieniach uwarunkowania rozwoju i funkcjonowania regionów turystycznych na świecie, analizie przestrzennego zróżnicowania zagospodarowania turystycznego oraz wielkości ruchu turystycznego.

Małgorzata Bajgier-Kowalska, PhD, assistant professor, Andrzej Frycz Modrzewski Krakow University, Faculty of Law, Administration and International Relations, Department of International Tourism and Social Geography. Research issues, as well as publication themes concentrate on geomorphology and issues concerning regional geography. Author's research concentrates also on the problem of tourism and recreation growth, especially on the question of development conditions and functioning of tourist regions in the world, including the analyses of spatial differentiation of tourist infrastructure and the size of tourism itself.

ORCID: 0000-0002-2942-2181

Adres/Address:

Krakowska Akademia im. A.F. Modrzewskiego
ul. G. Herlinga-Grudzińskiego 1
30-705 Kraków, Polska
e-mail: malbajkow@interia.pl

PAWEŁ MAREK WORONIECKI

Uniwersytet Jagielloński, Kraków, Polska ■ Jagiellonian University in Kraków, Poland

Główne obowiązki przedsiębiorcy na gruncie *Ustawy z dnia 16 września 2011 r. o timeshare*

Main Obligations of an Entrepreneur in the Context of the *Timeshare Act of 16 September 2011*

Streszczenie: Przedmiot rozważań zawartych w niniejszym artykule stanowią regulacje zamieszczone w *Ustawie z dnia 16 września 2011 r. o timeshare* (Dz.U. z 2011 r. nr 230, poz. 1370). Celem wywodu jest zidentyfikowanie – metodą analizy prawnej obowiązujących przepisów – zasadniczych komponentów normatywnych wyznaczających główne obowiązki przedsiębiorcy, a tym samym jego pozycję prawną na gruncie rozpatrywanej ustawy. Oprócz tego szczegółowego celu ogólnym celem artykułu jest przekazanie szerszemu kręgowi czytelników podstawowej wiedzy o timeshare. Wynika to z faktu, że timeshare nie jest tematyką często poruszaną w literaturze naukowej oraz w ramach szeroko pojętego rynku dydaktycznego. Dodatkowo, prezentowany artykuł zawiera analizę problemu badawczego dotyczącego pozycji prawnej przedsiębiorcy w relacjach z konsumentem. W artykule scharakteryzowano umowy regulowane ustawą o timeshare, zakres przedmiotowy tej ustawy oraz pojęcia przedsiębiorcy i konsumenta. Opiszano również obowiązki przedsiębiorcy związane z utrzymaniem obiektu timeshare oraz przesłanki pozwalające odstąpić konsumentowi od umowy. W dalszej kolejności przedstawiono szczegółowe powinności i obostrzenia nałożone na przedsiębiorców, jak również ocenę poszczególnych rozwiązań prawnych dotyczących relacji pomiędzy przedsiębiorcą a konsumentem. Przeprowadzona analiza pozwoliła stwierdzić, że pozycja prawna przedsiębiorcy została bardzo precyzyjnie uregulowana, co sprzyja wiarygodności obrotu prawnego. Ponadto, ustawodawca słusznie postanowił szczególnie uregulować warunki wypowiedzenia umowy timeshare (zob. art. 40 ust. 2 i 3 oraz art. 41 ustawy o timeshare, choć należy pamiętać również o art. 365¹ *Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 Kodeks cywilny* (tekst jednolity: Dz.U. z 2019 r., poz. 1145)), oraz zagadnienie odstąpienia od umowy w rozdziale 5 omawianej ustawy o timeshare, bowiem te instytucje prawne są często ze sobą mylone.

Abstract: Regulations included in the Timeshare Act of September 16, 2011 (Journal of Laws of 2011, no. 230, item 1370) are the matter of considerations included in this article. The aim of the reasoning is to identify – by method of legal analysis of provisions in force – the fundamental normative components stating the main obligations of an entrepreneur, and thus his legal position in terms of the examined act. Apart from this detailed aim, the general aim of the article is to convey to a wider audience the basic knowledge about the timeshare. It results from the fact, that the timeshare is not a subject matter often

discussed in research literature and within the widely understood educational market. Additionally, presented article contains an analysis of a research problem referring to legal position of an entrepreneur in relations with a consumer. The article characterises contracts regulated by the Timeshare Act, subject range of this act and concepts of an entrepreneur and a consumer. It also describes obligations of an entrepreneur connected with maintenance of the object of timeshare and conditions allowing the consumer to withdraw from a contract. Subsequently, it presents detailed duties and restrictions imposed on entrepreneurs, as well as opinion on particular legal solutions referring to relations between an entrepreneur and a consumer. Realised analysis allowed to ascertain that the legal position of an entrepreneur has been very precisely regulated, which promotes trustworthiness of legal transactions. Moreover, the legislator rightly decided to regulate in detail the conditions of noticing timeshare contract – see article 40 item 2 and 3 as well as article 41 of the Timeshare Act, though one should remember also about article 365¹ of the Civil Code of April 23, 1964 (consolidated text: Journal of Laws 2019 item 1145) – and the issue of contract renouncement in chapter 5 of discussed Timeshare Act, because these legal institutions are often mistaken one for another.

Słowa kluczowe: konsument; przedsiębiorca; timeshare; zakwaterowanie

Keywords: consumer; entrepreneur; quarters; timeshare

Otrzymano: 27 maja 2019

Received: 27 May 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Woroniecki, P.M. (2019). Główne obowiązki przedsiębiorcy na gruncie *Ustawy z dnia 16 września 2011 r. o timeshare. Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 214–226. doi: 10.24917/20833296.152.15

Wstęp

Kilka lat, które upłynęły od momentu uchwalenia *Ustawy z dnia 16 września 2011 r. o timeshare* (Dz.U. z 2011 r. nr 230, poz. 1370), nie przyniosło – poza nielicznymi wyjątkami – gruntownej analizy doktrynalnej rozwiązań w niej zawartych. Z punktu widzenia przedsiębiorców nie jest to sytuacja komfortowa, bowiem ten akt prawny, pomimo swojej niewielkiej objętości, zawiera rozwiązania prawne, których niezajomość może mieć dla nich poważne konsekwencje. Należy w tym miejscu wyjaśnić, że w przedmiotowych ramach ustawy mieszczą się zasady i procedura zawierania między podmiotem gospodarczym a konsumentem czterech rodzajów umów: umowy o timeshare, umowy o długoterminowy produkt wakacyjny, umowy dotyczącej pośredniczenia w odsprzedaży timeshare bądź długoterminowego produktu wakacyjnego oraz umowy związanej z uczestnictwem w systemie wymiany (art. 1 ust. 1 ustawy o timeshare). Ramy te determinują jednocześnie obszar rozważań zawartych w niniejszym opracowaniu,

Niezależnie od wspomnianego wyżej braku szerszego zainteresowania ze strony nauki, również rynek edukacyjny i szkoleniowy nie zajmuje się szerzej problematyką timeshare, co w dłuższej perspektywie może hamować rozwój tego segmentu działalności gospodarczej. Ogólnym celem niniejszego opracowania jest próba wypełnienia tej swoistej luki naukowo-dydaktycznej przez zainteresowanie szerszego grona odbiorców zagadnieniem timeshare. W zakresie źródeł normatywnych w artykule oparto się przede wszystkim na przepisach zawartych we wspomnianej wyżej ustawie o timeshare, które przez

zastosowanie wobec nich metody analizy prawnej pozwalają zrekonstruować główne obowiązki przedsiębiorcy wyznaczające jego pozycję prawną w ramach tej ustawy. Jest to cel szczegółowy opracowania. Dodatkowo, opracowanie zawiera odniesienia do reprezentatywnych poglądów doktryny.

Obok wyżej sformułowanych celów zamysłem prezentowanego tekstu jest również rozstrzygnięcie istotnego problemu badawczego dotyczącego pozycji prawnej przedsiębiorcy w relacjach z konsumentem, który to problem można sprowadzić do trzech szczegółowych pytań badawczych. Po pierwsze, czy wprowadzone przez ustawodawcę regulacje prawne są adekwatne do założonych przez niego celów związanych z ochroną konsumenta (chodzi tutaj zwłaszcza o przepisy dotyczące obowiązków informacyjnych spoczywających na przedsiębiorcy oraz konsumenckiego prawa do odstąpienia od umowy bez podawania przyczyn), po drugie, czy polski prawodawca w sposób odpowiedni wyważył interesy przedsiębiorcy i konsumenta, oraz po trzecie, czy występujący obecnie kierunek ewolucji prawa konsumenckiego został przez polskiego prawodawcę dostrzeżony i odpowiednio zaadaptowany do ustawy o timeshare.

Ogólna charakterystyka umowy timeshare oraz pozostałych umów regulowanych ustawą

Na wstępie należy zaznaczyć, że zarówno w krajach należących do Unii Europejskiej, jak i w USA umowa timesharingu znalazła zastosowanie już z początkiem lat 70. XX w., z tym że idea timesharingu narodziła się nieco wcześniej, bo w drugiej połowie lat 60. we Francji (Zaradkiewicz, 1997: 185). Trzeba też podkreślić, że timesharing nie posiada tożsamego kształtu w różnych systemach prawnych (Stecki, 2002: 114). Zwykle umowa timesharingu polega na korzystaniu z rzeczy, choć jej przedmiot mogą stanowić też inne dobra (Fuchs, 2012: 153). Przykładowo, wymieniając w doktrynie potencjalne przedmioty timesharingu, pisze się o hotelach, pensjonatach, domach wypoczynkowych, bungalowach, jachtach, samochodach (Zaradkiewicz, 1997: 186). Zwolennicy rozszerzenia rozumienia przedmiotu timesharingu wskazują na konieczność objęcia nim zarówno wymienionych wyżej jachtów czy samochodów, jak i łodzi (w szczególności motorowych), rowerów wodnych, kajaków, motocykli, skuterów, zwierząt, w tym koni dla osób zainteresowanych sportem hippicznym (Stecki, 2002: 78). Natomiast jako wyłącznego przedmiotu timesharingu nie można traktować usług (Stecki, 2002: 72). Podsumowując zatem, timesharingiem jest „specyficzna forma korzystania z rzeczy (najczęściej nieruchomości), przy czym uprawnienie określonej osoby w konkretnym przypadku wyznacza się za pomocą kryterium czasu” (Fuchs, 2001: 49). Jako najważniejszą zaletę timesharingu należy traktować jego relatywnie niskie koszty, co można zauważyć przede wszystkim, gdy go porównamy z kosztem nabycia lokalu znajdującego się w miejscowości o walorach wypoczynkowych (Fuchs, 1997: 36).

Pamiętając o tych generalnych uwagach, w dalszej kolejności należy przeanalizować rozwiązania zawarte w aktualnie obowiązującej w Polsce ustawie o timeshare, rozpoczynając od przytoczenia normatywnej definicji umowy timeshare zawartej w art. 2 ust. 1 wspomnianej wyżej ustawy, który to przepis stanowi, że pod pojęciem umowy timeshare należy rozumieć „umowę, na podstawie której konsument, odpłatnie, nabywa prawo do korzystania, w okresach wskazanych w umowie, z co najmniej jednego miejsca zakwaterowania, zawartą na okres dłuższy niż rok”. Jednocześnie czas, na który zawiera się

umowę, ustalany jest, z uwzględnieniem postanowień umowy umożliwiających jej przedłużenie w sposób wyraźny lub dorozumiany, oraz faktycznie dokonanych uzgodnień między stronami co do możliwości dalszego korzystania przez konsumenta z miejsca zakwaterowania” (art. 2 ust. 2 ustawy o timeshare).

Od umowy timeshare należy odróżnić umowę o długoterminowy produkt wakacyjny charakteryzującą się tym, że musi być ona zawarta na okres przekraczający rok, a na jej podstawie konsument – za opłatą – otrzymuje uprawnienie do uzyskiwania rabatów, zniżek bądź innych korzyści odnoszących się do zakwaterowania, jak również – o ile umowa to przewiduje – prawo do nabywania usług dotyczących podróży, a zwłaszcza uprawnienie pozwalające skorzystać z danego miejsca zakwaterowania, czy też prawo do nabywania usług transportowych lub innych jeszcze usług (art. 3 ust. 1 ustawy o timeshare). Kolejną umową wymagającą sprecyzowania jest umowa pośrednictwa w odsprzedaży timeshare lub długoterminowego produktu wakacyjnego, polegająca na tym, że na jej podstawie przedsiębiorca bierze na siebie obowiązek, odpłatnie, realizowania czynności prawnych bądź faktycznych ukierunkowanych na nabycie lub zbycie przez konsumenta uprawnień z umów: timeshare bądź o długoterminowy produkt wakacyjny (art. 4 ustawy o timeshare).

I wreszcie możemy mieć do czynienia z umową o uczestnictwo w systemie wymiany, która to umowa cechuje się tym, iż na jej podstawie przedsiębiorca – za opłatą – daje, „konsumentowi dostęp do systemu wymiany, w ramach którego konsument uzyskuje prawo do korzystania z miejsca zakwaterowania lub prawo do nabycia innych usług świadczonych przez przedsiębiorcę, w zamian za umożliwienie innym konsumentom korzystania z miejsca zakwaterowania będącego przedmiotem jego umowy timeshare” (art. 5 ustawy o timeshare).

Zakres regulacji ustawy o timeshare. Pojęcia przedsiębiorcy i konsumenta

Aby właściwie zidentyfikować status przedsiębiorcy na gruncie ustawy o timeshare, należy wyjść od ogólnego zapisu zawartego w art. 1 ust. 2 wspomnianej ustawy, w myśl którego ustawa ta reguluje także zasady, na jakich konsumenci – podpisujący z przedsiębiorcami umowy wyszczególnione w powołanym już wyżej art. 1 ust. 1 ustawy o timeshare – podlegają ochronie, jak również określa ona uprawnienia i obowiązki zarówno przedsiębiorców, jak i konsumentów zawierających tego rodzaju umowy oraz konsekwencje odstąpienia przez tych ostatnich od rzeczonych umów. Podkreślenie w tym przepisie kwestii ochrony konsumentów nie jest przypadkowe i ma swoje uzasadnienie związane z historią samego timesharingu. Otóż już w literaturze przedmiotu z lat 90. i w pierwszej dekadzie XXI w. zwracano uwagę na to zagadnienie. W szczególności podkreślano – pisząc o timesharingu – że dla zapewnienia właściwego działania rynku wewnętrznego w Polsce konieczne jest wprowadzenie takich rozwiązań normatywnych, które dadzą odpowiednią ochronę słusznym interesom konsumentów (Preussner-Zamorska, Traple, 1998: 537). Zwracano też uwagę na stosowanie agresywnych metod sprzedażowych w celu zawarcia umów timesharingowych, reklamy cechującej się natarczywością, a ponadto wskazywano na częstą praktykę nieprzejrzystego redagowania takich umów przy zastosowaniu języka, który dla większej części kontrahentów był niezrozumiały (Gołaczyński, 2001: 61–62). Trafnie akcentowano również, że zjawisko integracji europejskiej ma kluczowe znaczenie

dla timesharingu, bowiem daje szansę swobodnych wyjazdów zagranicznych, a to z kolei niejednokrotnie powoduje pochopne podejmowanie decyzji w sprawie zawarcia umowy timesharingu (Grzyb, 2004: 47).

Omawiana ustawa o timeshare nie określa bezpośrednio pojęcia przedsiębiorcy, ale w art. 6 pkt 4 zawiera odwołanie do znaczenia tego pojęcia określonego w *Ustawie z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny* (tekst jednolity: Dz.U. z 2019 r., poz. 1145). Zgodnie z art. 43¹ *Kodeksu cywilnego* przedsiębiorca to „osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna, o której mowa w art. 33¹ § 1, prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową”. W kontekście brzmienia tego przepisu trzeba zaznaczyć, że działalność gospodarczą należy wiązać z pojęciem obrotu gospodarczego skierowanego na przynoszenie dochodów oraz zysków, a więc jako działalności gospodarczej nie można traktować wytwarzania czegokolwiek tylko na swoje potrzeby, nawet gdyby przynosiło to określone korzyści materialne (Dmowski, aktualizacja Trzaskowski, 2014: 217–218). Należy też podkreślić, że przytoczone wyżej ustawowe określenie przedsiębiorcy ma autonomiczne znaczenie w sferze stosunków prywatnoprawnych (Kruczalak, zaktualizowała i uzupełniła Kruczalak-Jankowska, 2008: 85).

Również pojęcie konsumenta nie jest wyjaśnione w ustawie o timeshare, a tylko – podobnie jak w przypadku przedsiębiorcy – zawiera ona w art. 6 pkt 2 odwołanie do znaczenia tego terminu na gruncie *Kodeksu cywilnego*. I tak, w myśl art. 22¹ tego kodeksu, konsumentem jest osoba fizyczna dokonująca „z przedsiębiorcą czynności prawnej niezwiązanej bezpośrednio z jej działalnością gospodarczą lub zawodową”.

Obowiązki przedsiębiorcy w zakresie utrzymania obiektu timeshare. Wypowiedzenie umowy timeshare

Niezwykle doniosłym przepisem wyznaczającym pozycję przedsiębiorcy wobec konsumenta jest art. 7 ustawy o timeshare, zgodnie z którym nieważne są zapisy zawarte w umowie pośrednictwa w odsprzedaży timeshare lub długoterminowego produktu wakacyjnego (na gruncie omawianej ustawy umowa ta określana jest mianem umowy pośrednictwa w odsprzedaży), umowie timeshare, umowie o długoterminowy produkt wakacyjny, umowie o uczestnictwo w systemie wymiany i umowach powiązanych, które nie są tak korzystne dla konsumentów, jak postanowienia ustawy, czego konsekwencją jest obowiązek zastosowania zamiast nich przepisów ustawy.

Wspomniany wyżej przepis wyznacza normatywne granice, w ramach których mogą poruszać się kontrahenci, natomiast szczegółowych rozwiązań determinujących status prawny przedsiębiorców należy poszukiwać w dalszych częściach ustawy. I tak, zgodnie z art. 37 ust. 1 ustawy o timeshare, na przedsiębiorcy, który podpisał umowę timeshare, spoczywa obowiązek utrzymywania miejsca zakwaterowania oraz innych obiektów udostępnianych konsumentowi w oparciu o tę umowę w stanie nadającym się do umówionego użytkowania przez cały okres obowiązywania umowy, a zwłaszcza musi on realizować naprawy i inne nakłady konieczne. Z drugiej strony, o czym z kolei mówi art. 38 ustawy o timeshare, konsument nie musi – o ile w umowie timeshare nie postanowiono inaczej – ponosić nakładów zarówno na miejsce, w którym nastąpiło zakwaterowanie, jak i na inne jeszcze obiekty, które zostały mu udostępnione w oparciu o tę umowę. Co więcej, w art. 39 ustawy o timeshare ustawodawca zadeklarował, że jeżeli w trakcie obowiązywania umowy timeshare wystąpi konieczność napraw miejsca zakwaterowania bądź innych

obiektów udostępnionych konsumentowi na podstawie tej umowy, bez których są one nieprzydatne do umówionego użytkowania, a którymi w myśl postanowień umownych nie jest obciążony konsument, to w takiej sytuacji może on wskazać przedsiębiorcy właściwy termin do realizacji napraw, przy czym konsekwencją jego bezskutecznego upływu jest prawo konsumenta do dokonania niezbędnych napraw, których koszt ponosi przedsiębiorca. W doktrynie trafnie wskazuje się, że to prawo konsumenta do realizacji napraw, których koszt pokrywa przedsiębiorca, należy rozumieć w ten sposób, że koszty napraw pokrywane są samodzielnie przez konsumenta, a potem dopiero może on skierować do przedsiębiorcy żądanie zwrotu wydatków z tego tytułu (Sagan, 2014: 123).

Inaczej przedstawia się sytuacja, gdy miejsce zakwaterowania bądź inne obiekty oddane konsumentowi w oparciu o umowę timeshare cechują się wadami ograniczającymi ich zdolność do umówionego użytkowania, bowiem w takiej sytuacji konsumentowi przysługuje prawo żądania stosownego zmniejszenia wynagrodzenia za okres trwania wad (art. 40 ust. 1 ustawy o timeshare). W pewnych przypadkach konsument może dokonać wypowiedzenia, i to z natychmiastowym skutkiem, mianowicie wtedy, gdy miejsce zakwaterowania bądź inne obiekty udostępnione konsumentowi na podstawie umowy timeshare cechowały się – w momencie ich przekazania konsumentowi – wadami uniemożliwiającymi ich użytkowanie w sposób przewidziany w umowie, albo jeśli tego rodzaju wady zaistniały później, a strona umowy będąca przedsiębiorcą, pomimo otrzymanego zawiadomienia, zaniechała ich usunięcia we właściwym czasie, albo jeżeli usunięcie wad nie jest możliwe (art. 40 ust. 2 ustawy o timeshare). Zasadą jest, że roszczenie o zmniejszenie wynagrodzenia przez wzgląd na wady, jak i uprawnienie do dokonania wypowiedzenia umowy z natychmiastowym skutkiem, nie przysługuje podmiotowi będącemu konsumentem, o ile w momencie zawierania umowy miał wiedzę o wadach (art. 40 ust. 3 ustawy o timeshare). Natomiast jeżeli miejsce zakwaterowania bądź inne obiekty udostępnione konsumentowi na podstawie umowy timeshare cechują się takimi wadami, że stanowią one zagrożenie dla zdrowia konsumenta bądź innych osób mających prawo korzystać z nich (tzn. z miejsca zakwaterowania i innych obiektów), to wtedy konsument ma prawo dokonać wypowiedzenia wspomnianej umowy z natychmiastowym skutkiem i to nawet wtedy, gdy zawierając umowę, miał wiedzę o wadach (art. 41 ustawy o timeshare).

W kontekście przedstawionych wyżej regulacji dotyczących przyczyn wypowiedzenia umowy timeshare należy jeszcze zaznaczyć, że – jak wskazuje się w literaturze przedmiotu – ustawa o timeshare nie wskazuje na maksymalny okres, na który można zawrzeć umowę o timeshare, zostawiając tę sprawę uzgodnieniom między stronami (Sagan, 2014: 24). Nie ma zatem przeszkód, aby strony umowy timeshare nie oznaczały czasu jej obowiązywania. Z kolei do tego rodzaju zobowiązań bezterminowych bezpośrednio nawiązuje szczególna regulacja wynikająca z art. 365¹ ustawy *Kodeks cywilny* (przepis ten stanowi: „Zobowiązanie bezterminowe o charakterze ciągłym wygasa po wypowiedzeniu przez dłużnika lub wierzyciela z zachowaniem terminów umownych, ustawowych lub zwyczajowych, a w razie braku takich terminów niezwłocznie po wypowiedzeniu”). Stosując ten przepis, strona nie będzie musiała – składając oświadczenie o wypowiedzeniu – wskazywać przyczyn, które nią kierowały, z tym że w przypadku postępowania sądowego sąd może kontrolować, czy takie wypowiedzenie odpowiada zasadom współżycia społecznego bądź społeczno-gospodarcemu przeznaczeniu prawa (art. 5 ustawy *Kodeks cywilny*), przy czym wypowiedzenie zobowiązania powoduje jego wygaśnięcie ze skutkiem na przyszłość (Wiśniewski, 2013: 113).

Warunki odstąpienia od umowy przez konsumenta

Od wypowiedzenia umowy należy odróżnić procedurę odstąpienia od niej uregulowaną w rozdziale 5 ustawy o timeshare zatytułowanym *Odstąpienie od umowy przez konsumenta* (art. 25–33 tej ustawy). Koncentrując się w dalszych rozważaniach na zasadach ogólnych, których zrozumienie ma kluczowe znaczenie dla właściwego stosowania przepisów analizowanej ustawy, należy w pierwszej kolejności zwrócić uwagę na regułę – determinującą w istotny sposób pozycję przedsiębiorcy wobec konsumenta – zawartą w art. 25 ust. 1 ustawy o timeshare, zgodnie z którą konsumentowi przysługuje „prawo odstąpienia od umowy timeshare, umowy o długoterminowy produkt wakacyjny, umowy pośrednictwa w odsprzedaży oraz umowy o uczestnictwo w systemie wymiany, bez podania przyczyny, w terminie 14 dni od dnia jej zawarcia lub od dnia doręczenia dokumentu umowy, jeżeli dzień ten następuje po dniu jej zawarcia”. Pewne modyfikacje dotyczące tego terminu określa art. 25 ust. 2 i 3 oraz art. 26 ustawy o timeshare. Natomiast pod względem wymogów formalnoprawnych dotyczących odstąpienia ustawodawca nie jest w tym zakresie zbyt restrykcyjny, stanowiąc w art. 28 ust. 1 ustawy o timeshare, że aby odstąpić od umowy należy tylko złożyć przedsiębiorcy – w formie pisemnej bądź przy wykorzystaniu innego trwałego nośnika informacji – oświadczenie w sprawie odstąpienia od umowy. Należy w tym miejscu wyjaśnić, że zgodnie z definicją zawartą w art. 6 pkt 5 ustawy o timeshare, pod pojęciem trwałego nośnika informacji kryje się „materiał lub urządzenie służące do przechowywania i odczytywania informacji przekazywanych konsumentowi w związku z umową timeshare, umową o długoterminowy produkt wakacyjny, umową pośrednictwa w odsprzedaży timeshare lub długoterminowego produktu wakacyjnego, lub umową o uczestnictwo w systemie wymiany, przez czas odpowiedni do celów, jakim informacje te służą oraz pozwalające na odtworzenie tych informacji w niezmienionej postaci”. Trzeba jeszcze dodać, że zgodnie z art. 28 ust. 3 ustawy o timeshare, by zachować termin odstąpienia od umowy wystarczy wysłać oświadczenie w sprawie odstąpienia przed upływem wspomnianego terminu na odstąpienie.

W kontekście powyższych rozwiązań prawnych kolejne pytanie, które się nasuwa, dotyczy konsekwencji odstąpienia od umowy, zarówno dla przedsiębiorcy, jak i dla konsumenta. Otóż konsekwencją realizacji przez konsumenta jego prawa do odstąpienia od umowy jest to, że uważa się ją za niezawartą (art. 29 ust. 1 ustawy o timeshare). Ponadto, konsument wolny jest od ponoszenia jakichkolwiek kosztów wiążących się z realizacją jego prawa do odstąpienia od umowy, a zwłaszcza nie spoczywa na nim obowiązek uiszczenia wynagrodzenia za te usługi, które przedsiębiorca wykonał przed dokonaniem odstąpienia od umowy, jak również nie musi zwracać korzyści, które mogłyby zostać uzyskane przez przedsiębiorcę, gdyby konsument nie zdecydował się odstąpić od umowy (art. 29 ust. 2 ustawy o timeshare).

Szczególne powinności i ograniczenia spoczywające na przedsiębiorcach

Niezależnie od omówionych wyżej rozwiązań prawnych, wyznaczających w sposób ogólny status przedsiębiorcy, ustawa o timeshare reguluje również szereg szczególnych obowiązków i zakazów spoczywających na przedsiębiorcach, które niejako dopełniają normatywny obraz pozycji prawnej przedsiębiorcy na gruncie rzeczowej ustawy.

Na pierwszy plan wysuwa się spoczywający na przedsiębiorcy obowiązek informacyjny, który ma wiele przejawów szczegółowo uregulowanych w rozdziale 2 ustawy o timeshare zatytułowanym *Obowiązki informacyjne przedsiębiorcy*. Mianowicie przed podpisaniem umowy timeshare (tak samo ma się rzecz, gdy chodzi o umowę o długoterminowy produkt wakacyjny, umowę pośrednictwa w odsprzedaży i umowę o uczestnictwo w systemie wymiany) przedsiębiorca jest zobligowany do przekazania konsumentowi szczegółowych informacji dotyczących danej umowy, w granicach wyznaczonych standardowymi formularzami informacyjnymi, załączonymi w formie wzorów do ustawy o timeshare (art. 9 ustawy o timeshare). Rzeczone informacje muszą być przez przedsiębiorcę włączone do oferty zawarcia umów: timeshare, o długoterminowy produkt wakacyjny, pośrednictwa w odsprzedaży, uczestnictwo w systemie wymiany (art. 10 ust. 3 ustawy o timeshare). Jest też wymóg polegający na tym, że wszystkie te informacje muszą być przekazane przez przedsiębiorcę bezpłatnie, jasno i zrozumiale, pisemnie bądź z wykorzystaniem innego trwałego nośnika informacji (art. 10 ust. 4 ustawy o timeshare). Gdy chodzi o język informacji wymienionych w rzeczonem art. 9 ustawy o timeshare, to muszą być one przygotowane – stosownie do wyboru konsumenta – w języku mającym status języka urzędowego państwa należącego do Unii Europejskiej (istnieje zakaz sporządzania informacji w języku, który nie pełni roli języka urzędowego Unii Europejskiej), w którym konsument zamieszkuje bądź ma jego obywatelstwo, przy czym w sytuacji, gdy państwo to ma co najmniej dwa języki urzędowe, wystarczy sporządzić te informacje w jednym z tych języków, ale jego wybór należy do konsumenta (art. 10 ust. 5 ustawy o timeshare). Co więcej, przedsiębiorca nie może dokonywać jakichkolwiek zmian informacji wskazanych we wspomnianym art. 9 ustawy o timeshare bez zgody konsumenta (niedopuszczalne jest, by dorożumiewać zgodę konsumenta na takie zmiany), przy czym nie jest ona wymagana, gdy następuje działanie siły wyższej (art. 11 ust. 1 ustawy o timeshare). W sytuacji, gdy przedsiębiorca zaniechał – przed podpisaniem umowy – przekazania konsumentowi wszystkich informacji, które są wymagane w myśl art. 9 ustawy o timeshare, obowiązek przekazania tych informacji konsumentowi aktualizuje się po zawarciu umowy (art. 13 ustawy o timeshare).

Zgodnie z art. 15 ust. 1 ustawy o timeshare, reklamując timeshare, długoterminowy produkt wakacyjny, pośrednictwo w odsprzedaży timeshare lub długoterminowego produktu wakacyjnego, uczestnictwo w systemie wymiany – przedsiębiorca musi zawrzeć wiadomość na temat miejsca i sposobu uzyskania informacji wskazanych w powołanym wyżej art. 9 ustawy o timeshare. Ponadto, jak stanowi art. 15 ust. 2 ustawy o timeshare, przedsiębiorca przekazujący konsumentowi – w trakcie spotkań, zwłaszcza organizowanych w miejscu innym niż lokal przedsiębiorstwa – informacje handlowe związane z timeshare, długoterminowym produktem wakacyjnym, pośrednictwem w odsprzedaży timeshare lub długoterminowego produktu wakacyjnego, uczestnictwem w systemie wymiany, bądź też składający, w trakcie spotkań, konsumentom oferty, których przedmiotem jest zawarcie wspomnianych wyżej umów – musi w treści zaproszeń na spotkania wyraźnie oznaczyć, że mają one handlowy cel oraz charakter, przy czym na przedsiębiorcy spoczywa obowiązek zapewnienia dostępu do informacji koniecznych według art. 9 ustawy o timeshare przez cały okres trwania tego rodzaju spotkań. Co więcej, jak stanowi art. 15 ust. 3 ustawy o timeshare, przedsiębiorca ma zakaz przedstawiania jako inwestycji zawierania umów zarówno timeshare, jak i o długoterminowy produkt wakacyjny.

Oprócz wspomnianego wyżej zakazu należy też pamiętać, że nie wolno – po pierwsze – żądać lub przyjmować od konsumenta żadnych świadczeń przewidzianych umową timeshare, o długoterminowy produkt wakacyjny lub o uczestnictwo w systemie wymiany, dopóki nie upłynie termin przewidziany na odstąpienie od umowy, a po drugie – żądać lub przyjmować od konsumenta żadnych świadczeń przewidzianych umową pośrednictwa w odsprzedaży, póki nie nastąpi nabycie lub zbycie przez konsumenta uprawnień z umowy timeshare lub o długoterminowy produkt wakacyjny bądź też rozwiązanie umowy (art. 34 pkt 1 i 2 lit. a i b ustawy o timeshare). Kolejny zakaz polega na tym, że w razie zawarcia pomiędzy konsumentem a przedsiębiorcą umowy przedwstępnej zobowiązującej do podpisania umowy timeshare, o długoterminowy produkt wakacyjny, pośrednictwa w odsprzedaży lub o uczestnictwo w systemie wymiany, nie można żądać lub przyjmować od konsumenta żadnych świadczeń ustalonych umową przedwstępną póki nie upłynie termin na odstąpienie od wspomnianej umowy przedwstępnej (art. 35 ustawy o timeshare). Żądaniem lub przyjmowaniem świadczeń, o których mowa w powołanych wyżej art. 34 i 35 ustawy o timeshare, jest zwłaszcza sytuacja, kiedy od konsumenta żądane lub przyjmowane są: zaliczki, gwarancja bankowa lub ubezpieczeniowa, blokada rachunku bankowego bądź pisemne oświadczenie o uznaniu długu (art. 36 pkt 1–4 ustawy o timeshare).

Ocena szczegółowych rozwiązań prawnych dotyczących relacji pomiędzy przedsiębiorcą a konsumentem

Odniesienie się do nakreślonego na wstępie problemu badawczego dotyczącego pozycji prawnej przedsiębiorcy w relacjach z konsumentem wymaga dokonania oceny przedstawionych wyżej szczegółowych rozwiązań prawnych. W pierwszej kolejności wymaga rozważenia kwestia, czy wprowadzone przez ustawodawcę instrumenty – nakierowane na ochronę konsumenta – w postaci obowiązków informacyjnych spoczywających na przedsiębiorcy oraz prawa odstąpienia od umowy przez konsumenta są adekwatne dla realizacji wspomnianego celu ochronnego. Na tak postawione pytanie należy udzielić odpowiedzi zasadniczo twierdzącej, choć z pewną dozą krytyki. Wynika to z kilku przyczyn. Przede wszystkim ustawodawca nie ograniczył się do wprowadzenia jedynie ogólnie brzmiącego wymogu udzielenia informacji, ale szczegółowo określił, w jaki sposób należy ten obowiązek zrealizować. W szczególności zastrzegł, że musi on być zrealizowany poprzez standardowe formularze informacyjne, stanowiące załącznik do ustawy o timeshare (zob. art. 9 ustawy o timeshare), co wyklucza w tym zakresie dowolność ze strony przedsiębiorcy, który – gdyby takie formularze nie obowiązywały – mógłby ograniczyć się do informacji zbyt ogólnikowych i lakonicznych, co nie chroniłoby konsumenta w wystarczającym stopniu. Ustawodawca na tym jednak nie poprzestaje, bowiem nakazuje dodatkowo, aby rzezone informacje były przekazane nieodpłatnie oraz jasno i zrozumiale (zob. art. 10 ust. 4 ustawy o timeshare), co wobec dość skomplikowanego języka prawnego dodatkowo chroni konsumentów, którzy przecież najczęściej nie mają wiedzy i doświadczenia pozwalających na jego właściwą wykładnię. Warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt, mianowicie ten, że przekazane informacje są dla przedsiębiorcy wiążące (co w konsekwencji daje konsumentowi poczucie stabilności jego sytuacji prawnej), bowiem nie może on ich później w sposób dowolny zmieniać. Aby taka zmiana była możliwa, musi na nią wyrazić zgodę konsument bądź musi być ona spowodowana działaniem siły

wyższej (zob. art. 11 ust. 1 ustawy o timeshare). Nieco krytycznie należy odnieść się do faktu, iż ustawodawca posłużył się ogólnym pojęciem siły wyższej, bez jakiegokolwiek egzemplifikacji takich przypadków. Z pewnością przysłużyłoby się to wzmocnieniu pewności obrotu prawnego i ułatwiłoby rozstrzyganie ewentualnych sporów sądowych pomiędzy przedsiębiorcą a konsumentem.

Jeżeli chodzi o przysługujące konsumentowi prawo do odstąpienia od umowy, to zostało ono unormowane w analizowanej ustawie w sposób szczegółowy, zgodny z poglądami doktryny na istotę tej instytucji prawnej oraz uwzględniający interesy konsumenta. Otóż należy przypomnieć, że odstąpieniem od umowy jest jednostronne oświadczenie woli kształtujące prawo, a stosunek prawny wygasa najczęściej *ex tunc*, czyli od chwili zawarcia umowy (Radwański, Olejniczak, 2014: 346). Zgodny z tą koncepcją jest przepis, w myśl którego w przypadku realizacji przez konsumenta jego prawa do odstąpienia od umowy, umowę uważa się za niezawartą (art. 29 ust. 1 ustawy o timeshare). Natomiast jako rozwiązanie szczególnie chroniące interesy konsumenta należy potraktować ustawowy zapis, zgodnie z którym odstąpienie przez konsumenta od umowy nie może wiązać się z koniecznością ponoszenia przez niego jakichkolwiek kosztów (zob. art. 29 ust. 2 ustawy o timeshare).

Kolejne pytanie, na które trzeba sobie odpowiedzieć, rozważając problem sytuacji normatywnej przedsiębiorcy w relacjach z konsumentem, dotyczy odpowiedniego wyważenia przez polskiego prawodawcę interesów przedsiębiorcy i konsumenta na gruncie ustawy o timeshare. Zagadnienie to pozostaje w ścisłym związku z problemem ryzyka kontraktowego występującego u przedsiębiorcy. Na temat rozwiązań chroniących interesy konsumenta była już mowa wyżej. Dlatego w tym miejscu poddane zostaną ocenie te unormowania, które mają na celu ochronę interesów przedsiębiorcy, a w konsekwencji ograniczenie jego ryzyka kontraktowego. Już pobieżna lektura ustawy o timeshare wskazuje, że unormowania te są bardzo nieliczne. Należy zwrócić uwagę na trzy takie przepisy. Po pierwsze, prawo konsumenta do odstąpienia od umowy może być zrealizowane tylko w ściśle określonym terminie dwutygodniowym (zob. art. 25 ust. 1 ustawy o timeshare), co ogranicza w czasie niepewność przedsiębiorcy co do przyszłości umowy. Po drugie, ustawodawca wymaga, aby przedsiębiorca otrzymał informację o odstąpieniu od umowy w formie pisemnej bądź z wykorzystaniem innego trwałego nośnika informacji (art. 28 ust. 1 ustawy o timeshare). Wymóg ten sprzyja pewności zarówno obrotu prawnego, jak i sytuacji prawnej przedsiębiorcy, a w szczególności zapobiega podejmowaniu przez konsumentów nieprzemyślanych decyzji o odstąpieniu od umowy. Po trzecie wreszcie, wiedza konsumenta w momencie zawarcia umowy o wadach udostępnionych mu – na podstawie umowy timeshare – obiektów wyklucza możliwość żądania obniżenia wynagrodzenia bądź wypowiedzenia umowy o natychmiastowym skutku (art. 40 ust. 3 ustawy o timeshare), choć są od tego wyjątki (zob. art. 41 ustawy o timeshare).

Na podstawie przywołanych regulacji można stwierdzić, że pomimo wyraźnych dysproporcji w zakresie ilości przepisów chroniących interesy konsumenta i przedsiębiorcy, ustawodawca odpowiednio wyważył interesy dwóch stron kontraktu (przedsiębiorcy i konsumenta). Nie sposób bowiem tej równowagi utożsamiać z pełną symetrią tych praw. Wynika to z faktu, że konsument jest stroną co do zasady mniej fachową od profesjonalnego przedsiębiorcy i ochrona tego pierwszego musi być większa, co oczywiście nie oznacza, że interesy przedsiębiorcy mają być przez prawodawcę całkowicie pomijane. W ustawie o timeshare interesy tego ostatniego nie zostały pominięte, chroniąc zwłaszcza pewność jego

sytuacji prawnej. Tym samym ryzyko kontraktowe ponoszone przez przedsiębiorcę zostało ograniczone, choć nie wyeliminowane. Całkowite usunięcie takiego ryzyka w systemie gospodarki rynkowej opartej na zasadzie swobody kontraktowania nie jest zresztą możliwe. Ponadto trzeba mieć na uwadze, że zbyt daleko idące próby ustawowego zredukowania ryzyka kontraktowego musiałyby skutkować zawężeniem praw konsumenta, co z kolei stałoby w sprzeczności z obecnie istniejącym kierunkiem rozwoju prawa konsumenckiego. Tym samym dochodzimy tutaj do kwestii, czy występujący obecnie kierunek w jakim zmierza prawo konsumenckie, został należycie uwzględniony w ustawie o timeshare.

Niewątpliwie kierunek ten w rozpatrywanym obszarze normatywnym wyznaczony został przez *Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/122/WE z dnia 14 stycznia 2009 r. w sprawie ochrony konsumentów w odniesieniu do niektórych aspektów umów timeshare, umów o długoterminowe produkty wakacyjne, umów odsprzedaży oraz wymiany* (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 33 z 3.02.2009, s. 10). Artykuł 1 ust. 1 rzeczonej dyrektywy wskazuje, że jej zadaniem jest „przyczynienie się do właściwego funkcjonowania rynku wewnętrznego i osiągnięcie wysokiego poziomu ochrony konsumentów przez zbliżenie przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych państw członkowskich w odniesieniu do niektórych aspektów marketingu, sprzedaży i odsprzedaży praw z umów timeshare oraz umów o długoterminowe produkty wakacyjne, a także umów wymiany”. Ustawa o timeshare wdraża, jak wynika ze wzmianki zawartej w opublikowanym w Dzienniku Ustaw tekście tej ustawy, wspomnianą dyrektywę. Z uwagi na ograniczone ramy niniejszego opracowania nie jest możliwe poddanie szczegółowej analizie wszystkich rozwiązań zawartych w tej dyrektywie. Można natomiast pokusić się o ogólną ocenę, czy trend w zakresie ochrony konsumentów wynikający z tej dyrektywy został rzeczywiście uwzględniony w ustawie o timeshare. Porównanie brzmienia dyrektywy z brzmieniem ustawy o timeshare pozwala stwierdzić, że trend ten został uwzględniony w ustawie o timeshare, pomimo występujących niekiedy różnic w brzmieniu przepisów dyrektywy i odpowiadających im regulacji ustawy o timeshare, co widać na przykładzie rozwiązań dotyczących terminu przysługującego konsumentowi na odstąpienie od umowy (por. art. 6 ust. 1 i 2 lit. a i b rzeczonej dyrektywy oraz art. 25 ust. 1 ustawy o timeshare).

Refleksje podsumowujące

Przeprowadzone w niniejszym opracowaniu omówienie głównych obowiązków przedsiębiorcy, wyznaczających jego pozycję prawną na gruncie ustawy o timeshare, skłania do pewnych refleksji. W pierwszym rzędzie nasuwa się konstatacja, iż ustawodawca stara się bardzo precyzyjnie określić relacje prawne łączące przedsiębiorcę z konsumentem, a tym samym i jego pozycję prawną. Jest to bardzo istotne dla utrzymania wiarygodności obrotu prawnego. Ma to także niewątpliwie walor edukacyjny nie tylko dla przedsiębiorców, ale również – a może nawet przede wszystkim – dla konsumentów. Poniekąd także przedsiębiorcy, jak wynika z analizowanej ustawy, zostali zobligowani do swego rodzaju „edukowania” konsumentów, na co wskazuje choćby wyszczególniony w art. 9 ustawy o timeshare nakaz szczegółowego informowania konsumentów o umowach regulowanych tą ustawą.

Kolejna refleksja, jaka nasuwa się po analizie rozwiązań prawnych zawartych w ustawie o timeshare, dotyczy możliwości zerwania więzi obligacyjnej pomiędzy przedsiębiorcą a konsumentem. Otóż ustawodawca dość szczegółowo uregulował – najpewniej

także kierując się m.in. względami instrukcyjnymi – kwestię odstąpienia od umowy (cały rozdział 5 ustawy poświęcił tej problematyce) i wypowiedzenia umowy. Rozwiązanie to należy ocenić jako bardzo dobre, ponieważ pomaga budować zaufanie wśród podmiotów funkcjonujących w obrocie gospodarczym. Jest to szczególnie ważne, bowiem niestety w potocznym rozumieniu te dwie instytucje prawne są błędnie uważane za tożsame, co z kolei może prowadzić do nieprzewidzianych skutków. W tym kontekście należy przypomnieć, że m.in. od umowy timeshare konsument może odstąpić bez podawania żadnej przyczyny, ale w ściśle określonym terminie (zob. art. 25 ust. 1 ustawy o timeshare). Odmiennie wygląda sytuacja w przypadku wypowiedzenia umowy, które to wypowiedzenie uwarunkowane jest co do zasady określonymi przesłankami (zob. art. 40 ust. 2 i 3 oraz art. 41 ustawy o timeshare), przy czym – jak już zostało to wyżej omówione – gdy w umowie nie oznaczono czasu jej obowiązywania, to wówczas strona może powołać się na przepis art. 365¹ ustawy *Kodeks cywilny*, którego zastosowanie – jak wskazuje się w doktrynie – pozwala na niewskazywanie w treści wypowiedzenia jego przyczyn (Wiśniewski, 2013: 113).

Akty prawne i literatura

Legal acts and references

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/122/WE z dnia 14 stycznia 2009 r. w sprawie ochrony konsumentów w odniesieniu do niektórych aspektów umów timeshare, umów o długoterminowe produkty wakacyjne, umów odsprzedaży oraz wymiany (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 33 z 3.02.2009, 2019, 7 sierpnia). Pozyskano z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008L0122&from=PL>
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny* (tekst jednolity: Dz.U. z 2019 r., poz. 1145).
- Ustawa z dnia 16 września 2011 r. o timeshare (Dz.U. z 2011 r. nr 230, poz. 1370).
- Dmowski, S., aktualizacja Trzaskowski, R. (2014). W: S. Dmowski, S. Rudnicki, R. Trzaskowski. *Kodeks cywilny. Komentarz. Część ogólna*. Tom I, pod red. J. Gudowskiego. Warszawa: Wydawnictwo LexisNexis.
- Fuchs, B. (2012). Regulacja timesharingu a *Kodeks cywilny*. W: M. Jagielska, E. Rott-Pietrzyk, A. Wiśniewska-Domagalska (red.), *Kierunki rozwoju europejskiego prawa prywatnego. Wpływ europejskiego prawa konsumenckiego na prawo krajowe*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck, 153–167.
- Fuchs, B. (1997). Timesharing. *Rejent*, 4, 33–51.
- Fuchs, B. (2001). Timesharing w obrocie międzynarodowym (aspekty kolizyjnoprawne). *Rejent*, 7–8, 49–59.
- Gołaczyński, J. (2001). Timesharing – zagadnienia kolizyjnoprawne. *Rejent*, 7–8, 60–81.
- Grzyb, K. (2004). Umowa timesharingu w prawie polskim. *Rejent*, 9, 30–47.
- Kruczalak, K., zaktualizowała i uzupełniła Kruczalak-Jankowska, J. (2008). *Prawo handlowe. Zarys wykładu*. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis.
- Preussner-Zamorska, J., Traple, E. (1998). *Timesharing – nowa instytucja prawa polskiego*. Uwagi na marginesie projektu ustawy. *Kwartalnik Prawa Prywatnego*, 3, 537–547.
- Radwański, Z., Olejniczak, A. (2014). *Zobowiązania – część ogólna*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Sagan, B. (2014). *Ustawa o timeshare. Komentarz*. Warszawa: Wydawnictwo LexisNexis.
- Stecki, L. (2002). *Timesharing*. Toruń: Wydawnictwo „Dom Organizatora”.
- Wiśniewski, T. (2013). W: T. Bielska-Sobkowicz, G. Bieniek, H. Ciepła, P. Drapała, J. Gudowski, M. Sychowicz, R. Trzaskowski, T. Wiśniewski, Cz. Żuławska, *Kodeks cywilny. Komentarz. Zobowiązania*. Tom III, cz. 1, pod red. J. Gudowskiego. Warszawa: Wydawnictwo LexisNexis.
- Zaradkiewicz, K. (1997). Umowa timesharingu a regulacje Unii Europejskiej. *Monitor Prawniczy*, 5, 185–193.

Paweł Marek Woroniecki, dr nauk prawnych, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Wydział Prawa i Administracji, Katedra Polityki Gospodarczej. Autor w ramach swojej aktywności naukowej analizuje rozwiązania prawne z zakresu finansów publicznych (państwowych i samorządowych), regulacje związane z funkcjonowaniem przedsiębiorców w systemie gospodarczym, a zwłaszcza ich sytuację prawną oraz normatywne podstawy działalności administracji publicznej.

Paweł Marek Woroniecki, doctor of legal sciences, the Jagiellonian University, Faculty of Law and Administration, Chair of Economic Policy. Author within his research activity analyses legal solutions in the field of public finances (governmental and local government), regulations connected with functioning of entrepreneurs in economic system, particularly their legal situation, and normative grounds of public administration's activity.

ORCID: 0000-0002-0352-1042

Adres/Address:

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Wydział Prawa i Administracji
Katedra Polityki Gospodarczej
ul. Bracka 12
31-005 Kraków, Polska
e-mail: pawel.woroniecki@uj.edu.pl

PATRYK BRAMBERT

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Polska ■ Jan Kochanowski University in Kielce, Poland

IWONA KINIORSKA

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Polska ■ Jan Kochanowski University in Kielce, Poland

Znaczenie funduszy unijnych dla rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności regionu świętokrzyskiego. Przykład klastra Grono Targowe Kielce

The Importance of the EU Funds for the Development of Entrepreneurship and Innovation in the Świętokrzyskie Region. An Example of the Grono Targowe Kielce Cluster

Streszczenie: Klastry pełnią istotną funkcję w rozwoju procesów przedsiębiorczości, opartych na innowacyjności. Jest to problematyka szeroko dyskutowana w literaturze zagranicznej, jednak wymaga w dalszym ciągu wnikliwych analiz na gruncie krajowym. Przedmiotem badań opisywanych w artykule było Grono Targowe Kielce – największy i najstarszy klastrowy w województwie świętokrzyskim. W pracy wykazano znaczenie wpływu funduszy strukturalnych pozyskiwanych przez członków klastra na ukie-runkowywanie charakteru rozwoju regionu świętokrzyskiego. Zanalizowano strukturę finansowania projektów zrealizowanych przez podmioty gospodarcze należące do wybranego klastra, a także wyłączenie przez koordynatora zrzeszenia. Zakres czasowy objął lata 2005–2013. Wykazano zwłaszcza realizacje, które dotyczyły województwa świętokrzyskiego, czyli zostały przeznaczone bezpośrednio bądź pośrednio na jego rozwój, z podziałem na poprawę przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności. Wyniki badań pozwoliły wskazać, iż środki pomocowe otrzymane przez klastrowy i jego członków przyczyniły się do rozwoju województwa w rozpatrywanych płaszczyznach. Większość projektów zrealizowano podczas członkostwa w klastrowy, a objęły one głównie kapitał ludzki. Klastrowy jako beneficjent brał udział we wsparciu potencjału dydaktycznego ośrodka akademickiego dla potrzeb rynku pracy, a także w promocji gospodarczej i inwestycyjnej regionu.

Abstract: Clusters play an important role in the development of entrepreneurial processes based on innovation. This issue is widely discussed in professional literature abroad; however, it still requires thorough analyses on the national level. The subject of the study is Grono Targowe Kielce – the largest and oldest cluster in Świętokrzyskie Voivodeship. The paper shows the significance of structural funds obtained by the cluster members for shaping the development of the Świętokrzyskie region. The analysis focuses on financing structure of projects implemented by business entities belonging to the cluster in question, including its coordinator. The study refers to the period of 2005–2013. It describes implemen-

ted projects concerning Świętokrzyskie Voivodeship, i.e. those which were directly or indirectly used for its development, broken down into: improvements of entrepreneurship, innovation, and competitiveness. The results show that subsidies obtained by the cluster and its members contributed to the development of the voivodeship in various aspects. Most projects were implemented during cluster membership and mainly referred to human capital. The cluster as the beneficiary supported the didactic potential of the academic centre focused on the needs of the labour market. Moreover, it participated in economic and investment promotion of the region in question.

Słowa kluczowe: fundusze unijne; Grono Targowe Kielce; innowacyjność; klaster; przedsiębiorczość

Keywords: cluster; entrepreneurship; EU funds; Grono Targowe Kielce; innovation

Otrzymano: 27 maja 2019

Received: 27 May 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Brambert P., Kiniorska I. (2019). Znaczenie funduszy unijnych dla rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności regionu świętokrzyskiego. Przykład klastra Grono Targowe Kielce. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, [Entrepreneurship – Education], 15(2), 227–247. doi: 10.24917/20833296.152.16

Wstęp

Przedsiębiorczość traktowana jest jako jeden z elementarnych czynników wzrostu społeczno-gospodarczego układów każdej skali przestrzennej (Brdulak, Kulikowski, 2004; Churski, 2014; Kamińska, 2006; Kamińska, Heffner, 2012; Kuciński, 1999; Płaziak, Rachwał, 2015; Zioło, 2016). Mówiąc o przedsiębiorczości, często wskazuje się na innowacyjność. Innowacyjność – jako cecha podmiotów gospodarczych lub gospodarek – oznacza zdolność do tworzenia lub pozyskiwania nowych bądź ulepszonych produktów, procesów, rynków i metod organizacji, wiążącą się z aktywnym angażowaniem się w procesy innowacyjne i podejmowanie działań w tym kierunku; oznacza też zaangażowanie w zdobywanie zasobów i umiejętności niezbędnych do uczestniczenia w tych procesach (Matusiak, 2011). Fundamentem każdej organizacji są ludzie, dlatego należy odnieść się w tym miejscu do pojęcia zdolności. Jest ono ściśle związane z indywidualnymi różnicami osiągnięć międzyludzkich. Zdolność to zatem układ warunków wewnętrznych danej jednostki, wyznaczający poziom oraz jakość jej osiągnięć w wykonywanej przez nią działalności (Zastempowski, 2019). Zbiór tych zdolności to budulec potencjału całej organizacji. Zjawisko zdolności innowacyjnej było głównym punktem dyskusji w wielu badaniach dotyczących budowania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw oraz wdrażania ich strategii (m.in.: Altuntas, Dereli, Kusiak, 2016; Alves i in., 2017; Ramathan B., Ramanathan U., Bentley., 2018; Stawasz, 2013; Zastempowski, 2019).

Rozważania naukowe nad innowacyjnością mają niedługą historię, gdyż pojawiły się w latach 60. XX w. Początkowo dotyczyły konceptualizacji pojęcia innowacji i wpływu czynników otoczenia na sposób funkcjonowania organizacji (m.in.: Ross, 1973; Schumpeter, 1960). W latach 80. i 90. XX w. szereg publikacji poświęcono problematyce projektowania podmiotów innowacyjnych (m.in.: Anderson, Tushman, 1990; Kline, 1985), a obecnie najwięcej miejsca zajmuje tematyka innowacji jako narzędzia osiągnięcia

korzystnych wyników przez przedsiębiorstwo (m.in.: Felin, Powell, 2016; Jasińska-Bilczak, 2017; Varis, Littunen, 2010).

Wzmacnianie innowacyjności to priorytet Unii Europejskiej (UE) w wydatkowaniu środków. Potwierdzają to liczne badania dotyczące chociażby Polski. Podkreśla się w nich najczęściej, że projekty UE koncentrowały się na poprawie stanu przedsiębiorczości oraz na wzroście możliwości zdobywania wiedzy i jej rozpowszechniania, zgodnie z celami gospodarki opartej na wiedzy. Badaczy niepokoił fakt pogłębiania się dysproporcji rozwoju społeczno-gospodarczego, co tłumaczono różnym stopniem wykorzystania instrumentów polityki spójności (m.in.: Churski, 2014; Kiniorska, Pałka, Brambert, 2015; Jaki, Rojek, 2018; Piątkowski, 2010). W obecnych realiach konkurencyjność polskiej gospodarki będzie uzależniona od podwyższenia poziomu jej innowacyjności, zgodnie z polityką państwa i UE. Dokumenty strategiczne za podstawowy cel rozwoju przedsiębiorstw wyznaczają wzrost ich innowacyjności, przedsiębiorczości i efektywnej działalności (Jasińska-Bilczak, 2017).

Niezmiernie istotną rolę w rozwoju procesów przedsiębiorczości, opartych na innowacyjności, odgrywają działania w ramach klastrów w ujęciu porterowskim (OECD, 1997; Porter, 2000; Szultka, 2004). Podmioty gospodarcze, które je tworzą, cechują się wysokim stopniem specjalizacji oraz wzajemnym uzupełnianiem się dóbr i usług. Dzięki temu zachodzi szybki proces tworzenia wiedzy i jej dyfuzji, co ma przełożenie na zwiększenie konkurencyjności.

Problematyka klastrów oraz rozwoju regionalnego z ich udziałem została poruszona w obszernej zagranicznej literaturze przedmiotu (m.in.: Breschi, Malerba, 2007; Delgado i in., 2012; Enright, 1996). Od początku XXI w. zyskuje na popularności w badaniach krajowych (m.in.: Bojar, 2006; Brambert, 2016, 2018; Brodzicki, Kuczevska, 2012; Kowalski, 2013; Micek, 2008; Nowak, Brambert, 2014; Olejniczak, Dziemianowicz, 2003; Olesiński, 2008).

Założenia metodologiczne

Motywy do podjęcia badań było wypełnienie luki w piśmiennictwie geograficznym na temat roli powiązań sieciowych między podmiotami gospodarczymi dla rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, na podstawie studium przypadku, czyli największego i najstarszego na terenie województwa świętokrzyskiego klastra – Grona Targowego Kielce (GTK).

Celem opracowania było wykazanie znaczenia pozyskanych przez członków klastra funduszy UE na rzecz rozwoju regionu świętokrzyskiego. Podjęto próbę odpowiedzi na następujące pytania badawcze: 1. Czy pozyskiwane przez klastery i jego członków fundusze UE wpływają na wzrost przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności regionu? 2. W jakim stopniu specjalizacja branżowa podmiotów klastra rzutuje na wysokość zdobytych środków?

Przedmiotem badań jest grupa 86 podmiotów gospodarczych i instytucji zrzeszonych w ramach izby gospodarczej, których 84 siedziby zlokalizowano na terenie woj. świętokrzyskiego (16 gmin), przy czym ponad 70% z nich – w Kielcach (region zakorzenienia). Wśród 134 polskich klastrów GTK jest ważną i specyficzną strukturą, gdyż stanowi jedyne zrzeszenie realizujące działania związane z branżą targowo-wystawienniczą (PARP, 2016). Koncepcja powstania zrodziła się po dostrzeżeniu ogromnej roli ośrodka wystawienniczego Targi

Kielce w stymulowaniu rozwoju gospodarczego województwa świętokrzyskiego (Urząd Miasta Kielce, 2015). Charakter jego działalności i skala oddziaływania usług umożliwiają generowanie współpracy przedsiębiorstw z wielu branż. Z tego względu pod koniec 2007 r. sformalizowano istnienie klastra GTK w formie samorządu gospodarczego, którego członkowie reprezentowali 6 branż. Wokół Targów Kielce utworzył się łańcuch kooperacji dla przedsiębiorstw doradczych (21) i szkoleniowych (11), co m.in. pomaga sprawnie promować i reklamować (13) marki, w tym usługi hotelarsko-gastronomiczne (20), transportowe, a także zasoby i walory turystyczne (19) (Brambert, 2016).

Ukształtowany dotychczas profil klastra GTK cechuje m.in.:

- dominacja podmiotów należących do branży doradztwa biznesowego i hotelarsko-gastronomicznej,
- przewaga lokalizacji siedzib w miastach, zwłaszcza w Kielcach,
- zasięg regionalny, dzięki podmiotom zlokalizowanym w województwie, wraz z siecią jednostek lokalnych, które sprzyjają rozbudowywaniu sieci relacji biznesowych,
- znaczący udział podmiotów sekcji wachlarza usług profesjonalnych, naukowych, technicznych, wspierających i edukacyjnych (V sektor ekonomiczny),
- dominacja mikroprzedsiębiorstw,
- posiadanie potencjału wzrostowego o charakterze otwartym (Nowak, Brambert, 2014).

Klaster GTK w aktualnej polityce i strategii rozwoju regionalnego, opartej na unijnej koncepcji inteligentnej specjalizacji, uosabia targowo-kongresową specjalizację horyzontalną województwa świętokrzyskiego (Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, 2014). Wiąże się to z możliwościami pozyskiwania specjalnych środków finansowych, które pochodzą z budżetu państwa lub ze źródeł pomocowych UE. Zajęto się więc problemem finansowego wsparcia rozwoju jednostek składowych tego jednego z kluczowych pól koncentracji działalności. Punktem wyjścia była charakterystyka absorpcji środków z UE, zainwestowanych precyzyjnie w obszary, które rozwijając się same, mogą powodować rozwój innych zależnych organizacji (Churski, 2014). Wspomagają one zarazem potencjał całej gospodarki i województwa świętokrzyskiego, który musi być skupiony szczególnie na rozwoju innowacji i postępie technologicznym.

W świetle przedstawionych przesłanek dokonano analizy struktury środków unijnych pozyskanych przez podmioty gospodarcze należące do klastra GTK (stan na 2013 r.¹), a także uzyskanych wyłącznie przez koordynatora zrzeszenia – Izbę Gospodarczą GTK. Zakres czasowy objął lata 2005–2013. Podzielono go też na 2 okresy: przed powstaniem klastra (2005–2007) i w czasie rozwoju klastra (2008–2013). Zbadano realizacje wg chronologii umów współfinansowania zawartych w danym roku kalendarzowym. Porównano przy tym sytuację niezależną z sytuacją zależną od momentu przystąpienia podmiotu (beneficjenta) do klastra. Dane pochodziły głównie z zasobów Ministerstwa Rozwoju (MR), tj. serwisów internetowych na temat środków unijnych w Polsce – Mapa Dotacji UE i Portal Funduszy Europejskich na lata 2007–2013. Wyodrębniono szczególnie te realizacje, które objęły zasięgiem terytorialnym województwo świętokrzyskie, czyli zostały przeznaczone bezpośrednio bądź pośrednio na jego rozwój. Zaglomerowane projekty

¹ Dobór górnej granicy zakresu czasowego uwarunkowany był osiągniętym etapem w cyklu życia klastra (faza wzrostu), z maksymalną liczebnością członków, która jak dotąd znacznie się nie zmieniła (89 podmiotów w 2019 r.) oraz możliwością ujęcia głównie zakończonej drugiej perspektywy finansowej, tj. na lata 2007–2013.

zawierają realizacje wypełniające założenia programów operacyjnych z 3 funduszy: Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji Rolnej (EFOiGR). W realizacji celu zwrócono uwagę na fundusze UE (na lata 2008–2013) przeznaczone przez podmioty klastra na rzecz przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności w regionie wg działań i programów operacyjnych. Efektem było wyznaczenie 3 kierunków rozwoju. Badanie miało charakter ilościowy, oparty na analizie zmiennych za pomocą statystyk opisowych, tzn. miar występowania (liczebność, odsetek) i położenia (średnia).

W strukturze ilościowej uwzględniono także partnerstwa członków klastra w postaci wspólnych projektów. Opracowano dzięki temu mapę współpracy sieciowej. Podstawą do jej stworzenia były unijne projekty partnerskie, w których rolę liderów mieli członkowie klastra GTK, zaś partnerów – podmioty z lub spoza klastra. W wektorze o zwrocie lider – partner (węzły sieci) bardzo ważnym elementem charakteru relacji, który został zobrazowany za pomocą grubości wektora, jest siła współpracy wg łącznej wartości zrealizowanych projektów. W węzłach umiejscowienia liderów zilustrowano łączną wartość unijnych projektów partnerskich zainicjowanych przez członków klastra.

Wyniki badań

Wśród badanych członków klastra, którzy pozyskiwali w latach 2005–2013 środki unijne, było 26 (30%) podmiotów (tabela 1). Najwięcej, tj. 15, podmiotów sięgnęło po finansowanie w 2010 r. Do tegoż roku ich liczba wzrastała od poziomu 4 przedsiębiorstw, a po tym czasie aktywność ta spadła o połowę. Liczba projektów była maksymalna również w 2010 r., a do tego momentu wykazała trend rosnący. Potem stan projektów nie uległ diametralnemu zmniejszeniu, do 21 w 2013 r. Łącznie uzyskano dofinansowanie dla 154 wniosków. Największy odsetek projektów było świadczonych z EFS – stanowiły one 83% (128) ogółu. Co piąta taka umowa została zawarta w 2011 r. Środki pochodziły z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL). Ten program był najważniejszy w strukturze i objął 114 projektów (75% realizacji). W kontekście rozwoju innowacji na marginesie znalazły się projekty z PO Innowacyjna Gospodarka (IG). Przedsięwzięcia w przeważającej większości obejmowały swym zasięgiem przestrzennym poszczególne województwa (137, tj. 89%). Okres programowania 2007–2013 cechował się w kraju naciskiem na projekty regionalne, co widać i w tym ujęciu. Od 2008 r. podmioty klastra wykonały średnio 21 projektów, które dotyczyły wsparcia w granicach regionów.

Wartość ogółem projektów opiewała na 469,1 mln zł, z czego aż 46% (215,5 mln zł) podmioty pozyskały w 2009 r. W pozostałych latach widać duże zróżnicowanie efektywności projektów, co uwidacznia się w diametralnie niższych kwotach.

W strukturze funduszy UE, które pozyskały podmioty z GTK w latach 2005–2013, 65% (100) ogółu projektów obejmowało przestrzeń województwa świętokrzyskiego. Ich tematyka zakładała polepszenie uwarunkowań społeczno-gospodarczych lub infrastrukturalnych przez konkretne działania beneficjentów w zakresie prowadzonych przez nich działalności gospodarczych, dlatego określono je jako fundusze dla rozwoju regionu świętokrzyskiego (tabela 2). W każdym roku, z wyjątkiem 2013 r., miał miejsce przeważający udział liczby realizacji. Tylko w 2006 r. i 2007 r. były to wszystkie projekty. W latach 2009–2011 zawarło najwięcej (na poziomie 19) umów dla rozwoju województwa. Z drugiej strony w latach 2008–2013 dostrzeżono trend spadkowy proporcji przedsięwzięć regionalnych.

Tabela 1. Struktura funduszy UE pozyskanych przez podmioty klastra GTK w latach 2005–2013, niezależnie od czasu przystąpienia do klastra

Wyszczególnienie		Lata									Ogółem	
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013		
Liczba podmiotów		4	3	3	7	7	15	8	8	6	26	
Liczba projektów	Ogółem	7	4	3	15	25	29	29	21	21	154	
	Fundusz (skrót)	EFRR	0	0	3	2	2	11	3	2	2	25
		EFS	6	4	0	13	23	18	26	19	19	128
		EFOiGR	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	Program Operacyjny (skrót)	ZPORR	3	3	1	0	5	0	0	0	0	12
		RZL	3	1	0	0	0	0	0	0	0	4
		WKP	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
		KL	0	0	0	14	18	18	26	19	19	114
		IG	0	0	0	0	0	2	1	1	0	4
		RPW	0	0	0	0	1	1	0	1	0	3
		RPOWŚ	0	0	0	1	1	8	1	0	2	13
		RPOWM	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
		inne	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	Zasięg terytorialny	regiony	5	4	3	12	22	28	25	19	19	137
kraj		2	0	0	3	3	1	4	2	2	17	
Wartość	Ogółem	mln zł	15,1	4,5	1,6	19,2	215,5	116,3	53,4	18,4	25,2	469,1
	Wsparcie UE	mln zł	9,6	3,3	0,5	13,4	79,6	84,3	35,9	14,6	18,8	260,0
		% ogółem	63,4	73,7	30,1	69,9	36,9	72,5	67,3	79,3	74,7	55,4
		średni udział	70,7	73,6	41,5	75,9	73,8	58,1	76,4	79,1	66,8	68,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Rozwoju (2015)

Tabela 2. Struktura funduszy UE pozyskanych przez podmioty klastra GTK dla rozwoju regionu świętokrzyskiego w latach 2005–2013, niezależnie od czasu przystąpienia do klastra

Wyszczególnienie		Lata								Ogółem	
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		2013
Liczba podmiotów		4	3	3	7	7	15	8	8	6	26
Projekty dla województwa świętokrzyskiego											
Liczba		5	4	3	11	18	19	18	14	8	100
%		71,4	100,0	100,0	73,3	72,0	65,5	62,1	66,7	38,1	64,9
Wartość	mln zł	4,3	4,5	1,6	5,7	200,8	107,1	30,1	13,6	13,4	381,1
	% ogółem	28,4	100,0	100,0	29,6	93,2	92,1	56,4	74,1	53,1	81,2
Wsparcie UE	mln zł	3,1	3,3	0,5	4,0	69,3	77,1	21,8	10,8	8,8	198,6
	% dotacji	32,7	100,0	100,0	29,8	87,0	91,4	60,6	73,9	47,0	76,4
Projekty pozostałe											
Liczba		2	0	0	4	7	10	11	7	13	54
%		28,6	0,0	0,0	26,7	28,0	34,5	37,9	33,3	61,9	35,1
Wartość	mln zł	10,8	0,0	0,0	13,5	14,7	9,2	23,3	4,8	11,8	88,1
	% ogółem	71,6	0,0	0,0	70,4	6,8	7,9	43,6	25,9	46,9	18,8
Wsparcie UE	mln zł	6,4	0,0	0,0	9,4	10,3	7,3	14,2	3,8	10,0	61,4
	% dotacji	67,3	0,0	0,0	70,2	13,0	8,6	39,4	26,1	53,0	23,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

Wartość omawianych projektów stanowiła 81,2% łącznych środków, osiągając 381,1 mln zł, z czego ponad 50% – 200,8 mln zł – zostało zaabsorbowanych w 2009 r. To prawie wszystkie środki pozyskane przez przedsiębiorstwa w 2009 r. Mimo że liczba projektów na cele regionalne zmniejszała się w latach 2009–2013, to poziom wartości wydatkowanych funduszy był dominujący w strukturze. Analogicznie do sumy ogółu projektów w dziesięcioleciu, najsilniej dotowane przez UE projekty pochodziły z 2009 r. i 2010 r. – odpowiednio 69,3 mln zł (87% dotacji) i 77,1 mln zł (91,4%). Złożyły się one na ponad 75% ogółu dofinansowań, tj. niemal 198,6 mln zł przypisanych województwu świętokrzyskiemu.

Po uwzględnieniu podziału charakteryzowanej struktury funduszy pomocowych dla przedsiębiorstw klastra GTK na czas przed jego powstaniem i podczas funkcjonowania, niezależnie od czasu przystąpienia (tabela 3), stwierdzono prawidłowości. Największą aktywność podmioty przejawiały drugim okresie, ponieważ projekty wykazało wtedy 23 członków. Wypadkową tego była znaczna przewaga realizacji, w liczbie 140 (91%

Tabela 3. Struktura funduszy UE pozyskanych przez podmioty klastra GTK w latach 2005–2007 i 2008–2013, niezależnie od czasu przystąpienia do klastra

Wyszczególnienie		Lata 2005–2007	% ogółu	Lata 2008–2013	% ogółu	Ogółem	
Liczba podmiotów		7	26,9	23	88,5	26	
Liczba projektów	Ogółem	14	9,1	140	90,9	154	
	Fundusz (skrót)	EFRR	3	12,0	22	88,0	25
		EFS	10	7,8	118	92,2	128
		EFOiGR	1	100,0	0	0,0	1
	Program Operacyjny (skrót)	ZPORR	7	58,3	5	41,7	12
		RZL	4	100,0	0	0,0	4
		WKP	2	100,0	0	0,0	2
		KL	0	0,0	114	100,0	114
		IG	0	0,0	4	100,0	4
		RPW	0	0,0	3	100,0	3
		RPOWŚ	0	0,0	13	100,0	13
		RPOWM	0	0,0	1	100,0	1
		inne	1	100,0	0	0,0	1
		Zasięg terytorialny	regiony	12	8,8	125	91,2
	kraj		2	11,8	15	88,2	17
Wartość	Ogółem	mln zł	21,2	4,5	447,9	95,5	469,1
	Wsparcie UE	mln zł	13,4	5,1	246,7	94,9	260,0
		% ogółem		63,1	X	55,1	X

Uwaga: Struktura w podziale na okresy przed i w trakcie istnienia klastra.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

ogółu), na co złożyły się głównie wszystkie przedsięwzięcia wykonane w ramach PO KL. To samo dotyczyło PO IG i Rozwój Polski Wschodniej (RPW) oraz Regionalnych Programów Operacyjnych Województw (RPOW): świętokrzyskiego i małopolskiego. Poziom przestrzenny w 91,2% (125) dotyczył projektów wojewódzkich.

Taki stan rzeczy w naturalny sposób bezpośrednio zdeterminował rozkład środków na rozwój województwa w dwóch okresach (tabela 4). W latach 2008–2013 podmioty GTK sfinalizowały 88 ze 100 projektów na rzecz Świętokrzyskiego. Wkład wobec ogółu działań stanowił ok. 63%, gdyż niektóre podmioty wykazały udział w projektach ogólnokrajowych.

Tabela 4. Struktura funduszy UE pozyskanych przez podmioty klastra GTK dla rozwoju regionu świętokrzyskiego w latach 2005–2007 i 2008–2013, niezależnie od czasu przystąpienia do klastra

Wyszczególnienie		Lata 2005–2007	% ogółu	Lata 2008–2013	% ogółu	Ogółem
Liczba podmiotów		7	26,9	23	88,5	26
Projekty dla województwa świętokrzyskiego						
Liczba		12,0	12,0	88,0	88,0	100
%		85,7	X	62,9	X	64,9
Wartość	mln zł	10,4	2,7	370,7	97,3	381,1
	% ogółem	49,0	X	82,8	X	81,2
Wsparcie UE	mln zł	6,9	3,5	191,7	96,5	198,6
	% dotacji	51,7	X	77,7	X	76,4
Projekty pozostałe						
Liczba		2	3,7	52	96,3	54
%		14,3	X	37,1	X	35,1
Wartość	mln zł	10,8	12,3	77,3	87,7	88,1
	% ogółem	51,0	X	17,2	X	18,8
Wsparcie UE	mln zł	6,4	10,5	55,0	89,5	61,4
	% dotacji	48,3	X	22,3	X	23,6

Uwaga: Struktura w podziale na okresy przed i w trakcie istnienia klastra.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

Od 2005 r. do 2007 r. tylko 10,4 mln zł, tj. ok. 50% łącznej wartości projektów z tego okresu (por. tabela 3) wydano na cele związane z województwem świętokrzyskim, a w kolejnych ramach czasowych 37 razy więcej – 370,7 mln zł (ok. 83%). W badanej grupie w latach 2005–2013 wpływ na partycypację w kreowaniu rozwoju województwa świętokrzyskiego był bardzo istotny. Taka struktura pozyskiwania nie odbiegała zasadniczo od kształtu dotyczącego całego kraju lub poszczególnych województw (Kiniorska, Pałka, Brambert, 2015).

Interesującym zagadnieniem była kwestia odpowiedzi na pytanie, jak na tle aktywności w pozyskiwaniu funduszy UE przez członków GTK w latach 2005–2013 kształtowała się ich aktywność od momentu członkostwa. Dlatego wyszczególniono charakterystykę funduszy zdobytych przez 26 podmiotów w latach 2007–2013 uzależnioną od daty wejścia do klastra (tabela 5). Z analizy wynika, że beneficjenci, będąc w klastrze, zrealizowali większość swoich projektów – 129, tj. ok. 84% przedsięwzięć z lat 2005–2013. Wśród nich było głównie 110 (96%) umów w ramach PO KL. Zasięg przestrzenny na poziomie województw dotyczył 83% (114) przypadków.

Będąc członkiem klastra, przedsiębiorstwa zrealizowały inwestycje w wysokości 374,2 mln zł, tj. 80% z kwoty ogółem – 469,1 mln zł – gdzie dotacja UE pokryła połowę kosztów inwestycji (186,5 mln zł) i wyniosła ok. 72% sumy niezależnej od członkostwa (260,0 mln zł). Struktura funduszy UE z lat 2011–2013 była taka sama jak w przypadku struktury nieuwzględniającej jako kryterium momentu przystąpienia podmiotu do klastra. Od 2010 r. nastąpił bardzo dynamiczny i korzystny czas w odniesieniu do liczby beneficjentów, zawartych umów, szerokiego spektrum programów operacyjnych z dużym poziomem pomocy z budżetu UE, jak również z ukierunkowaniem na województwa.

Opisana sytuacja rzutuje na obraz funduszy pozyskanych przez członków klastra dla rozwoju województwa świętokrzyskiego, w zależności od czasu wejścia do GTK (tabela 6). Zrealizowanych zostało wtedy 77 ze 100 projektów, które analogicznie do lat 2005–2013 miały przeważający udział, oprócz 2013 r. Warto dostrzec, że w 2009 r. miało miejsce przedsięwzięcie związane z rozwojem infrastruktury Targów Kielce, a jego kwota przewyższała wielokrotnie pozostałe łączne wartości projektów, bowiem wyniosła ona 190 mln zł. Dla porównania: kwota ogółem kosztów projektów wojewódzkich skorelowanych z czasem wejścia do klastra wyniosła ok. 297 mln zł (79%). Można więc wysunąć wnioski, że zrzeszanie się podmiotów, chętnych do pozyskiwania funduszy UE na rozwój działalności, mogło sprzyjać takiej aktywności.

Przejawem wzrostu aktywności może być liczba członków klastra, którzy dotychczas pozyskiwali fundusze w świetle uwzględnionych podokresów. Stąd 3 przedsiębiorstwa czyniły to tylko w latach 2005–2007. Czterech beneficjentów z pierwszego okresu kontynuowało pozyskiwanie funduszy w drugim przedziale czasu. W latach 2008–2013 takich starań dokonało 19 członków.

Konieczne jest zwrócenie szczególnej uwagi na grupę, która systematycznie przed powstaniem, a głównie w trakcie rozwoju klastra kreowała funduszami europejskimi sytuację społeczno-gospodarczą. Mimo niewielkiej liczby, przedsiębiorstwa łącznie zrealizowały 95 projektów (ok. 62% wszystkich projektów podmiotów klastra) o wartości 123,7 mln zł, czyli dotyczyły one przeszło 25% ogółu kosztów. Tymi liderami pod względem liczby projektów były następujące podmioty:

1. „SEKA” Kielce, z branży szkoleniowej (projekty – 44; kwota – 73,4 mln zł),
2. Świętokrzyskie Centrum Innowacji i Transferu Technologii (ŚCITT), z branży doradztwa biznesowego (projekty – 24; kwota – 27,1 mln zł),
3. Stowarzyszenie Integracja i Rozwój (SIR), z branży szkoleniowej (projekty – 20; kwota – 15,5 mln zł).

Natomiast liderami wśród podmiotów, które taką aktywność uruchomiły w latach 2008–2013, byli:

1. BCO Biuro Doradztwa Biznesowego, z branży doradztwa biznesowego (projekty – 12; kwota – 5,4 mln zł),
2. „Instytut Innowacji i Biznesu”, z branży doradztwa biznesowego (projekty – 10; kwota – 6,5 mln zł),
3. Fundacja Centrum Europy Lokalnej (CEL), z branży szkoleniowej (projekty – 10; kwota – 4,8 mln zł),
4. Izba Gospodarcza GTK (projekty – 6; kwota – 14,6 mln zł).

W opracowaniu położono nacisk na analizę środków unijnych na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności w województwie świętokrzyskim, które zostały zdobyte przez podmioty klastra w latach 2008–2013, niezależnie od czasu przystąpienia (tabela 7). Projekty rozpatrywano w świetle ich tematyki i celów działań obranych w programach operacyjnych. Umożliwiło to pogrupowanie określonych przedsięwzięć na trzy kierunki rozwoju:

- mieszany, tj. z pogranicza działań dla poprawy przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności,
- dla poprawy przedsiębiorczości,
- dla poprawy innowacyjności.

W grupach tych dane usystematyzowano wg wartości projektów i rodzaju programu operacyjnego.

Tabela 5. Struktura funduszy UE pozyskanych przez podmioty klastra GTK w latach 2007–2013, w zależności od czasu przystąpienia do klastra

Wyszczególnienie		Lata						Ogółem		
		2007	2008	2009	2010	2011	2012		2013	
Liczba podmiotów		2	5	6	11	8	8	6	26	
Liczba projektów	Ogółem	2	11	20	25	29	21	21	129	
	Fundusz (skrót)	EFRR	2	1	2	7	3	2	2	19
		EFS	0	10	18	18	26	19	19	110
	Program Operacyjny (skrót)	ZPORR	1	0	1	0	0	0	0	2
		WKP	1	0	0	0	0	0	0	1
		KL	0	11	17	18	26	19	19	110
		IG	0	0	0	1	1	1	0	3
		RPW	0	0	1	1	0	1	0	3
		RPOWŚ	0	0	1	5	1	0	2	9
		RPOWM	0	0	0	0	1	0	0	1
Zasięg terytorialny	regiony	2	8	17	24	25	19	19	114	
	kraj	0	3	3	1	4	2	2	15	
Wartość	Ogółem	mln zł	1,5	16,7	213,5	45,5	53,4	18,4	25,2	374,2
	Wsparcie UE	mln zł	0,4	12,1	78,0	26,6	35,9	14,6	18,8	186,5
		% ogółem	26,7	72,6	36,5	58,6	67,3	79,3	74,7	49,9
		średni udział	27,2	82,8	73,3	55,8	76,4	79,1	66,8	65,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

Tabela 6. Struktura funduszy UE pozyskanych przez członków klastra GTK dla rozwoju regionu świętokrzyskiego w latach 2007–2013, w zależności od czasu przystąpienia do klastra

Wyszczególnienie		Lata						Ogółem	
		2007	2008	2009	2010	2011	2012		2013
Liczba podmiotów		2	5	6	11	8	8	6	26
Projekty dla województwa świętokrzyskiego									
Liczba		2	7	13	15	18	14	8	77
%		100	63,6	65,0	60,0	62,1	66,7	38,1	59,7
Wartość	mln zł	1,5	3,2	198,8	36,3	30,1	13,6	13,4	296,9
	% ogółem	100,0	19,3	93,1	79,8	56,4	74,1	53,1	79,4
Wsparcie UE	mln zł	0,4	2,7	67,7	19,4	21,8	10,8	8,8	131,6
	% dotacji	100	22,6	86,7	72,6	60,6	73,9	47,0	70,5
Projekty pozostałe									
Liczba		0	4	7	10	11	7	13	52
%		0,0	36,4	35,0	40,0	37,9	33,3	61,9	40,3
Wartość	mln zł	0,0	13,5	14,7	9,2	23,3	4,8	11,8	77,3
	% ogółem	0,0	80,7	6,9	20,2	43,6	25,9	46,9	20,6
Wsparcie UE	mln zł	0,0	9,4	10,3	7,3	14,2	3,8	10,0	55,0
	% dotacji	0,0	77,4	13,3	27,4	39,4	26,1	53,0	29,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

Największą grupę projektów stanowiły te o mieszanym kierunku rozwoju. To zbiór w liczbie 47 realizacji o łącznej wartości 278,7 mln zł. Dotyczyły one 53,4% przedsięwzięć dla regionu, a 75% ich kwoty. W tej sferze rozwojowej wykazano 8 rodzajów działań. Zdecydowana większość przypadków (34) wychodziła z realizacji PO KL, zaś z uwagi na kwotę wydatkowania w programie maksimum (9,2 mln zł) przeznaczono zostało na działania związane z transferem wiedzy. Kolejne 2 działania koncentrowały się na: wzmocnieniu i rozwoju potencjału dydaktycznego uczelni oraz zwiększeniu liczby absolwentów kierunków o kluczowym znaczeniu dla gospodarki opartej na wiedzy (ok. 9,0 mln zł), a także przeciwdziałaniu wykluczeniu i wzmocnieniu sektora ekonomii społecznej (8,0 mln zł). Jednak główną rolę pod względem pochłoniętych funduszy dla tzw. mieszanego kierunku rozwoju odegrały *stricte* regionalne programy operacyjne. Chodzi o wspomniany projekt z PO RPW dotyczący rozwoju infrastruktury turystyki kongresowej i targowej. Poza tym były to działania promujące gospodarczo i turystycznie region (30,2 mln zł) i wspierające bezpośrednio sektor mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (27,6 mln zł) w ramach RPOWŚ.

W kierunku rozwoju regionalnej przedsiębiorczości miało miejsce tylko 17 realizacji (19% ogółu), opiewających na kwotę 19,0 mln zł (5%). Wszystkie 4 działania dotyczyły PO KL. Dwa wiodące miały za zadanie podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego (ok. 8,0 mln zł), a także wspieranie przedsiębiorczości i samozatrudnienia (6,6 mln zł).

Niestety, ukierunkowanie bezpośrednio na innowacyjność było najsłabsze. Odnosiło się do tego celu 10% projektów regionalnych (9 umów), a środki na niego przeznaczone nie przekroczyły nawet 2% (7,1 mln zł). W tym obszarze aktywności członków klastra najczęściej wydano (5,3 mln zł) na trzykrotne wdrożenie elektronicznego biznesu B2B, w ramach PO IG.

Przedsiębiorstwa klastra GTK dostrzegały rolę sieci współpracy w kreowaniu innowacyjności regionalnej, co ujawniło się w podejmowaniu działań mieszczących się w zakresie problemów Regionalnej Strategii Innowacji i Transferu Wiedzy, Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR). Sieci współpracy były istotnym powodem sięgania po środki pomocowe, przez co stały się ważną składową rozwoju obszarów, co potwierdza polityka spójności i polaryzacyjno-dyfuzyjny model rozwoju. Jeden z takich projektów (0,3 mln zł) zrealizowała w 2009 r. Izba Gospodarcza GTK, a zmierzał on do rozwoju sieci współpracy i wymiany innowacji w klastrze. Z kolei 3 tego typu przedsięwzięcia, o łącznej kwocie 0,9 mln zł, zostały zrealizowane przez ŚCITT. Były to projekty:

- „Centrum Nordyckie”,
- „Regionalne centrum naukowo-technologiczne jako platforma kreowania innowacji”,
- „Tworzenie i rozwój sieci współpracy służącej transferowi *know-how* poprzez promocję i upowszechnianie dobrych praktyk w zakresie Odnawialnych Źródeł Energii – OZE Świętokrzyskie”.

Nie były to jedyne działania członków klastra w badanym zakresie. Kolejny przejaw stanowiły projekty partnerskie w klastrze i poza nim. Współpracę podmiotów klastra wg funduszy UE w latach 2008–2013 przedstawia tabela 8. Skoncentrowano się na realizacjach, których tematyka i cele wdrażały praktyczne przejawy przedsiębiorczości (np. własna działalność gospodarcza), innowacyjności (np. nowy produkt/ usługa) lub konkurencyjności. Nie wzięto pod uwagę projektów przeznaczonych wyłącznie dla poprawy wiedzy, umiejętności i kompetencji.

Tabela 7. Fundusze UE pozyskane przez podmioty klastra GTK na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności w regionie świętokrzyskim wg działań i programów operacyjnych w latach 2008–2013, niezależnie od czasu przystąpienia do klastra

Nazwa działania	Projekty dla regionu			Program Operacyjny	Kierunki rozwoju wg celu działania
	liczba	wartość	dotacja		
			UE mln zł		
Transfer wiedzy	9	9,20	7,80		
Wzmocnienie i rozwój potencjału dydaktycznego uczelni oraz zwiększenie liczby absolwentów kierunków o kluczowym znaczeniu dla gospodarki opartej na wiedzy	1	8,80	7,50		
Przeciwdziałanie wykluczeniu i wzmocnienie sektora ekonomii społecznej	14	8,00	6,80	KL	Przedsiębiorczość/ Innowacyjność/ Konkurencyjność
Rozwój pracowników i przedsiębiorstw w regionie	9	4,10	3,50		
Poprawa jakości usług świadczonych przez instytucje wspierające rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności	1	1,00	0,80		
Promocja gospodarcza i turystyczna regionu	3	30,20	20,70	RPOWŚ	
Bezpośrednie wsparcie sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw	9	27,60	8,50		
Infrastruktura turystyki kongresowej i targowej	1	189,90	60,40	RPW	
Suma	47	278,70	116,00	X	
Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego	7	7,80	6,50		
Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia	4	6,60	5,00		
Poprawa dostępu do zatrudnienia oraz wspieranie aktywności zawodowej w regionie	5	4,50	3,90	KL	Przedsiębiorczość
Inicjatywy lokalne na rzecz podnoszenia poziomu aktywności zawodowej na obszarach wiejskich	1	0,05	0,04		
Suma	17	19,00	15,50	X	
Wspieranie wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B	3	5,30	3,00	IG	Innowacyjność
Wspieranie działalności gospodarczej w dziedzinie gospodarki elektronicznej	1	0,30	0,20		
Regionalne Strategie Innowacyjne i transfer wiedzy	5	1,50	1,10	ZPORR	
Suma	9	7,10	4,40	X	
Pozostałe działania (łącznie)	15	65,90	55,90	X	X
Ogółem	88	370,70	191,70	X	X

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

Zestawienie odzwierciedla specyfikę polityki klastrowej dla rozwoju regionalnego. Zrealizowano 6 przedsięwzięć w ogólnej kwocie 42,1 mln zł. Źródłem dotacji większości z nich był EFRR, w tym dla połowy przypadków – WPO. W strukturze partnerstw było 4 liderów należących do klastra, z czego liderem 3 projektów była Izba Gospodarcza GTK. Kooperantami były 4 przedsiębiorstwa klastra, a 3 podmioty nie były zrzeszone. Zgodnie z wydzielonymi 3 aspektami rozwoju stwierdzono rangę współpracy sieciowej w ukierunkowaniu wzrostu. Była ona najbardziej istotna w przypadku tzw. mieszanego kierunku rozwoju. Złożyły się na to praktycznie wszystkie wyróżnione projekty partnerskie, wśród nich te, w których liderem był koordynator GTK.

Skoncentrowano się na wspólnej promocji gospodarczej i turystycznej województwa (3 projekty o łącznej wartości 30,2 mln zł). Znaczący przykład to rewitalizacja i wytyczenie szlaku architektury drewnianej oraz średniowiecznej w regionie świętokrzyskim o wartości ok. 18,0 mln zł. Pojedyncze działanie dotyczyło: wzrostu stopnia powiązania oferty kształcenia Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach (UJK) z rzeczywistymi potrzebami rynku pracy, poprawy jakości procesu dydaktycznego oraz wzmocnienia potencjału instytucjonalnego uczelni, zgodnie z wymaganiami gospodarki opartej na wiedzy, przy merytorycznym i praktycznym zaangażowaniu przedsiębiorców z klastra (8,8 mln zł). Kolejne odnosiło się do stworzenia inkubatora przedsiębiorczości dla młodzieży, aby wykształcić i wesprzeć właściwe postawy w kierunku podejmowania własnej działalności gospodarczej (1,0 mln zł). Innowacyjny kierunek rozwoju spełniony został tylko przez jeden projekt partnerski, dotyczący stworzenia cyfrowej platformy wymiany informacji i wiedzy między podmiotami (2,2 mln zł).

Konkurencja na rynku lokalnym, regionalnym, krajowym czy wspólnotowym wymusza większą elastyczność działania, szybsze sposoby pozyskiwania informacji, a jednocześnie wykorzystanie procesu konsultacji z partnerami. Wiele przedsiębiorstw, w tym głównie małych i średnich, poszukuje rozwiązania problemów z utrzymaniem działalności, wykorzystując wiedzę, doświadczenie lub niektóre zasoby pozyskane od partnerów działających w ramach sieci. Współpracę sieciową wyróżnia układ zachodzących relacji, gdzie każda organizacja kooperująca z pozostałymi jest równorzędnym partnerem z punktu widzenia liczby tworzonych relacji i pozycji organizacji w danej sieci. Dzieje się to także na płaszczyźnie starania się o środki unijne przez podmioty współpracujące w klastrze.

Z tego względu w badaniu sporządzona została mapa sieci współpracy podmiotów klastra (rycina 1), która pozwala skupić uwagę na strukturze relacji, w skład których dany podmiot jest włączony. Wszystkie strony współpracy zlokalizowane zostały w Kielcach, z wyjątkiem spółki Fama-Bruk (gmina Pawłów). Koordynator klastra rozwinął największą sieć współpracy z dwoma podmiotami z klastra, aktywnymi w kwestiach rozwoju społeczno-gospodarczego (CEL, SIR), a także dwiema instytucjami edukacyjnymi spoza klastra – UJK i Świętokrzyskim Centrum Doskonalenia Nauczycieli (ŚCDN). To pod względem siły druga sieć współpracy, w której najsilniejsza relacja nastąpiła wobec UJK. Jest to wyraźne potwierdzenie realizowania koncepcji klastra, który nie może obyć się bez współpracy z instytucjami ze sfery nauki, czy przygotowującymi odpowiednio wykształcone kadry potencjalnych pracowników regionalnych organizacji. Stowarzyszenie „ARS SACRA”, działające w klastrze na rzecz turystyki, wraz z Biurem Polityki Gospodarczej i Rozwoju Regionalnego EPRD zawiązały najwyższy poziom współpracy. Biuro EPRD było jednocześnie liderem przedsięwzięcia z PO IG, wspólnie ze stowarzyszeniem SIR oraz spółką Fama-Bruk.

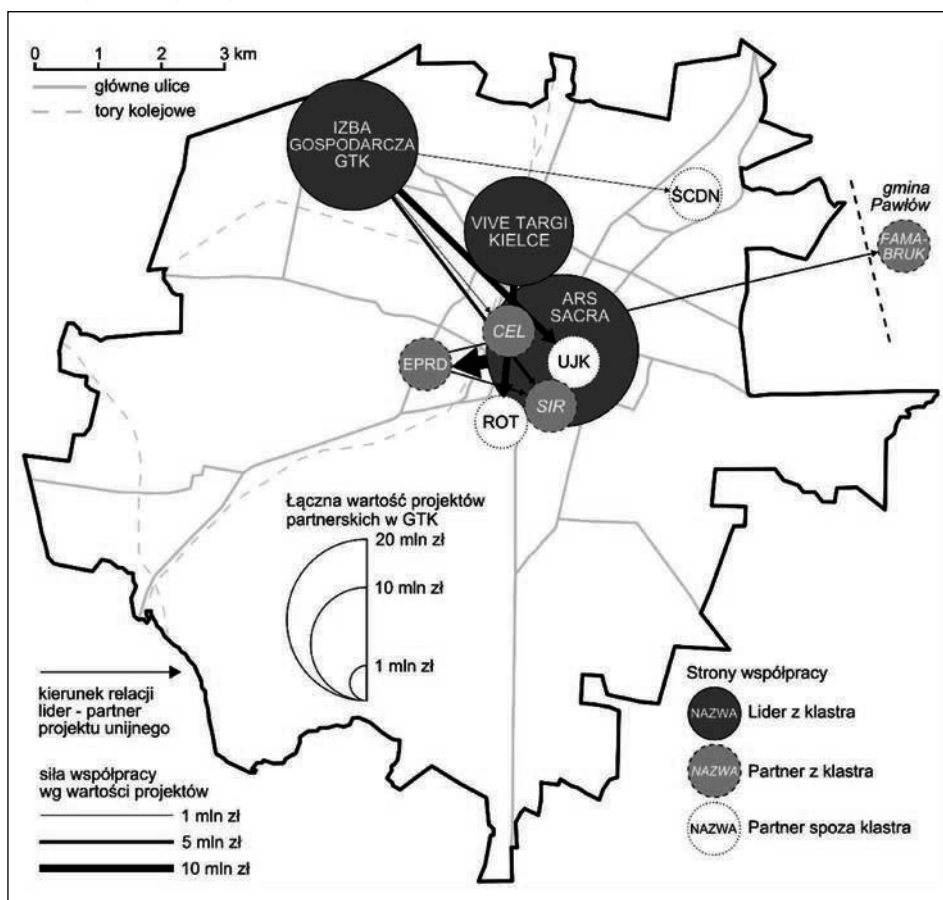
Tabela 8. Partnerstwa podmiotów klastra GTK na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności w regionie świętokrzyskim w świetle funduszy UE pozyskanych w latach 2008–2013

Tytuł projektu partnerskiego	Lider z GTK	Partner z GTK	Partner spoza GTK	Źródła dotacji				Wartość projektów			
				Fundusz		PO		ogółem	wsparcie UE	% ogółem	
				EFRR	ERDF	KL	IG	mln zł	mln zł		
Promocja gospodarcza i inwestycyjna regionu świętokrzyskiego w oparciu o potencjał kieleckiego ośrodka targowego	IZBA GTK	SIR	X	1	0	0	0	1	3,3	2,7	80,0
Stworzenie platformy B2B w celu poprawy jakości usług doradczych oraz organizacji i wydajności pracy pomiędzy współpracującymi podmiotami	EPRD	SIR, FAMA-BRUK	X	1	0	0	1	X	2,2	1,3	57,6
Edukacja dla rynku pracy	IZBA GTK	X	UJK	0	1	1	0	0	8,8	7,5	85,0
Gramy razem dla Świętokrzyskiego – promocja turystyczna, sportowa i gospodarcza województwa, realizowana przez KS Vive Targi Kielce	VIVE TARGI	X	ROT Św.	1	0	0	0	1	9,2	6,0	65,6
Skarbiec świętokrzyski. Szlak architektury drewnianej i średniowiecznej	ARS SACRA	EPRD	X	1	0	0	0	1	17,7	12,0	67,8
Młodzieżowy Inkubator Przedsiębiorczości	IZBA GTK	SIR, CEL	ŚCDN	0	1	1	0	0	1,0	0,8	85,0
Ogółem		4	3	4	2	2	1	3	42,1	30,2	71,8

Uwaga: Projekty sklasyfikowane chronologicznie, zgodnie z kierunkiem rozwoju, na podstawie tematyki i celów projektu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MR (2015)

Rycina 1. Mapa sieci współpracy podmiotów klastra GTK wg projektów partnerskich i wartości funduszy UE pozyskanych w latach 2008–2013



Źródło: opracowanie własne

Zwracając uwagę na samodzielną aktywność klastra GTK na rzecz rozwoju województwa świętokrzyskiego – gdy beneficjentem w imieniu zrzeszenia był koordynator – stwierdzono, że największy nacisk położono na wspomniane już wzmocnienie i wzrost potencjału dydaktycznego kieleckiego uniwersytetu. Projekt „Edukacja dla rynku pracy” (PO KL) stanowił 60% funduszy pozyskanych przez izbę gospodarczą. Prawie 25% możliwości klastr wykorzystał na promocję gospodarczą i inwestycyjną regionu, na fundamencie ośrodka targowego (RPOWS). Indywidualne wnioski projektowe klastra ukierunkowane na transfer wiedzy zaabsorbowały łącznie 10% wartości, a ściśle wiązały się z rozwojem przedsiębiorczości i innowacyjności. Były to trzy projekty: „Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości” oraz „Przedsiębiorczy Student” (PO KL), „Rozwój sieci współpracy i wymiany innowacji w klastrze Grono Targowe Kielce” (ZPORR). Klastr zaabsorbował 14,6 mln zł z otrzymanym wkładem ze strony UE lub budżetu państwa w wysokości 12,2 mln (ok. 84%). Proporcje te dowodzą o istocie działalności klastra w rozwoju regionalnym z punktu widzenia osi rozwoju UE.

Wnioski

Strukturę sieci współpracy w obliczu rywalizacji o fundusze UE budują przede wszystkim podmioty klastra GTK z siedzibą w przestrzeni lokalnej, ale czynne w działaniach na rzecz różnych aspektów rozwoju regionalnego (m.in. edukacji, rynku pracy, gospodarki, innowacji, turystyki i rekreacji). Klastrer sprzyja działaniom dostosowanym do bieżącej sytuacji rynkowej. Dzięki współpracy w sieci wypracowane efekty zewnętrzne mogą rozchodzić się na inne działalności oraz do innych obszarów.

Badania wykazały, że pozyskiwane przez klastrer i jego członków fundusze unijne przyczyniają się do wzrostu przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności województwa świętokrzyskiego. Beneficjenci, będąc w klastrze, wykonali zdecydowaną większość projektów. Dotyczyły one głównie kapitału ludzkiego. Zasięg przestrzenny na poziomie województwa zdominował strukturę liczebną na korzyść Świętokrzyskiego, zwłaszcza pod względem wysokości zaabsorbowanych środków. Cele tych projektów dotyczyły trzech kierunków, spośród których najważniejszą grupę stanowił szeroko rozumiany kierunek poprawy konkurencyjności regionu. W jego zakres weszły trzy najdroższe projekty: poprawy infrastruktury kongresowej i targowej, promocji gospodarczej i turystycznej regionu oraz wsparcia sektora MSP. Na drugim miejscu były realizacje wzmacniające przedsiębiorczość. Samo GTK skupiło się przede wszystkim na wsparciu potencjału dydaktycznego ośrodka akademickiego na rzecz potrzeb rynku pracy, a także na promocji gospodarczej i inwestycyjnej regionu. W dodatku kształtowanie sieci współpracy było istotną przyczyną pozyskiwania środków rzutujących na rozwój obszaru.

Oceniając stopień wpływu specjalizacji branżowej przedsiębiorstw na wielkość pozyskiwanych środków unijnych, stwierdzono istnienie kilku bardzo silnych jednostek o potencjale doradczo-finansowym lub szkoleniowym, które były liderami klastra w kreowaniu funduszami europejskimi sytuacji społeczno-gospodarczej województwa świętokrzyskiego. Należą one równocześnie do rdzenia klastra, ponieważ działają aktywnie na rzecz współpracy w klastrze oraz wzrostu jego specjalizacji.

Specjalności klastra są cenne dla aktywizacji społeczno-gospodarczej przestrzeni lokalnej i regionalnej tym bardziej, że w województwie, z wyjątkiem Kielc, panuje duży niedobór koncentracji usług wyższego rzędu. Najwięcej podmiotów klastra świadczy usługi, które wg poziomów intensywności B+R określane są jako usługi oparte na wiedzy i usługi wysokiej techniki. Członkowie klastra tworzą węzły nowoczesnej sieci współpracy, która koncentruje się na wzroście branży targowo-wystawienniczej i kongresowej w województwie świętokrzyskim, scalonej z rozwojem gospodarki opartej na wiedzy.

Rozpatrywany przykład aktywności gospodarczej może być elementem poprawiającym poziom rozwoju społeczno-gospodarczego w tzw. regionach zagrożonych peryferyzacją. Do takiego obszaru należy województwo świętokrzyskie, które wymaga przełamania negatywnych trendów. W regionie zatem muszą być podejmowane głównie takie działania, jak: wzmacnianie liderów regionalnej innowacyjności, kreowanie sieci powiązań między przedsiębiorstwami dla transferu nowych technologii i rozwoju innowacji, ograniczanie barier wdrażania innowacji. Efektywność tych działań uzależniona jest od finansowego wsparcia, które w zdecydowanej mierze pochodzi z budżetu UE. Badania autorów potwierdziły wyniki wcześniejszych opracowań, dotyczących zwiększenia środków na przedsiębiorczość i innowacyjność regionu, ale nie można jeszcze stwierdzić, czy przekłada się to na zmniejszenie dystansu rozwojowego względem pozostałych obszarów Polski.

Należy zauważyć, że pomimo licznych prac nad problematyką partnerstwa przedsiębiorstw, ich innowacyjności i konkurencyjności, nie udało się dotąd stworzyć optymalnych metod badawczych pozwalających na szczegółową analizę danych ilościowych. Deficyt ten jest zauważalny zarówno w odniesieniu do współpracy sieciowej w ujęciu osobowym, jak i w ujęciu gospodarczym, czyli w rozróżnieniu na podmioty relacji. Analiza relacji może sprowadzać się do opisu liczebności kontaktów z innymi członkami sieci albo obejmować rodzaj tych relacji i implikacji wynikających dla każdej ze stron. Zaprezentowane podejście może stanowić podstawę do dalszych badań w tym zakresie, rozszerzając zasięg analizy o wymiar regionalny i ponadregionalny, z uwzględnieniem zmian w czasie. W ujęciu teoretycznym ciekawym nurtem mogą okazać się badania porównawcze między klastrami z różnych branż i o odmiennej specyfice, w celu sformułowania praw determinujących procesy przedsiębiorczości i innowacyjności.

Wypracowane wyniki analiz mogą być cennym źródłem informacji dla członków klastra. Ukazanie znaczenia powiązań sieciowych na płaszczyźnie funduszy UE może przłożyć się na większą efektywność w podejmowanych działaniach. Wnioski mogą posłużyć do opracowania strategii zmierzających do wzrostu konkurencyjności.

Realną jednak barierą jest dostępność danych, które są niechętnie udostępniane przez przedsiębiorców, co znacznie ogranicza możliwości analityczne w aspekcie teoretycznym i praktycznym.

Literatura

References

- Altuntas, S., Dereli, T., Kusiak, A. (2016). Assessment of corporate innovation capability with a data-mining approach: industrial case studies. *Computers & Industrial Engineering*, 102, 58–68.
- Alves, A.C., Barbieux, D., Reichert, F.M., Tello-Gamarra, J., Zawislak, P.A. (2017). Innovation and dynamic capabilities of the firm: defining an assessment model. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 57(3), 232–244.
- Anderson, P., Tushman, M.L. (1990). Technological Discontinuities and Dominant Design: A Cyclical Model of Technological Change. *Administrative Science Quarterly*, 35(4), 604–633.
- Bojar, E. (red.). (2006). *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*. Lublin: Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej.
- Brambert, P. (2016). *Wpływ współpracy sieciowej na przedsiębiorczość i innowacyjność w regionie świętokrzyskim na przykładzie klastra Grono Targowe Kielce*. Praca doktorska. Kielce: Uniwersytet Jana Kochanowskiego.
- Brambert, P. (2018). Kondycja ekonomiczna członków klastra Grono Targowe Kielce. „Stare i nowe” problemy badawcze w geografii społeczno-ekonomicznej, 8, 139–149.
- Brdulak, J., Kulikowski, M. (red.). (2004). *Przedsiębiorczość stymulatorem rozwoju gospodarczego*. Warszawa: Instytut Wiedzy SGH.
- Breschi, S., Malerba, F. (2007). *Clusters, Networks and Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Brodzicki, T., Kuczevska, J. (red.). (2012). *Klasy i polityka klastrowa w Polsce: konkurencyjność przedsiębiorstw, sektorów i regionów*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Churski, P. (red.). (2014). *Rozwój społeczno-gospodarczy a kształtowanie się obszarów wzrostu i obszarów stagnacji gospodarczej*. Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna nr 25.
- Delgado, M., Ketels, C., Porter, M.E., Stern, S. (2012). The Determinants of National Competitiveness. *NBER Working Paper No. 18249*. Pozyskano z: <https://doi.org/10.3386/w18249>
- Enright, M.J. (1996). Regional Clusters and Economic Development: A Research Agenda. W: U. Staber, N. Schaefer, B. Sharma (red.), *Business Networks: Prospects for Regional Development*. Berlin: Walter de Gruyter, 190–213.

- Felin, T., Powell, T.C. (2016). Designing Organizations for Dynamic Capabilities. *California Management Review*, 58(4), 78–96.
- Jaki, A., Rojek, T. (2018). Rola funduszy europejskich w kreowaniu rozwoju i innowacyjności regionów w Polsce. *Studia i Prace WNEIZ US*, 52/2, 53–70.
- Jasińska-Biliczak, A. (2017). *Endogeniczne uwarunkowania innowacyjności sektora małych i średnich przedsiębiorstw w regionie – ujęcie teoretyczne i praktyczne*. Studia KPZK PAN, CLXXXI. Warszawa: KPZK PAN.
- Kamińska, W. (2006). Pozarolnicza indywidualna działalność gospodarcza w Polsce w latach 1988–2003. *Prace Geograficzne*, 203.
- Kamińska, W., Heffner, K. (red.). (2010). *Kapitał ludzki i społeczny w procesie rozwoju obszarów wiejskich*. Studia KPZK PAN, CXXVI. Warszawa: KPZK PAN.
- Kiniorska, I., Pałka, E., Brambert, P. (2015). Zróżnicowanie społeczno-gospodarcze Polski w kontekście polityki spójności. *Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae*, 4, 11–24.
- Kline, S.J. (1985). Innovation is not a Linear Proces. *Research Management*, 28(4), 36–45.
- Kowalski, A.M. (2013). Znaczenie klastrów dla innowacyjności gospodarki w Polsce. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Kuciński, K. (red.). (1999). Lokalne uwarunkowania przedsiębiorczości. *Monografie i Opracowania*, 499.
- Matusiak, K.B. (red.). (2011). *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*. Warszawa: PARP.
- Micek, G. (2008). Grona przedsiębiorczości jako przedmiot analizy oraz instrument rozwoju lokalnego i regionalnego w warunkach polskich. *Przegląd Geograficzny*, 80(4), 541–560.
- Ministerstwo Rozwoju (2015, 1–31 maja). *Mapa dotacji Unii Europejskiej*. Pozyskano z: <http://www.mapadotacji.gov.pl>
- Ministerstwo Rozwoju (2015, 1–31 maja). *Portal Funduszy Europejskich na lata 2007–2013*. Pozyskano z: <https://www.funduszeuropejskie.2007–2013.gov.pl>
- Nowak, E., Brambert, P. (2014). Klaster Grono Targowe Kielce jako stymulator rozwoju regionu świętokrzyskiego. *Rozprawy Naukowe Instytutu Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego*, 33(2), 195–207.
- OECD (1997). *National Innovation Systems*. Paris: OECD Publications. Pozyskano z: <https://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>
- Olejniczak, K., Dziemianowicz, W. (2003). Global Challenge and Clusters as Local Response – Does it Work in Warsaw? W: A. Kukliński, B. Skuza (red.), *Europe in the perspective of Global Change*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza „Rewasz”, Polish Association for the Club of Rome, 367–385.
- Olesiński, Z. (2008). *Strategia rozwoju klastrów w województwie świętokrzyskim*. Kielce: Centrum Rozwoju Klastrów Świętokrzyskich, Świętokrzyska Agencja Rozwoju Regionalnego.
- PARP (2016). *Raport z inwentaryzacji klastrów w Polsce 2015*. Warszawa: PARP. Pozyskano z: https://www.pi.gov.pl/parp/chapter_96018.asp
- Piątkowski, M.J. (2010). Rola funduszy europejskich w rozwoju przedsiębiorstw innowacyjnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej – Zarządzanie i Marketing*, 17, 577–586.
- Płaziak, M., Rachwał, T. (2015). „Przedsiębiorczy region” – zarys koncepcji w świetle analizy roli przedsiębiorczości w krajowej strategii rozwoju regionalnego. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 37–49.
- Porter, M.E. (2000). Location, Clusters, and Company Strategy. W: G. Clark, M. Feldman, M. Gertler, D. Wójcik (red.), *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford: Oxford University Press, 253–274.
- Ramanathan, R., Ramanathan, U., Bentley, Y. (2018). The debate on flexibility of environmental regulations, innovation capabilities and financial performance – A novel use of DEA. *Omega*, 75, 131–138.
- Ross, S. (1973). The Economic Theory of Agency: The Principal’s Problem. *American Economic Review*, 63(2), 134–139.
- Schumpeter, J.A. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stawasz, E. (2013). Innovation capacity of enterprises – selected issues. *Acta Universitatis Lodzianis*, 277, 107–121.

- Szultka, S. (red.). (2004). *Klasy – innowacyjne wyzwanie dla Polski*. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- Urząd Miasta Kielce. (2015). *Strategia Rozwoju Miasta Kielce na lata 2007–2020. Aktualizacja*. Kielce. Pozyskano z: <http://www.um.kielce.pl/gfx/kielce2/userfiles/files/pliki/strategia-rozwoju-miasta-kielce-aktualizacja-15092016.pdf>
- Varis, M., Littunen, H. (2010). Types of innovation, sources of information and performance in entrepreneurial SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 13(2), 128–154.
- Zarząd Województwa Świętokrzyskiego. (2014). *Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014–2020+*. Kielce: Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego. Pozyskano z: <https://bip.sejmik.kielce.pl/144-biuro-innowacji>
- Zastempowski, M. (2019). *Innowacyjność małego przedsiębiorstwa*. Toruń: Wydawnictwo Naukowe UMK.
- Zioło, Z. (2016). Przedsiębiorczość w rozwoju układów lokalnych. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 6–17.

Patryk Brambert, dr, adiunkt w Instytucie Geografii i Nauk o Środowisku Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach. Doktor nauk o Ziemi w dyscyplinie geografia. Zainteresowania badawcze autora dotyczą: zjawiska klastrów, oceny potencjału przedsiębiorczości i atrakcyjności gospodarczej obszarów oraz specjalizacji gospodarki, konkurencyjności, rozwoju lokalnego i regionalnego.

Patryk Brambert, PhD, assistant professor in the Institute of Geography and Environmental Sciences of the Jan Kochanowski University in Kielce. PhD of Earth sciences in Geography. His research interests concern: the phenomenon of clusters, valorisation of areas in terms of entrepreneurship potential and economic attractiveness, specialisation of the economy, competitiveness, local and regional development.

ORCID: 0000-000-5320-5657

Adres/Address:

Uniwersytet Jana Kochanowskiego
Wydział Nauk Ścisłych i Przyrodniczych
Instytut Geografii i Nauk o Środowisku
ul. Uniwersytecka 7
25-406 Kielce, Polska
e-mail: patryk.brambert@ujk.edu.pl

Iwona Kiniorska, dr, adiunkt w Instytucie Geografii i Nauk o Środowisku Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach. Doktor nauk o Ziemi w dyscyplinie geografia. Zainteresowania badawcze autorki skupiają się wokół tematów: obszary zurbanizowane i wiejskie (warunki, poziom i jakość życia, nierówności społeczne) oraz przedsiębiorczość, turystyka wiejska i rozwój lokalny.

Iwona Kiniorska, PhD, assistant professor in the Institute of Geography and Environmental Sciences of the Jan Kochanowski University in Kielce. PhD of Earth sciences in Geography. Her research interests focus on: urbanised and rural areas (conditions, living standards, quality of living, social inequalities) and entrepreneurship, tourism in rural areas and local development.

ORCID: 0000-0001-5630-4554

Adres/Address:

Uniwersytet Jana Kochanowskiego
Wydział Nauk Ścisłych i Przyrodniczych
Instytut Geografii i Nauk o Środowisku
ul. Uniwersytecka 7
25-406 Kielce, Polska
e-mail: iwona.kiniorska@ujk.edu.pl

ANDRZEJ TOKARSKI

Wyższa Szkoła Bankowa, Toruń, Polska ■ WSB University in Torun, Poland

MACIEJ TOKARSKI

Wyższa Szkoła Bankowa, Toruń, Polska ■ WSB University in Torun, Poland

Przebieg procesu upadłościowego przedsiębiorstw polskich w XXI w.

The Course of the Bankruptcy Process of Polish Enterprises in the 21st Century

Streszczenie: Problematyka upadłości przedsiębiorstw stanowi szczególnie obszar zainteresowania nauki i praktyki gospodarczej ze względu na wysokie koszty ekonomiczne i społeczne związane z tym zjawiskiem. Upadłości przedsiębiorstw stanowią stały element systemu gospodarczego każdego kraju o gospodarce rynkowej. Są one bardzo złożonymi procesami o podłożu ekonomicznym, prawnym, psychologicznym i społecznym. Wywołują skutki, które dotyczą różnych składników życia gospodarczego. W artykule zaprezentowano dane liczbowe pokazujące skalę i charakter upadłości biznesowych, które są nierozwalnie związane z gospodarką rynkową i występują we wszystkich systemach respektujących zasady gospodarki rynkowej. W opracowaniu autorzy dokonali analizy zjawiska upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2018, z uwzględnieniem obowiązujących regulacji prawnych, które miały wpływ na rodzaje obowiązujących postępowań upadłościowych i spowodowały od 2016 r., wskutek wejścia w życie *Prawa restrukturyzacyjnego*, zmniejszenie postępowań upadłościowych (likwidacyjnych) oraz wzrost postępowań restrukturyzacyjnych.

Abstract: The issue of bankruptcy of enterprises constitutes a particular area of interest for science and business practice due to the high economic and social costs associated with this phenomenon. The bankruptcies of enterprises are a permanent component of the economic system of any country with free market economy. They are very complex processes with economic, legal, psychological and social basis. They evoke effects that affect various components of the economic life. The article presents numerical data showing the scale and nature of business bankruptcies that are inextricably linked to the market economy and occur in all systems which follow the principles of the market economy. In the paper the authors analysed the phenomenon of bankruptcy of enterprises in Poland in the years 2000–2018 taking into account the applicable legal regulations that affected the types of bankruptcy proceedings in force and which since 2016 have resulted in both the reduction of bankruptcy proceedings (liquidation proceedings) due to the entry into force of the Restructuring Law, as well as the increase in the restructuring proceedings.

Słowa kluczowe: niewypłacalność; regulacje prawne w zakresie upadłości i restrukturyzacji; upadłość; upadłość przedsiębiorstw w polskiej gospodarce

Keywords: bankruptcy, bankruptcy of enterprises in the Polish economy; insolvency; legal regulations regarding bankruptcy and restructuring in the Polish economy

Otrzymano: 22 kwietnia 2019

Received: 22 April 2019

Zaakceptowano: 12 sierpnia 2019

Accepted: 12 August 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Tokarski, A., Tokarski, M. (2019). Przebieg procesu upadłościowego przedsiębiorstw polskich w XXI w. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 248–263. doi: 10.24917/20833296.152.17

Wstęp

Upadłości przedsiębiorstw stanowią stały element systemu gospodarczego każdego kraju o gospodarce rynkowej. Są one bardzo złożonymi procesami o podłożu ekonomicznym, prawnym, psychologicznym i społecznym. Wywołują skutki, które dotyczą różnych składników życia gospodarczego. Należą do nich przede wszystkim: utrata środków zainwestowanych przez udziałowców i kredytodawców w dane przedsięwzięcie, możliwość znacznego pogorszenia się sytuacji finansowej lub utraty płynności finansowej innych firm powiązanych z upadającym przedsiębiorstwem (tzw. domino upadłości), a czasem także wzrost bezrobocia w regionie, jeśli bankrutująca firma była w nim dominującym pracodawcą. Upadłość odgrywa jednak również w gospodarce ważną rolę polegającą na eliminowaniu przedsiębiorstw, które nie działają w efektywny sposób i nie są w stanie funkcjonować w warunkach konkurencji. Ważne jest, aby proces tej eliminacji przebiegał w sposób, który zapewni ograniczenie zjawiska domina upadłości, a inwestorom umożliwi odzyskanie zaangażowanych w bankrutującą firmę środków i ulokowanie ich w bardziej efektywny sposób. Dlatego, w większości krajów na świecie, ustanawia się prawo upadłościowe, które reguluje proces upadłości przedsiębiorstw.

Z początkiem 2016 r. w Polsce weszło w życie *Prawo restrukturyzacyjne*, jednocześnie zostało znowelizowane obowiązujące dotychczas *Prawo upadłościowe i naprawcze* (obowiązywało od 28/02/2003 do 31/12/2015 r.). W rezultacie, od początku 2016 r. obowiązują dwie odrębne ustawy regulujące dwa rodzaje postępowań wobec podmiotów gospodarczych mających trudności z regulowaniem zobowiązań: *Ustawa prawo upadłościowe z dnia 15.05.2015 r.* (Dz.U. z 2015 r., poz. 233) oraz *Ustawa z dnia 15.05.2015 r. Prawo restrukturyzacyjne* (Dz.U. z 2015 r., poz. 978).

Celem artykułu jest przeanalizowanie zjawiska upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2018. Wyznaczony cel realizowany jest przez sformułowanie odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jaki był wpływ regulacji prawnych dotyczących upadłości i restrukturyzacji w gospodarce polskiej w latach 2001–2018 w zakresie kształtowania się struktury rodzajowej postępowań upadłościowych?
- Jaki był udział postępowań restrukturyzacyjnych w latach 2001–2015 oraz 2016–2018 w stosunku do ogółu liczby upadłości w polskiej gospodarce?

- Jaki był wpływ zmiany przepisów prawa upadłościowego na liczbę i strukturę rodzajową upadłości przedsiębiorstw w polskiej gospodarce – postępowań likwidacyjnych w relacji do postępowań restrukturyzacyjnych po 2016 r.?

Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. Wykorzystane metody badawcze to analiza literatury przedmiotu oraz przepisów prawa dotyczących upadłości w Polsce, a także analiza danych statystycznych dotyczących upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2018. W artykule przyjęto hipotezę badawczą, iż liczba i struktura rodzajowa upadłości przedsiębiorstw w polskiej gospodarce w latach 2001–2018 uległa zmianie na skutek zmiany przepisów prawa, które nastąpiły z początkiem 2016 r. W artykule podjęto próbę weryfikacji tej hipotezy na poziomie polskiej gospodarki.

Przegląd literatury przedmiotu

Problematyka upadłości przedsiębiorstw stanowi istotny obszar badań empirycznych, co potwierdzają liczne opracowania naukowe (Tokarski, A., 2018). Przeprowadzono wiele badań empirycznych i teoretycznych w dziedzinie upadłości i niewypłacalności podmiotów gospodarczych w różnych dekadach i w różnych krajach oraz analizy różnych sektorów gospodarki, co prowadziło do uzyskania do różnych wniosków. Badania dotyczące upadłości zostało przeprowadzone w kilku obszarach i różnych podejściach (Hart, 2000, Wang, 2006).

Według Wang badania naukowe dotyczące zjawiska upadłości koncentrują się na (Wang, 2006):

- zmianach dotyczących ładu korporacyjnego w aspekcie zagrożenia upadłością (np. Eckbo i in., 2003; Franks, Sussman, 1999; Gilson, 1990; White, 1989),
- kosztach bankructwa (np. Altman, 1984; Lubben, 2000; Bris, Welch, Zhu, 2006; Warner, 1977; Weiss, 1990),
- cenach akcji i długoterminowych wynikach (np. Altman, Eberhart, Aggarwal 1999; Gilson, 1997; Gilson, Kose, Lang, 1990; Hotchkiss, 1995),
- zmianach regulacji prawnych dotyczących upadłości (np. Aghion, Hart, Moore, 1992; Bebchuk, Frank, Tourous, 1989; Claessens, Klapper, 2006; Eberhart, More, Roenfeldt, 1990; Hartetal, 1997; Routlgde, Gadenne, 2000),
- przewidywaniach upadłości przedsiębiorstw (np. Altman, 1968; Beaver, 1966, 1968; Beaver i in., 2005; Bernhardsen, 2005; Campbell, 1996, 2002; Ohlson, 1980) oraz przyczynach upadłości (np. Altman, 1986; Altman, Hotchkiss, 2006; Ooghe, Prijcker, 2006, 2008).

Stosunkowo niedawno w literaturze polskiej pojawił się interdyscyplinarny nurt rozważań skoncentrowany na analizie teoretycznych i empirycznych aspektów upadłości przedsiębiorstw. Został on wprowadzony i jest intensywnie rozwijany przez zespół badaczy skupionych wokół prof. E. Mączyńskiej ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie (Babiarz-Mikulska, Czapracka, Morawska, 2012; Mączyńska, 2005, 2008, 2009, 2010, 2013, 2014, 2015; Mączyńska, Adamska, 2013; Mączyńska, Kuciński, 2008; Mączyńska, Morawska, 2015; Morawska 2011, 2013). W nurcie analiz ekonomicznych mieszczą się prace nad zjawiskiem, przyczynami i ekonomiczno-społecznymi konsekwencjami upadku przedsiębiorstw, zarówno w ujęciu historycznym, jak i przestrzennym (Antonowicz,

2015; Tokarski, A., Tokarski, M., 2018; Tomczak, 2018)¹. Istotnym źródłem są regulacje prawne w zakresie prawa upadłościowego.

Regulacje prawne w zakresie upadłości i restrukturyzacji w gospodarce polskiej

Z początkiem 2016 r. w Polsce weszło w życie *Prawo restrukturyzacyjne*, jednocześnie zostało znowelizowane obowiązujące dotychczas *Prawo upadłościowe i naprawcze*. W rezultacie, tak jak powiedziano we wstępie, od początku 2016 r. obowiązują dwie odrębne ustawy regulujące dwa rodzaje postępowań wobec podmiotów gospodarczych mających trudności z regulowaniem zobowiązań to jest (Banasik, Morawska, 2016):

- *Ustawa Prawo upadłościowe z dnia 15.05.2015 r.* (Dz.U. z 2015 r., poz. 233).
- *Ustawa z dnia 15. 05.2015 r. Prawo restrukturyzacyjne* (Dz.U. z 2015 r., poz. 978).

Z dużym uproszczeniem można przyjąć, że *Prawo restrukturyzacyjne* służy ratowaniu, a prawo upadłościowe – likwidacji przedsiębiorstwa dłużnika (Hrycaj, 2015).

Podstawowym założeniem wprowadzonych zmian była potrzeba usunięcia zjawiska stygmatyzacji dłużnika już z samego powodu wszczęcia przez niego postępowania upadłościowego, chociażby w opcji układowej, oraz potrzeba wyeliminowania niebezpieczeństwa wdrożenia przez sąd upadłości likwidacyjnej na skutek wniosku dłużnika, który żądał jednak restrukturyzacji w ramach upadłości w opcji układowej (Horobiowski, 2016).

Zasadniczą wprowadzoną zmianą pozostaje rozdzielenie postępowań upadłościowych, nastawionych na likwidację majątku od postępowań restrukturyzacyjnych, w których dąży się do utrzymania działalności przedsiębiorstwa (*Prawo...*, 2011). Rozdzielenie stworzyło czytelne ramy dla stron procesu, przypominające pod kątem konstrukcji rozwiązania ze Stanów Zjednoczonych (Chapter 7 – upadłość i Chapter 11 – restrukturyzacja; White, 1989).

W zakresie rodzajów czy przebiegu postępowań zmiany legislacyjne wprowadzają swoistą rewolucję w postępowaniach restrukturyzacyjnych. I tak jak obecnie postępowanie upadłościowe jest w dużej mierze tożsame z upadłością likwidacyjną sprzed zmian prawa, tak strony procesów restrukturyzacyjnych mogą wykorzystywać poza postępowaniami układowymi dwa całkowicie nowe postępowania – o zatwierdzenie układu oraz sanacyjne (Krajewski, Matuszak, Tokarski, 2017).

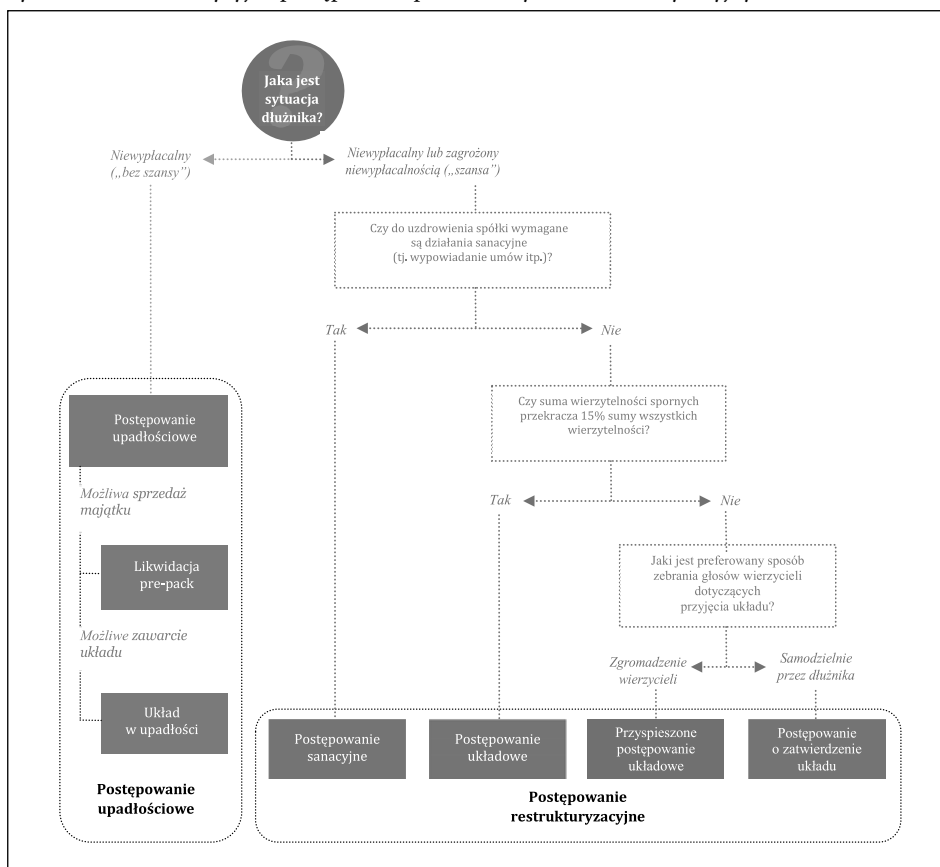
Prawo restrukturyzacyjne wraz z prawem upadłościowym mają tworzyć spójny system regulacji (rycina 1).

Dłużnik potencjalnie zagrożony upadłością, a chcący jej uniknąć, może z własnej inicjatywy podjąć próbę restrukturyzacji. Trzeba jednak pamiętać, że w trakcie postępowania restrukturyzacyjnego nie można ogłosić upadłości firmy.

Ustawa Prawo restrukturyzacyjne zmienia diametralnie podejście do przedsiębiorcy przeżywającego problemy finansowe (Wieczerzyńska, 2015a). Wprowadza ona cztery postępowania restrukturyzacyjne (zob. tabele 1 i 2), w tym jedno sanacyjne, oraz zmienia definicję upadłości przedsiębiorcy. Nowe przepisy zostały opracowane z myślą o usprawnieniu postępowań i rozszerzeniu możliwości restrukturyzacji oraz z naciskiem

¹ Ze względu na obszerność artykułu autorzy nie definiują pojęcia oraz przyczyn upadłości przedsiębiorstw, które w sposób szczegółowy opisują m.in.: Rogowski (2015a, b), Hołda, Strojny (2019), Kuciński (2005), Szczerbak (2007).

Rycina 1. Drzewo decyzyjne postępowań upadłościowych i restrukturyzacyjnych



Źródło: *Upadłości i restrukturyzacje w Polsce...* (2017: 8)

na zapobieganie likwidacji i utrzymanie funkcjonowania przedsiębiorstwa doświadczającego trudności finansowych oraz utrzymanie jego działalności.

Tabela 1. Postępowanie restrukturyzacyjne zapisane w *Prawie restrukturyzacyjnym*

Rodzaj postępowania	Główne założenia
Postępowanie o zatwierdzenie układu	<ul style="list-style-type: none"> – samodzielne zbieranie głosów wierzycieli przez dłużnika bez udziału sądu – aktywne negocjacje z wierzycielami i przedstawienie ich wyników sądowi – samodzielnie wybieranie przez dłużnika licencjonowanego doradcy restrukturyzacyjnego, który weryfikuje propozycje układowe pod względem prawnym i formalnym
Przyspieszone postępowanie układowe	<ul style="list-style-type: none"> – sporządzenie przez dłużnika spisu wierzytelności – zwołanie przez sąd zgromadzenia wierzycieli – zatwierdzenie wierzytelności w trybie uproszczonym – zawieszenie egzekucji wierzytelności objętych układem (zabezpieczenie majątku dłużnika)

Postępowanie układowe	<ul style="list-style-type: none"> – sporządzenie przez dłużnika spisu wierzytelności – zwołanie przez sąd zgromadzenia wierzycieli – zatwierdzenie wierzytelności w trybie uproszczonym – pozostawienie dłużnikowi zarządu majątkiem – objęcie układem zobowiązań wobec ZUS
Postępowanie sanacyjne	<ul style="list-style-type: none"> – wniosek o otwarcie postępowania sanacyjnego składa dłużnik lub wierzyciel, a w szczególnych przypadkach kurator – restrukturyzacji podlegają zobowiązania, majątek i zatrudnienie – postępowaniem kieruje i sprawuje nad nim restrykcyjny nadzór sędzia komisarz – następuje zabezpieczenie majątku dłużnika przez ustanowienie tymczasowego nadzorcy sądowego (ograniczenia w zarządzaniu majątkiem) lub zarządcy masy sanacyjnej (pozbawienie dłużnika praw do zarządzania majątkiem) – plan sanacyjny sporządza nadzorca sądowy lub zarządca masy wspólnie z dłużnikiem – następuje wygaśnięcie pełnomocnictw udzielonych przez dłużnika oraz zawieszenie egzekucji z majątku wchodzącego w skład masy sanacyjnej – zakaz obciążania majątku w celu zabezpieczenia wierzytelności powstałej przed otwarciem postępowania – prowadzenie postępowań sądowych i administracyjnych wyłącznie przez zarządcę – zakaz wypowiedzania dłużnikowi umów najmu, leasingu, ubezpieczeń, pożyczki itp.

Źródło: Famielec, Kożuch (2018: 71–72)

Tabela 2. Zalety i wady postępowań restrukturyzacyjnych z perspektywy dłużnika i wierzyciela

Postępowania o zatwierdzenie układu	
Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> – Możliwość samodzielnego zbierania głosów wierzycieli przez dłużnika bez udziału sądu. Dłużnik przedstawia wierzycielom karty do głosowania, zawierające określone sposoby restrukturyzacji zadłużenia (propozycje układowe). Głosy zbierane są w formie pisemnej bez konieczności udziału notariusza – Pozostawienie dłużnikowi uprawnienia do zarządzania majątkiem i dokonywania wszelkich czynności zarządu, również czynności przekraczających zarząd zwykły – Postępowanie jest poufne na etapie przedsądowym, zaś etap sądowy trwa bardzo krótko. Postępowanie pozwala zminimalizować negatywny przekaz rynkowy związany z kryzysem finansowym – Postępowanie daje możliwość indywidualnych negocjacji poza rygorami postępowania sądowego oraz bez zabezpieczenia majątku dłużnika 	<ul style="list-style-type: none"> – Główną wadą jest brak ochrony majątku dłużnika przed windykacją. W postępowaniu o zatwierdzenie układu nie stosuje się przepisów o zabezpieczeniu, zatem nie można zawiesić egzekucji ani też uchylić zajęć rachunków bankowych. Oznacza to, że do momentu zatwierdzenia układu wierzyciel może egzekwować swoje należności bez ograniczeń. Dopiero po zatwierdzeniu układu prowadzone postępowania egzekucyjne ulegają zawieszeniu, a wszczęcie egzekucji jest niedopuszczalne – Wierzyciele mogą też w trakcie postępowania na etapie przesądowym wypowiadać umowy, w tym umowy o udzielenie finansowania oraz umowy najmu lub dzierżawy – Dodatkowo, wybór nadzorcy układu oraz ustalenie dnia układowego nie ma wpływu na zwolnienie zarządu dłużnika (członka zarządu spółki kapitałowej) z odpowiedzialności odszkodowawczej. Nie wstrzymuje też rozpoznania wniosku upadłościowego złożonego przez wierzycieli

<ul style="list-style-type: none"> - Nadzorca układu staje się nadzorcą wykonania układu po jego prawomocnym zatwierdzeniu. Wierzyciele dysponują więc narzędziami kontroli nad dłużnikiem - Postępowanie to doskonale nadaje się do zawarcia układu częściowego, szczególnie z wierzycielami finansowymi 	<ul style="list-style-type: none"> - Obserwuje się też brak zaufania przez wierzycieli do wybranego przez dłużnika nadzorcę – jest on często postrzegany jako pełnomocnik dłużnika, realizujący jego interes - Pewnym ograniczeniem jest w tym postępowaniu czas, bowiem dłużnik ma tylko trzy miesiące od ustalonego dnia układowego na zebranie głosów i przygotowanie wraz z nadzorcą układu wniosku do sądu o zatwierdzenie układu. Jeżeli struktura wierzytelności jest rozproszona, termin ten może okazać się za krótki na uzyskanie głosów - Dla zatwierdzenia układu wymagana większość kapitałowa to 2/3 wierzycieli uprawnionych do głosowania nad układem – w pozostałych postępowaniach restrukturyzacyjnych większość ta liczona jest od sumy wierzycieli głosujących. Układ zatem może nie zostać przyjęty, gdy ponad 1/3 wierzycieli będzie biernych bądź zgłasza przeciwko. Jest to negatywne dla aktywnych wierzycieli, którzy porozumieli się z dłużnikiem - Wierzyciele nie mają środków odwoławczych w zakresie spisu wierzytelności, który nie stanowi również tytułu egzekucyjnego. Mogą oni co najwyżej składać pisemne zastrzeżenia co do zgodności z prawem przebiegu samodzielnego zbierania głosów lub wskazania innych okoliczności, które mogą mieć wpływ na zatwierdzenie układu
Przyspieszone postępowanie układowe	
Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> - Dłużnik już z dniem otwarcia postępowania uzyskuje ochronę majątku w postaci zawieszenia postępowań egzekucyjnych dotyczących wierzytelności objętych z mocy prawa układem, a ich wszczęcie po otwarciu postępowania jest niedopuszczalne - Postępowania egzekucyjne dotyczące wierzytelności nieobjętych z mocy prawa układem mogą zostać zawieszona na okres trzech miesięcy, a wierzyciel zabezpieczony rzeczowo na majątku dłużnika może po upływie tego okresu prowadzić egzekucję wyłącznie z przedmiotu zabezpieczenia - Krótki czas trwania postępowania pozwala uniknąć stygmatyzacji dłużnika związanej z występowaniem w obrocie pod dotychczasową firmą z dodaniem oznaczenia „w restrukturyzacji” - Możliwość wyrażenia przez nadzorcę zgody na czynności przekraczające zakres zwykłego zarządu <i>ex post</i>, co eliminuje 	<ul style="list-style-type: none"> - Presja wynikająca z krótkiego czasu trwania postępowania – niejasna dla kontrahentów i pracowników istota restrukturyzacji, podszyta obawą dotyczącą ich własnej sytuacji, może spowodować ich odsunięcie się od dłużnika, w czasie, w którym najbardziej potrzebuje on korzystnych i wiarygodnych wyników finansowych, które wzbudzą zaufanie wierzycieli co do możliwości zrealizowania układu - Brak ochrony dłużnika po upływie okresu zawieszenia postępowań egzekucyjnych <ul style="list-style-type: none"> - wierzyciele zabezpieczeni rzeczowo na majątku dłużnika mogą prowadzić egzekucję z przedmiotu zabezpieczenia, który jest niezbędny dla prowadzonej przez niego działalności - Wyeliminowanie instytucji sprzeciwu co do umieszczenia wierzytelności w spisie wierzytelności, przez co wierzyciele nie mogą kwestionować jej wysokości lub pominięcia

<p>ryzyko zatorów decyzyjnych w toku bieżącej działalności oraz opóźnień w regulowaniu większych płatności wobec kontrahentów</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wierzyciele znacznie szybciej uzyskują decyzję w przedmiocie przyjęcia i zatwierdzenia układu, a zatem znacznie szybciej mogą uzyskać korzyści płynące z układu lub podjąć zawieszono postępowania egzekucyjne 	<ul style="list-style-type: none"> - Zbyt długi czas „zawieszenia” pomiędzy nieprawomocnym postanowieniem o umorzeniu nieudanego postępowania restrukturyzacyjnego a ogłoszeniem upadłości
Postępowanie układowe	
Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> - Fakt, że zasadniczo zarząd nad przedsiębiorstwem powinien pozostać w rękach dłużnika i jedynie w wyjątkowych sytuacjach zostanie on przez sąd przekazany w ręce zarządcy - Z chwilą otwarcia postępowania układowego zawieszeniu ulegają postępowania egzekucyjne dotyczące wierzytelności objętych układem. Nowych egzekucji wszczynać nie można. Jest to niewątpliwie regulacja korzystna, gdyż pozwala dłużnikowi na prowadzenie w niezakłóconych warunkach negocjacji z wierzycielami, celem wynegocjowania optymalnego sposobu restrukturyzacji zadłużenia - Wierzyciele mają realny wpływ na przebieg postępowania w ramach rady wierzycieli, którą sędzia-komisarz może powołać zarówno z urzędu, jak i na wniosek dłużnika lub co najmniej trzech wierzycieli lub wierzyciela albo wierzycieli mających łącznie co najmniej jedną piątą część sumy wierzytelności. Zadaniem rady jest między innymi kontrola czynności nadzorca sądowego oraz udzielanie zgody na dokonanie czynności, które mogą być dokonane tylko za zezwoleniem rady wierzycieli. Rada wierzycieli wydaje również opinie na żądanie sędziego-komisarza, nadzorca sądowego albo dłużnika 	<ul style="list-style-type: none"> - Postępowanie układowe nie jest wszczynane wobec dłużników tak często jak przyspieszone postępowanie układowe i postępowanie sanacyjne. Najprawdopodobniej wynika to z faktu, że przepisy dotyczące tego postępowania nie przewidują korzyści oferowanych dłużnikom w innych procedurach - Postępowania układowego nie można przeprowadzić tak szybko jak (w założeniu) przyspieszonego postępowania układowego ani też nie zapewnia ono tak szerokich możliwości głębokiej restrukturyzacji przedsiębiorstwa dłużnika jak postępowanie sanacyjne (np. odstąpienie od niekorzystnych umów czy zwalnianie pracowników)
Postępowanie sanacyjne	
Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> - Niedopuszczalność skierowania egzekucji do majątku dłużnika wchodzącego w skład masy sanacyjnej, również egzekucji zobowiązań nieobjętych układem – w tym powstałych po otwarciu sanacji oraz zabezpieczonych rzeczowo 	<ul style="list-style-type: none"> - Niedopuszczalność egzekucji wywołuje obawę przed współpracą z dłużnikiem i wymusza rozwiązania takie, jak żądanie przedpłat, co z kolei znacznie utrudnia prowadzenie bieżącej działalności gospodarczej i utrzymanie płynności

<ul style="list-style-type: none"> - Możliwość odstąpienia od niekorzystnych dla przedsiębiorcy kontraktów bez względu na określony w nich tryb zmierzający do wcześniejszego rozwiązania danego kontraktu - Możliwość rozwiązania umów o pracę bez ograniczeń podmiotowych, co umożliwia racjonalizację struktury zatrudnienia i pozostawienie kadry niezbędnej do prawidłowego działania przedsiębiorstwa (np. dopuszczalność wypowiedzenia umów o pracę pracownikom korzystającym z ochrony przedemerytalnej) - Możliwość ubezszkolenia czynności prawnych dokonanych przez dłużnika w ciągu roku przed dniem złożenia wniosku sanacyjnego, np. ustanowienia zabezpieczeń na jego majątku mimo braku bezpośredniego związku z otrzymaniem przez dłużnika świadczenia, dzięki czemu majątek sanowanego przedsiębiorcy jest zwalniany z nieracjonalnych ekonomicznie zabezpieczeń - Możliwość ubezszkolenia tzw. „nadzabezpieczenia”, czyli sytuacji ustanowienia na składnikach masy sanacyjnej zabezpieczeń o wartości wyższej niż 150% wysokości wierzytelności w chwili ustanowienia zabezpieczenia, co pozwala przywrócić równowagę w sytuacji poszczególnych wierzycieli - Możliwość sprzedaży składników majątku dłużnika ze skutkiem egzekucyjnym, tj. w stanie wolnym od obciążeń, co ułatwia zbycie zbędnych składników majątku 	<ul style="list-style-type: none"> - Utrata pełnej kontroli nad przedsiębiorstwem przez ograniczenie lub nawet pełne odebranie zarządu własnego dłużnika - Faktyczna niemożność pozyskania nowego finansowania w sektorze bankowym
---	--

Źródło: Zimmerman, Filipiak (2018: 23–31)

Znowelizowane prawo upadłościowe skupia się na jednostkach, w których istnieje zagrożenie kontynuacji działania, a w efekcie tego postępowania następuje ich likwidacja.

Postępowanie restrukturyzacyjne ma na celu przeprowadzenie restrukturyzacji zobowiązań pieniężnych dłużnika, a w postępowaniu sanacyjnym – także restrukturyzacji zatrudnienia i przedsiębiorstwa dłużnika. Ponadto rozwiązanie to pozwala na kontynuowanie działalności przez niewypłacalnego lub zagrożonego niewypłacalnością przedsiębiorcy, a tym samym zwiększa szansę na odzyskanie wymaganych zobowiązań przez wierzycieli oraz pozwala na zachowanie miejsc pracy i realizację kontraktów biznesowych.

Analiza upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2018

O znaczeniu upadłości we współczesnej gospodarce świadczą skala tego zjawiska i fakt uwzględniania skuteczności postępowań upadłościowych w ocenie sprawności działalności gospodarek narodowych. Chociaż upadłości nie są zjawiskiem masowym, to występują na tyle często, że nie mogą być uznawane za zjawiska nieistotne (Mazurek, 2013).

Potwierdzeniem znaczącej skali zjawiska upadłości są statystyki dotyczące upadłości za-
prezentowane w poniższych tabelach.

Tabela 3. Liczba i struktura rodzajowa upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2015

Lata	Liczba upadłości	W tym:			
		upadłość likwidacyjna		upadłość układowa	
		liczba	udział ogółem (%)	liczba	udział ogółem (%)
2001	1 674	1 180	70	494	30
2002	1 863	1 449	78	414	22
2003	1 761	1150	65	611	35
2004	1 116	889	80	227	20
2005	793	637	80	156	20
2006	576	480	83	96	17
2007	447	377	84	70	16
2008	411	348	85	63	15
2009	691	572	83	119	17
2010	655	538	82	117	18
2011	723	620	86	103	14
2012	877	711	81	166	19
2013	883	718	81	165	19
2014	823	701	87	122	13
2015	750	649	86	101	14
Ogółem	14 043	11 019	78	3024	22

Źródło: Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej Departament Strategii i Funduszy Europejskich Ministerstwa Sprawiedliwości

Tabela 4. Liczba upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2016–2018

Wyszczególnienie	Liczba postępowań upadłościowych					
	2016 r.	Struktura (%)	2017 r.	Struktura (%)	2018 r.	Struktura (%)
liczba postępowań upadłościowych	394	65,02	243	41,12	150	24,40
liczba postępowań restrukturyzacyjnych	212	34,98	348	58,88	465	75,60
Ogółem	606	100,00	591	100,00	615	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej

Analiza została przeprowadzona z uwzględnieniem obowiązujących regulacji prawnych, z podziałem na dwa okresy: 2001–2015 oraz 2016–2018.

W latach 2001–2015 w polskiej gospodarce (tabela 3) odnotowano łącznie 14 043 upadłości przedsiębiorstw, przy czym ogłoszono 11 019 upadłości likwidacyjnych, co stanowiło ponad 78% ogółu upadłości w gospodarce polskiej w analizowanym okresie, oraz 3024 upadłości układowych, co stanowiło tylko niecałe 22% ogółu upadłości.

Tabela 5. Rodzaj i struktura postępowania restrukturyzacyjnego w gospodarce polskiej w latach 2016–2018

Rodzaj postępowania restrukturyzacyjnego	2016 r.		2017 r.		2018 r.	
	liczba postępowań	struktura (%)	liczba postępowań	struktura (%)	liczba postępowań	struktura (%)
Przyspieszone postępowanie układowe	134	63,21	198	56,90	294	63,23
Postępowanie sanacyjne	48	22,64	87	25,00	121	26,02
Postępowanie układowe	30	14,15	53	15,23	46	9,89
Postępowanie o zatwierdzeniu układu	–	–	10	2,87	4	0,86
Ogółem	212	100,00	348	100,00	465	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej

W analizowanym okresie wyróżnić można trzy charakterystyczne podokresy, różniące się kierunkiem i dynamiką zmian zjawiska upadłości przedsiębiorstw. Pierwszy z nich obejmował lata 2001–2003, w których zjawisko to wystąpiło ze szczególnie dużym natężeniem. Odnotowano bowiem łącznie 5 298 upadłości, tj. aż 37,7% upadłości z całego okresu 2001–2015.

W latach 2004–2008 liczba upadłości przedsiębiorstw systematycznie spadała (tabela 3), z poziomu 1 116 (w 2004 r.) do 411 (w 2008 r.), a tempo spadku liczby upadłości było w tym okresie silniejsze niż w okresie poprzednim, związanym z dynamicznym wzrostem tego zjawiska. Trzeci podokres to powrót do wzrostu natężenia liczby upadłości.

Po 2008 r. w krajowej gospodarce upadły 5 402 przedsiębiorstwa (lata 2009–2015), jednak mimo światowego kryzysu dynamika tego zjawiska nie była, w stosunku do lat 2000–2003, bardzo silna, niemniej wyznaczyła dość wyraźną i trwałą tendencję wzrostową.

W ramach realizowanych postępowań upadłościowych w gospodarce polskiej przeważały upadłości likwidacyjne (tabela 3), które polegały na sprzedaży majątku niewypłacalnego przedsiębiorcy oraz zaspokojeniu roszczeń wierzycieli z pieniędzy pozyskanych ze sprzedaży masy upadłościowej. Udział upadłości w celu likwidacji majątku w ogólnej strukturze postępowań upadłościowych wahał się w analizowanym okresie w granicach 65–87% (tabela 3).

Upadłości układowe w gospodarce polskiej w latach 2001–2015, które dawały przedsiębiorstwu szansę na restrukturyzację, stanowiły około 13–35% wszystkich postępowań (tabela 3).

E. Mączyńska na podstawie przeprowadzonych badań stwierdziła, że prawo upadłościowe i naprawcze w gospodarce polskiej w latach 2003–2015 (Mączyńska, 2008, 2009, 2011):

- nie gwarantowało przejrzystości i sprawności procedur upadłościowych,
- nie spełniło prawidłowo funkcji oczyszczania z rynku z jednostek niewypłacalnych,

- nie przeciwdziało w należyтым stopniu upadłościom „reżyserowanym”, tj. ukierunkowanym na korzyści wąskiej grupy interesariuszy z umyślnym naruszeniem interesów wierzycieli,
- sprawiało, że w praktyce wbrew założeniom postępowania upadłościowego aspekty upadłościowe dominowały, zaś aspekty naprawcze były marginalizowane.

Od 2016 r. na skutek wejścia w życie *Prawa restrukturyzacyjnego* spadła liczba postępowań upadłościowych (likwidacyjnych), a wzrosła liczba postępowań restrukturyzacyjnych (tabela 4), co należy ocenić pozytywnie. Jeżeli chodzi o rodzaj postępowań (tabela 5), to dłużnicy najczęściej występowali o restrukturyzację w ramach przyspieszonego postępowania układowego – 134 postępowań w 2016 r., 198 postępowań w 2017 r. i 294 w 2018 r.

Wnioski

Problem trafności wyboru między likwidacją przedsiębiorstwa a jego restrukturyzacją jest jednym z głównych tematów zainteresowania praktyków i teoretyków zajmujących się upadłością przedsiębiorstw. Sens ekonomiczny instytucji upadłości sprowadza się do utrzymania przedsiębiorcy czasowo przeżywającego utratę płynności finansowej albo likwidacji przedsiębiorcy trwale niezdolnego do regulowania swoich zobowiązań.

Prawidłowo określone cele w prawie upadłościowym oraz w prawie restrukturyzacyjnym, dostosowane do potrzeb życia gospodarczego, mogą ułatwić prowadzenie działalności gospodarczej, ponieważ z jednej strony gwarantują szybki powrót środków produkcji w przypadku nierentowności przedsięwzięcia gospodarczego, a z drugiej zaś – w sytuacji przejściowych trudności powinny sprzyjać działaniom mającym na celu restrukturyzację zadłużenia lub też restrukturyzację przedsiębiorstwa.

Niniejsza publikacja może być przyczynkiem do dalszych badań w tym zakresie. O znaczeniu upadłości we współczesnej gospodarce świadczą skala i dynamika tego zjawiska oraz fakt uwzględniania skuteczności postępowań upadłościowych w ocenie sprawności działalności gospodarek narodowych. Z tego względu autorzy uważają, iż w przyszłości zasadne byłoby przeprowadzenie badań dotyczących efektywności polskiego systemu upadłościowego w aspekcie sformułowania odpowiedzi dotyczących takich zagadnień, jak:

- analiza skali procesu upadłościowego w gospodarce polskiej z uwzględnieniem przestrzennej analizy zjawiska upadłości, aspektu branżowego zjawiska upadłości, skali upadłości z uwzględnieniem form prawnych,
- analiza struktury rodzajów postępowań upadłościowych w gospodarce polskiej (upadłości likwidacyjnej, upadłości restrukturyzacyjnej) na tle krajów Unii Europejskiej,
- analiza rodzaju modeli postępowań upadłościowych dominujących w gospodarce polskiej to jest modelu przyjaznego wierzycielom, czy też modelu przyjaznego dłużnikom, czy też występowania modelu mieszanego,
- analiza wpływu czynników makroekonomicznych i mikroekonomicznych na skalę i dynamikę upadłości przedsiębiorstw w gospodarce polskiej,
- analiza zmian przepisów prawa dotyczących postępowań upadłościowych, w celu podniesienia efektywności postępowań upadłościowych w gospodarce polskiej,
- analiza wpływu wdrażana w krajach Unii Europejskiej, w tym również w gospodarce polskiej, polityki drugiej szansy na poprawę efektywności funkcjonowanie polskiego systemu upadłościowego.

Chociaż upadłości nie są zjawiskiem masowym, to występują na tyle często, że nie mogą być uznawane za zjawiska nieistotne. Potwierdzeniem znaczącej skali zjawiska upadłości są statystyki dotyczące upadłości zaprezentowane w niniejszej publikacji, dotyczące polskiej gospodarki w latach 2001–2018.

Zakończenie

Zjawisko upadłości jest nieodzownym elementem każdej gospodarki rynkowej i dotyczyć może każdego przedsiębiorstwa. Chociaż obowiązujący system polityczny, gospodarczy i prawny danego kraju wpływa na poziom oraz strukturę upadłości, to jest ona powszechna i stale towarzyszy gospodarkom narodowym.

Celowość stałego monitorowania zakresu i przyczyn upadłości przedsiębiorstw w danej gospodarce, a obecnie także w coraz większym stopniu również i gospodarstwach domowych (czyli tzw. upadłości konsumenckiej) wynika przede wszystkim z faktu, że sprawny przebieg tych procesów stanowi nieodłączny element efektywnie działającej gospodarki rynkowej. Nieprzypadkowo więc sformułowane zostało stwierdzenie, że kapitalizm, w którym nie zdarzają się bankructwa i upadłości, jest jak chrześcijaństwo bez piekła. Stwierdzenie to odnosi się obecnie w coraz większym stopniu również do krajów (Adamska, Mączyńska, 2013).

Przeciwdziałanie upadłości ma zasadnicze znaczenie, gdyż stan upadłości wywołuje wiele negatywnych skutków dla przedsiębiorców oraz interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Ponadto upadłość przedsiębiorcy generuje koszty nie tylko dla kontrahentów i kooperantów. Może być przyczyną wielu kosztów społecznych, które w ocenie autorów są szczególnie ważne ze społecznego i gospodarczego punktu widzenia.

Polskie prawo dotyczące upadłości przedsiębiorstw było w latach 2001–2015 dalece niedoskonałe. Skutkiem tego było to, że likwidacja przedsiębiorstwa na podstawie prawa upadłościowego była „eutanazją uleczalnych”. Obowiązujący w Polsce model postępowania naprawczego i upadłościowego w tak zmiennych warunkach społeczno-gospodarczych zdezaktualizował się, stał się nieefektywny zarówno dla dłużników, jak i dla wierzycieli, a także rynku, był nieużyteczny, przez co, zgodnie z tezą J. Stelmacha, należało odmówić mu faktycznego istnienia (Wieczerzyńska, 2015b). Zrodziło to konieczność redefinicji modelu postępowania naprawczego i upadłościowego na taki, który pozwoli przedsiębiorcy szybko, tanio i przejrzysto wyjść z rynku oraz zapewni efektywniejszą alokację zasobów lub umożliwi skuteczną restrukturyzację jego przedsiębiorstwa, przy zachowaniu wydajności tych postępowań dla wierzycieli. Odpowiedzią na podniesione tu wyzwania są uregulowania ustawy *Prawo restrukturyzacyjne*. Głównym ich założeniem było wprowadzenie skutecznych instrumentów pozwalających na przeprowadzenie restrukturyzacji przedsiębiorstwa dłużnika i zapobieżenie jego likwidacji. Uzasadnieniem celu głównego jest teza, iż zachowanie przedsiębiorstwa dłużnika w wielu przypadkach jest znacznie korzystniejsze dla wierzycieli niż jego likwidacja, oznacza również zachowanie miejsc pracy oraz, co do zasady, możliwość nieprzerwanego realizowania kontraktów, a więc ma pozytywne znaczenie społeczne i gospodarcze (Wieczerzyńska, 2015b).

Polska od 2016 r. wprowadziła nowe przepisy wobec podmiotów, które znalazły się w trudnej sytuacji finansowej. Idąc za założeniami Polityki Nowej Szansy, zostały wprowadzone do systemu prawnego procedury naprawczo-oddłużeniowe, które w zależności

od sytuacji finansowo-ekonomicznej przedsiębiorcy powinny zapewnić najwłaściwsze dla niego rozwiązanie problemu przy jednoczesnym poszanowaniu interesów wierzycieli.

Właściwe regulacje prawne oraz odpowiednie otoczenie instytucjonalne działalności gospodarczej, także w zakresie procesów upadłościowych przedsiębiorstw, wywierają pozytywny wpływ na wzrost gospodarczy i rozwój państw i społeczeństw (Morawska, 2011; Lee i in., 2011).

Z zaprezentowanych w artykule danych (tabele 4–5) wynika, że wraz z wprowadzeniem od 2016 r. prawa restrukturyzacyjnego wzrosła liczba postępowań restrukturyzacyjnych. Niepokojącym faktem jest, iż w 2018 r. wzrosła ogólna liczba upadłości (tabela 4), pomimo dobrej koniunktury gospodarczej w gospodarce polskiej, co należy ocenić negatywnie i co może świadczyć o zbliżającym się spowolnieniu gospodarczym.

Analizując skutki wprowadzenia *Prawa restrukturyzacyjnego*, warto powiedzieć o dwóch efektach (Zimmerman, Filipiak, 2018). Z jednej strony wystąpił efekt przesunięcia, czyli skorzystanie z procedury restrukturyzacji przez te firmy, które w warunkach *status quo* musiałyby przejść przez proces upadłościowy. Z drugiej strony wystąpił efekt kreacji, gdyż nowe prawo zachęciło do podjęcia próby restrukturyzacji wiele firm, które bez tego prawa nie zdecydowałyby się na negocjacje z wierzycielami. Powód wprowadzenia nowych regulacji był właśnie taki, by zachęcać do szybszej restrukturyzacji firmy, które nie chcą wchodzić w proces upadłościowy. Jak pokazuje praktyka, z roku na rok wzrasta liczba postępowań restrukturyzacyjnych, co należy ocenić pozytywnie.

Literatura

References

- Adamska, A., Mączyńska, E. (2013). *Upadłości, bankructwa i naprawa przedsiębiorstw. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Altman, E.I. (1971). *Corporate bankruptcy in America*. New York: MA, Heath Lexington Books.
- Altman, E.I., (1983). Why businesses fail. *Journal of Business Strategy*, 3, 15–21.
- Antonowicz, P. (2015). *Bankructwa i upadłości przedsiębiorstw. Teoria – praktyka gospodarcza – studia regionalne*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Banasik, P., Morawska, S. (2016). Corporate restructuring. The directions of legislative changes *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, 1, 24–33.
- Druza szansa dla przedsiębiorców. Raport z badań*. (2011). Warszawa: PARP.
- Famielec, J., Kożuch, M. (2018). *Restrukturyzacja sektorów gospodarki i przedsiębiorstw – wybrane zagadnienia*. Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Hart, O. (2000). Different Approaches to Bankruptcy. *Harvard Institute of Economic Research, Discussion Paper, 1903*. doi: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.241066>
- Hołda, A., Strojny, K. (2019). Determinanty upadłości przedsiębiorców w Polsce – systematyka i badanie komparatywne opinii kadry zarządzającej i syndyków. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 101(157), 9–34. doi: 10.5604/01.3001.0013.0753
- Horobiowski, J. (2016). Efektywność procedur insolwencyjnych – refleksje na podstawie wyników badań aktów sądowych oraz próba nakreślenia perspektyw. *Biuletyn Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, 4, 97–103.
- Hrycaj, A. (2015). Cztery postępowania restrukturyzacyjne. *Doradca restrukturyzacyjny*, 1, 4–15.
- Kaczmarczyk, A. (2018). Koszty w postępowaniu restrukturyzacyjnym i upadłościowym w świetle regulacji prawnych. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 524, 68–76. doi:10.15611/pn.2018.524.06
- Krajewski, J., Matuszak, M., Tokarski, A. (2017). Wpływ czynników makroekonomicznych na skalę i dynamikę upadłości przedsiębiorstw. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, tom XVIII, 7(2), 185–203.

- Kuciński, K. (2005). *Powody upadłości przedsiębiorstw*. W: K. Kuciński, E. Mączyńska (red.), *Zagrożenie upadłością*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Lee, S.H., Yamakawa, Y., Peng, M.W., Barney, J.B. (2011). How do bankruptcy laws affect entrepreneurship development around the world?. *Journal of Business Venturing*, 26(5), 505–520.
- Matuszak, M., Tokarski, A. (2016a). Upadłość i jej znaczenie w gospodarce rynkowej – podejście instytucjonalne. *Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku*, 48, 263–279.
- Matuszak, M., Tokarski, A. (2016b). Obraz i przyczyny upadłości przedsiębiorstw w województwie kujawsko-pomorskim w latach 2008–2015. *Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku*, 48, 467–486.
- Mazurek, S. (2013). *Niewypłacalność i jej ustalenie*. Szczecin.
- Mączyńska, E. (red.). (2010). *Cykle życia i bankructwa przedsiębiorstw*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E. (red.). (2008). *Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E. (red.). (2005). *Ekonomiczne aspekty upadłości przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E. (2015). *Bankructwa, upadłości i procesy naprawcze przedsiębiorstw. Wybrane aspekty regulacyjne*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E. (2014). *Bankructwa przedsiębiorstw – wybrane aspekty ekonomiczne i prawne*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E., Morawska, S. (2015). *Efektywność procedur upadłościowych. Bankructwa przedsiębiorstw. Katharsis i nowa szansa*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E., Adamska, A. (2013). *Upadłości, bankructwa i naprawa przedsiębiorstw. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Mączyńska, E., Kuciński, K. (2008). *Zagrożenie upadłością*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Morawska, S. (red.). (2011). *Modele postępowań upadłościowych w Polsce i wybranych krajach UE*. Warszawa: Agnieszka Wierzbicka Oficyna Prawa Polskiego.
- Morawska, S. (2013). *Przedsiębiorca w obliczu upadłości*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Prawo sprzyjające realizacji Polityki II szansy w Polsce. Rekomendacje zmian. Ekspertyza sporządzona na potrzeby projektu „Polityka II szansy realizowanego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości*. (2011). Warszawa: PARP.
- Portal Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej: <https://www.coig.com.pl/>
- Prusak, B. (red.). (2007). *Ekonomiczne i prawne aspekty upadłości przedsiębiorstw*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Rogowski, W. (2015a). Rozważania nad pojęciem upadłość przedsiębiorstwa, czyli upadłość niejedno ma imię. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 142, 87–116. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Rogowski, W. (2015b). *Przyczyny upadłości polskich przedsiębiorstw – ujęcie empiryczne*. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 144, 161–196. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Szczerbak, M. (2007). *Przyczyny upadłości przedsiębiorstw i uwarunkowania organizacyjne restrukturyzacji upadłościowej* [w:] B. Prusak (red.), *Ekonomiczne i prawne aspekty upadłości przedsiębiorstw*, Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Tokarski, A. (2015). Kierunki ewolucji systemu upadłościowego w Polsce. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 244–260.
- Tokarski, A., Tokarski, M. (2018). The Influence of the Macroeconomic on the Scale and Dynamics of the Bankruptcy of Enterprises in the Polish Economy in the Years 2000–2015. *Transformations in Business and Economics*, 17(2), AQ (44A), 337–352.
- Tokarski, A. (2018). The phenomenon of bankruptcy of enterprises in the polish economy in the years 2008–2015. In: *Optimization of Organization and Legal Solutions concerning Public Revenues*

- and Expenditures in Public Interest* (Conference Proceedings), E. Lotko, U.K. Zawadzka-Pąk, M. Radvan (ed.). Białystok–Vilnius: Temida 2, 403–420, doi: 10.15290/ooolscrepi.2018.30
- Tokarski, A., Matuszak, M. (2016). Upadłość jako instytucja gospodarki rynkowej. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 199–216.
- Tomczak, S. (2018). Statistics on bankruptcies of companies in Poland. *Management Sciences*, 23(3), 39–50.
- Upadłości i restrukturyzacje w Polsce. Wskaźniki prognozujące trudności finansowe oraz wybrane skutki zmian w przepisach z zakresu upadłości i restrukturyzacji.* (2017). Warszawa: PwC.
- Ustawa z dnia 15 maja 2015 roku – Prawo restrukturyzacyjne* (Dz.U. z 2015 nr 978).
- Ustawa z 28 lutego 2003 roku – Prawo upadłościowe i naprawcze* (Dz.U. z 2003 nr 60, poz. 535).
- Ustawa z 28 lutego 2003 roku – Prawo upadłościowe* (Dz.U. z 2015, poz. 233).
- Wang, C. (2006). *Law and Bankruptcy: An International Comparison of Liquidation and Reorganization*, Asian Financial Association / Financial Management Association, Annual Conference Proceedings. New Zealand: Auckland.
- White, M. (1989). The corporate bankruptcy decision. *Journal of Economic Perspectives*, 3(2), 129–151.
- Wieczerzyńska, B. (2015a). *Prawo restrukturyzacyjne – nowoczesna regulacja zapobiegająca likwidacji przedsiębiorstwa dłużnika*. W: M. Olczyk (red.). *Wybrane aspekty mezo- i mikrokonkurencyjności*. Gdańsk: Politechnika Gdańska. Wydział Zarządzania i Ekonomii, 114–135.
- Wieczerzyńska, B. (2015b). *Prawo restrukturyzacyjne – potrzeba i ocena regulacji*. *Studia Ekonomiczne, Prawne i Administracyjne*, 2, 58–72.
- Zhang, J, Bessler, D.A, Leatham, D.J. (2013). Aggregate business failures and macroeconomic conditions: a var look at the U.S. between 1980 and 2004. *Journal of Applied Economics*, 1, 179–202. doi: 10.1016/S1514-0326(13)60008-2
- Zimmerman, P., Filipiak, P. (2018). *Restrukturyzacja w Polsce w latach 2016–2017*. Warszawa: SPOTDATA.

Andrzej Tokarski, dr nauk ekonomicznych. Pracuje jako wykładowca w Instytucie Finansów na Wydziale Finansów i Zarządzania WSB w Toruniu (Polska). Jego zainteresowania badawcze koncentrują się na zagadnieniach związanych z oceną kondycji ekonomiczno-finansowej podmiotu gospodarczego w aspekcie zagrożenia kontynuacji działalności oraz upadłością przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej. Autor lub współautor ponad stu publikacji z zakresu rachunkowości, analizy finansowej i finansów przedsiębiorstw.

Andrzej Tokarski, PhD (in Economics), he works as a lecturer in the Institute of Finance at the Faculty of Finance and Management WSB University in Torun (Poland). The author's research interests focus on issues related to the assessment of the financial and economic standing of the economic entity at risk for bankruptcy or when the continuity of the entity's economic activity is jeopardised in the free market economy. The author published or co-published over 100 publications in the scope of accountancy, financial analysis and corporate finance.

ORCID: 0000-0002-3209-051X

Adres/Address:

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu
Wydział Finansów i Zarządzania
Instytut Finansów
ul. Młodzieżowa 31A
87-100 Toruń, Polska
e-mail: andrzej.tokarski@wsb.torun.pl

Maciej Tokarski, dr nauk ekonomicznych. Pracuje jako wykładowca w Instytucie Finansów na Wydziale Finansów i Zarządzania WSB w Toruniu (Polska). Jego zainteresowania badawcze

koncentrują się na zagadnieniach związanych z funkcjonowaniem i finansowaniem małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce. Autor opublikował kilkadziesiąt publikacji z zakresu finansów i rachunkowości, a także był współautorem książek na temat księgowości, strategii finansowania przedsiębiorstw oraz oceny płynności finansowej podmiotów gospodarczych. Autor jest ekspertem w zakresie oceny finansowej i ekonomicznej w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007–2013 i 2014–2020 w Urzędzie Marszałkowskim w Toruniu.

Maciej Tokarski, PhD (in Economics), he works as a lecturer in the Institute of Finance at the Faculty of Finance and Management WSB University in Torun (Poland). The author's research interests focus on issues related to the functioning and financing of small and medium sized enterprises in the economy. The author has published several dozen publications in the scope of finance and accountancy, as well as he was the co-author of several books on bookkeeping procedures, strategies of financing of the businesses and the assessment of the financial liquidity of the economic entities. The author is an expert on financial and economic assessment within the framework of the Regional Operational Program of the Kujawsko-Pomorskie Voivodeship for the years 2007–2013 and 2014–2020 in the Marshal's Office in Torun.

ORCID: 0000-0001-5314-7303

Adres/Address:

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu
Wydział Finansów i Zarządzania
Instytut Finansów
ul. Młodzieżowa 31A
87-100 Toruń, Polska
e-mail: maciej.tokarski@wsb.torun.pl

PAWEŁ MAREK WORONIECKI

Uniwersytet Jagielloński, Kraków, Polska ■ Jagiellonian University in Kraków, Poland

Spółdzielczość jako forma integracji środowisk gospodarczych (perspektywa prawna)

Cooperation as a Form of Integration of Economic Circles (Legal Point of View)

Streszczenie: Ideą artykułu jest realizacja celu poznawczego, którym jest zbadanie, czy w *Ustawie z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze* (tekst jednolity: Dz.U. z 2018 r., poz. 1285 z późn. zm.) znajdują się rozwiązania prawne sprzyjające integracji środowisk gospodarczych przez spółdzielczość, oraz celu praktycznego, zmierzającego do sformułowania pod adresem prawodawcy postulatów dotyczących spółdzielczości. Hipoteza badawcza artykułu stanowi, że wspomniana wyżej ustawa zawiera rozwiązania prawne sprzyjające integracji środowisk gospodarczych przez spółdzielczość, choć rozwiązania te posiadają luki ustawodawcze. Zastosowana metoda badawcza to metoda dogmatyczna. Przeprowadzone badania pozwalają stwierdzić, że spółdzielczość jest formą prawną integrującą środowiska gospodarcze. Realizacja celu poznawczego nasunęła określone wnioski. Przede wszystkim, odrębne kategorie spółdzielni pomagają w integracji różnych środowisk gospodarczych. Ponadto organizacja organów spółdzielni sprzyja integracji ich członków. Co więcej, elementem integrującym środowiska gospodarcze jest działalność związków spółdzielczych i samorządu spółdzielczego. Z kolei realizacja celu praktycznego pozwoliła sformułować postulaty dotyczące polityki ustawodawczej w zakresie spółdzielczości. Przede wszystkim należy stworzyć więcej kategorii spółdzielni w celu integracji kolejnych środowisk gospodarczych. Ponadto, należy zmodyfikować funkcjonowanie organów spółdzielni w taki sposób, aby lepiej uwzględniać w uchwałach interes wszystkich członków spółdzielni. Realizacja celów artykułu potwierdziła słuszność hipotezy badawczej.

Abstract: The idea of the article is realisation of a cognitive goal which consists in examining whether there are legal solutions favouring the integration of economic circles by cooperation in the Cooperative Act of September 16, 1982 (consolidated text: Journal of Laws of 2018 item 1285 with later amendments), and a practical goal aiming at formulating postulates for the lawmaker referring to cooperation. The research hypothesis of the article ascertains that the above-mentioned act contains legal solutions favouring the integration of economic circles by cooperation, though these solutions have legislative gaps. The applied research method is a dogmatic method. Realised examination allows to ascertain that cooperation is the legal form integrating economic circles. Realisation of the cognitive goal brought definite conclusions. First of all, separate categories of cooperatives help in the integration of various

economic circles. Moreover, organisation of bodies of cooperative favours integration of their members. What is more, the element which integrates economic circles is the activity of cooperative associations and cooperative self-government. Whereas, realisation of the practical goal allowed to formulate postulates referring to legislative policy in the field of cooperation. First of all, one should create more categories of cooperatives in order to integrate additional economic circles. Moreover, one ought to modify the functioning of cooperative's bodies in such a way as to take into consideration the interest of all the cooperative's members in resolutions. Realisation of the goals confirmed the research hypothesis.

Słowa kluczowe: działalność gospodarcza; integracja; spółdzielnia; środowisko gospodarcze

Keywords: business activity; cooperative; economic environment; integration

Otrzymano: 31 maja 2019

Received: 31 May 2019

Zaakceptowano: 10 września 2019

Accepted: 10 September 2019

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Woroniecki, P.M. (2019). Spółdzielczość jako forma integracji środowisk gospodarczych (perspektywa prawna). *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(2), 264–276. doi: 10.24917/20833296.152.18

Wstęp

Spółdzielczość jest zagadnieniem szeroko analizowanym w literaturze naukowej, zwłaszcza prawniczej, ekonomicznej i socjologicznej. Trudno się temu dziwić, biorąc pod uwagę różnorodność i wagę funkcji, które spółdzielczość pełni w życiu gospodarczym społeczeństw i państw. Dla uniknięcia nieporozumień związanych z dość szerokim ujmowaniem pojęć, takich jak spółdzielczość czy spółdzielnia w obszarze różnych dziedzin nauki, należy doprecyzować, że w tym artykule pojęcie spółdzielni będzie rozumiane zgodnie z art. 1 § 1 *Ustawy z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze* (tekst jednolity: Dz.U. z 2018 r., poz. 1285 z późn. zm.), który to przepis w sposób następujący objaśnia ten termin: „Spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i zmiennym funduszu udziałowym, które w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą”. I dalej, w art. 1 § 2 *rzeczony ustawy*, ustawodawca zadeklarował, że spółdzielnie mogą „prowadzić działalność społeczną i oświatowo-kulturalną na rzecz swoich członków i ich środowiska”. Trafnie podkreśla się, że spółdzielnia nie jest zobligowana do realizacji działań społeczno-wychowawczych, wskazując że o tym decyduje sama spółdzielnia (Kuniewicz, 1995: 26).

Należy jeszcze wyjaśnić, że występujące w tym opracowaniu pojęcie środowiska gospodarczego zostało użyte w znaczeniu ogólnym, jako pewien krąg podmiotów zajmujących się podobnym rodzajem aktywności – naturalnie zgodnej z prawem – ukierunkowanej na zdobycie środków utrzymania. Natomiast pojęcia tego nie należy bezpośrednio wiązać z normatywną definicją działalności gospodarczej, zamieszczoną w art. 3 *Ustawy z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców* (Dz.U. z 2019 r., poz. 1292), który to przepis stanowi, że działalność gospodarcza to „zorganizowana działalność zarobkowa, wykonywana we własnym imieniu i w sposób ciągły”. Takie podejście jest uzasadnione, bowiem pozwala spojrzeć z szerszej perspektywy na spółdzielnie jako podmioty działające w kierunku integracji najróżniejszych środowisk gospodarczych.

Podstawowym celem poznawczym niniejszego opracowania jest zbadanie, czy polski prawodawca – konstruując przepisy ustawy Prawo spółdzielcze – wprowadził do nich rozwiązania prawne umożliwiające potraktowanie spółdzielczości jako prawnej struktury rzeczywiście sprzyjającej integracji środowisk gospodarczych. Realizację wspomnianego celu poznawczego przeprowadzono w dwóch normatywnych płaszczyznach badawczych: w obszarze przepisów regulujących działalność i organizację spółdzielni, w tym członkostwo w spółdzielni oraz strukturę jej organów, jako pojedynczego podmiotu (pierwsza płaszczyzna) oraz w sferze rozwiązań odnoszących się do struktur wielopodmiotowych, łączących większą liczbę spółdzielni, takich jak związki spółdzielcze i samorząd spółdzielczy (druga płaszczyzna). Zdecydowana większość rozważań koncentruje się na pierwszej płaszczyźnie badawczej, co znajduje swoje uzasadnienie zarówno w dużo większej obszerności regulacji prawnych związanych z tą pierwszą płaszczyzną, jak również w większym znaczeniu tych przepisów dla obrotu gospodarczego w Polsce.

Oprócz przywołanego wyżej celu poznawczego prezentowane opracowanie ma również cel praktyczny, ściśle zresztą związany z tym pierwszym celem. Celem praktycznym jest sformułowanie pod adresem ustawodawcy postulatów ukierunkowujących przyszłe ustawodawstwo, których realizacja pozwoli spółdzielniom w większym stopniu realizować ich zadania związane z integracją środowisk gospodarczych.

Można postawić hipotezę, że do ustawy *Prawo spółdzielcze* zostały włączone przez prawodawcę rozwiązania prawne otwierające spore możliwości integracji środowisk gospodarczych, choć wydaje się, iż istnieją jeszcze pewne luki ustawodawcze, których uzupełnienie jeszcze mocniej będzie sprzyjać konsolidacyjnej funkcji spółdzielczości w odniesieniu do tych środowisk.

Temat opracowania, jak również przedstawione wyżej cele badawcze, determinują przyjęty aparat metodologiczny, który musi być właściwy dla nauk prawnych. Na nieodłączność tego typu relacji zwracał uwagę Stanisław Ehrlich, pisząc: „Związek metody badawczej z przedmiotem badanym jest oczywisty. [...] O ile jednak wybór przedmiotu badań zależy od swobodnej decyzji badacza, to sprawa metody przedstawia się inaczej. Wybór metody wyznacza natomiast przedmiot, ściślej mówiąc, cel badań, jaki sobie stawiamy” (Ehrlich, 1964: 641). Nie wchodząc zbyt głęboko w złożone analizy teoretycznoprawne na temat metodyki stosowanej przez prawników, należy jednak wskazać tę metodę badawczą, która pozwoli najlepiej zrealizować cele niniejszego opracowania. Tą metodą jest metoda dogmatyczna. W pewnym uproszczeniu polega ona na dążeniu do rozstrzygnięcia kwestii o charakterze interpretacyjnym i walidacyjnym z punktu widzenia określonego systemu prawnego (Kowalski, 1986: 29). Oprócz wspomnianych wyżej kwestii dogmatyka m.in. rekomenduje właściwe rozwiązania w przyszłości (Kowalski, 1986: 29). Należy przypomnieć, że wykładnia prawa to – w tradycyjnym ujęciu – ustalanie, jakie jest językowe znaczenie (sens) przepisu prawnego (Borucka-Arctowa, Woleński, 1997: 90). W szczególności w opracowaniu posłużono się wykładnią doktrynalną, stosowaną m.in. właśnie przez dogmatyków (Tobor, 1997: 209).

Przegląd literatury przedmiotu i dotychczas prowadzonych badań

Dokonany przegląd literatury przedmiotu pozwala stwierdzić, że problematyka spółdzielczości jako formy integracji środowisk gospodarczych, rozważana z perspektywy prawnej, nie była dotychczas przedmiotem analiz. Nie oznacza to oczywiście, że spółdzielczość

jako taka pozostaje poza obszarem zainteresowań przedstawicieli nauki prawa – jest wręcz przeciwnie. Opracowania dotyczące spółdzielczości są liczne, a ich zakres tematyczny jest szeroki. Co więcej, wyniki analiz przeprowadzonych przez przedstawicieli doktryny, pomimo że założenia badawcze leżące u ich podstaw nie pokrywały się wprost z celami niniejszego artykułu, mogły zostać i zostały wykorzystane w trakcie przygotowywania niniejszego opracowania. Szczegółowe wnioski z tych analiz zaprezentowano w dalszych częściach opracowania przy okazji omawiania poszczególnych regulacji zawartych w ustawie *Prawo spółdzielcze*. W tym miejscu natomiast zostały wskazane te pozycje literaturowe, które prezentując wspomniane wnioski, pozwoliły tym samym wzbogacić warstwę poznawczą niniejszego opracowania, i które mogą stanowić dla czytelnika źródło pogłębionej wiedzy o zagadnieniach jedynie zasygnalizowanych w prezentowanym artykule z uwagi na objętościowe ograniczenia tekstu.

Jeżeli chodzi o badania dotyczące prawnej istoty spółdzielni, w tym statusu ich członków, trzeba zwrócić uwagę na analizę dokonaną przez Krzysztofa Pietrzykowskiego, w której autor – konfrontując własności spółdzielni i spółki handlowej – doszedł m.in. do następującego wniosku: stosunek członkostwa zarówno w spółdzielni, jak i w spółkach (z ograniczoną odpowiedzialnością i akcyjnej) ma charakter cywilnoprawny (Pietrzykowski, 1991: 73). W praktyce determinuje to sposób orzekania przez sądy w tego typu sprawach. Zestawienie cech spółki handlowej i spółdzielni, zwłaszcza w aspekcie historycznym, stanowi również przedmiot badań Piotra Bielskiego, w których wskazał on m.in. na rodzajową tożsamość stosunków prawnych spółki handlowej oraz spółdzielni (Bielski, 2010: 58). Fakt ten może być z powodzeniem wykorzystany w praktyce obrotu gospodarczego z udziałem spółek handlowych i spółdzielni. W podobny nurt badań wpisuje się również opracowanie Piotra Zakrzewskiego, w którym autor zestawiał ze sobą rozwiązania dotyczące spółdzielni i spółek oraz przedstawił cechy spółdzielni w innych państwach (Zakrzewski, 2004: 121–141). Tego rodzaju badania prawnoporównawcze stanowią bez wątpienia cenne źródło inspiracji dla polskiego prawodawcy. Z kolei do kwestii członkostwa w spółdzielniach nawiązuje również przekrojowe opracowanie Zdzisława Niedbały, w którym autor wyraził m.in. pogląd o niemożności posiadania przez osoby prawne statusu członka w spółdzielni pracy (Niedbała, 2005: 91). Dla praktyki życia gospodarczego oznacza to zawężenie kręgu podmiotów zainteresowanych spółdzielczą formą gospodarowania.

Oddzielny przedmiot badań przedstawicieli doktryny prawniczej stanowi kwestia podziału spółdzielni. To szczególne zagadnienie badawcze było przedmiotem opracowania autorstwa Małgorzaty Wrzosek-Romańczuk, w którym autorka wskazała w szczególności na następstwa płynące z podziału spółdzielni w aspekcie osobowym i majątkowym (Wrzosek-Romańczuk, 1995: 30–31). Kwestia ta jest istotna dla stabilności stosunków prawnych. Z kolei Krzysztof Stefaniuk m.in. poddał krytyce zbyt liberalne podejście ustawodawcy do warunków podejmowania uchwał (wymagana jest tylko zwykła większość głosów) dotyczących podziału spółdzielni (Stefaniuk, 2001: 118–119). Krytyka ta jest jak najbardziej uzasadniona, gdyż w praktyce gospodarczej takie mało restrykcyjne warunki nie sprzyjają bezpieczeństwu obrotu prawnego. Na koniec trzeba też wspomnieć o obszernym opracowaniu Przemysława Grzesioka, dotyczącym szczególnie istotnego z punktu widzenia praktyki obrotu gospodarczego problemu, jakim jest działalność uchwałodawcza organów spółdzielni, w którym to opracowaniu autor przedstawił swoje wnioski na temat cech uchwały organu spółdzielni (Grzesiok, 2005: 186–189). Wnioski te mogą stanowić istotną pomoc dla praktyków zajmujących się prawem spółdzielczym.

Wspólna działalność gospodarcza spółdzielni i ogólne warunki członkostwa w nich jako narzędzia integracji środowisk gospodarczych

Jednym z najbardziej czytelnych przepisów wskazujących na możliwość integracji przez spółdzielnie środowisk gospodarczych jest art. 1 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze* deklarujący, że spółdzielnia „prowadzi wspólną działalność gospodarczą”. Ta wspólna działalność gospodarcza stanowi element definicji samej spółdzielni jako szczególnego podmiotu, która to definicja została już przytoczona na wstępie niniejszego artykułu. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że także na przykład w Niemczech spółdzielnia kwalifikowana jest jako wyodrębniona forma prawna (inna niż spółka handlowa bądź stowarzyszenie), a w Szwajcarii spółdzielnie są odrębnymi i samodzielными formami prawnymi, choć wykazującymi się pewnym podobieństwem do innych struktur organizacyjnych (Zakrzewski, 2004: 121–122, 125). Natomiast przykładowo we Francji spółdzielnie przyjmują formę spółek prawa cywilnego bądź handlowego (Zakrzewski, 2004: 126).

Na gruncie polskich rozwiązań prawnych rodzi się jednak pytanie, jakie podmioty reprezentujące środowiska gospodarcze mogą być członkami spółdzielni. Odpowiadając na to pytanie w sposób najbardziej ogólny, należy wskazać, że zgodnie z art. 15 § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze* jako członek spółdzielni może występować każdy podmiot, będący osobą fizyczną, ciesząc się pełną zdolnością do czynności prawnych i odpowiadający wymogom przewidzianym statutem, przy założeniu, iż ustawa nie zawiera odmiennych uregulowań. Jednakże, o czym stanowi z kolei art. 15 § 3 ustawy *Prawo spółdzielcze*, w statucie mogą zostać wyszczególnione przypadki, w których członkami spółdzielni mogą być osoby mające jedynie ograniczoną zdolność do czynności prawnych bądź niemające jej wcale, z tym, że osoby takie mają zakaz wchodzenia w skład organów spółdzielni, a uczestnictwo takich osób na walnym zgromadzeniu dopuszczalne jest tylko poprzez ich przedstawicieli ustawowych. Ponadto, jak ujmuje to art. 15 § 4 ustawy *Prawo spółdzielcze*, w charakterze członków spółdzielni mogą występować także osoby prawne, przy czym uwarunkowane to jest brakiem odmiennych postanowień statutowych. Należy w tym miejscu wyjaśnić, że zgodnie z art. 33 *Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny* (tekst jednolity: Dz.U. z 2019 r., poz. 1145) osobami prawnymi są zarówno Skarb Państwa, jak i te jednostki organizacyjne, dla których przepisy szczególne taką osobowość prawną przewidziały. Oczywiście należy pamiętać, że w każdym przypadku substratem osoby prawnej będzie organizacja ludzka (Radwański, Olejniczak, 2015: 181).

Szczególne kategorie spółdzielni i ich członkowie

Naturalnie zaprezentowane wyżej przepisy nie wyczerpują kwestii rodzaju środowisk gospodarczych, dla których spółdzielnie mogą być czynnikiem integrującym. Trzeba bowiem pamiętać, że ustawa *Prawo spółdzielcze* zawiera w ramach części I zatytułowanej *Spółdzielnie* tytuł II pod nazwą *Przepisy szczególne dla spółdzielni produkcji rolnej, spółdzielni kółek rolniczych i spółdzielni pracy* (art. 138–art. 203x). Bez względu jednak na szczegółowe rozwiązania, o których szerzej jest mowa niżej, należy zaznaczyć, że każda spółdzielnia uzyskuje osobowość prawną w chwili umieszczenia wpisu o niej w Krajowym Rejestrze Sądowym (art. 11 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Jak trafnie podkreśla się w literaturze przedmiotu, o bycie prawnym spółdzielni i związanej z nim zdolności prawnej i zdolności do czynności prawnych można mówić w momencie

uzyskania osobowości prawnej, a to z kolei następuje po zarejestrowaniu (Trzebiatowski, 2005: 132).

Przechodząc do zasygnalizowanych wyżej przepisów szczególnych, trzeba wspomnieć, że silnie predestynowane do integracji kręgu producentów rolnych są spółdzielnie określane mianem rolniczych spółdzielni produkcyjnych (spółdzielnie te zostały szeroko unormowane w rozdziale 1 zatytułowanym *Rolnicze spółdzielnie produkcyjne* działu I pod tytułem *Spółdzielnie produkcji rolnej*, stanowiącego z kolei część wspomnianego wyżej tytułu II omawianej ustawy). Ustawodawca wskazuje bowiem, że w ramach swojego przedmiotu działalności prowadzą one wspólne gospodarstwo rolne oraz działalność na rzecz pojedynczych gospodarstw rolnych należących do ich członków, przy czym nie jest wykluczone prowadzenie przez takie spółdzielnie także innej działalności gospodarczej (art. 138 ustawy *Prawo spółdzielcze*). W przypadku takich spółdzielni krąg ich potencjalnych członków jest ściśle określony, bowiem mogą go tworzyć rolnicy mający status właściciela lub posiadacza samoistnego gruntów rolnych, dzierżawcy, użytkownika lub innego posiadacza zależnego gruntów rolnych (art. 139 § 1 pkt 1 i 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*).

Z kolei w dziale II zatytułowanym *Spółdzielnie kółek rolniczych (usług rolniczych)* (art. 180) powołanego wyżej tytułu II ustawy *Prawo spółdzielcze*, ustawodawca unormował, jak sam tytuł wskazuje, spółdzielnie kółek rolniczych (usług rolniczych). W przypadku tego rodzaju spółdzielni przedmiot ich gospodarczej działalności polega na świadczeniu usług skierowanych do rolnictwa oraz innego rodzaju usług, na które zgłasza zapotrzebowanie środowisko wiejskie (art. 180 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Dodatkowo, jak wynika z art. 180 § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*, taka spółdzielnia może także wytwarzać środki i materiały służące rolnictwu, przetwórstwu rolnemu i produkcji rolnej (prowadzić gospodarstwo rolne). Pod względem kategorii podmiotów, wobec których wspomniane spółdzielnie mogą pełnić funkcję czynnika integrującego, należy zauważyć, że mogą one zrzeszać zarówno osoby prawne, jak i osoby fizyczne, na co wskazuje art. 180 § 3 ustawy *Prawo spółdzielcze*.

I wreszcie niezwykle interesującymi, a jednocześnie odgrywającymi ważną rolę integracyjną spółdzielniami są spółdzielnie unormowane w dziale III pod nazwą *Spółdzielnie pracy* (art. 181–art. 203) zamieszczonym we wzmiankowanym już wyżej tytule II ustawy *Prawo spółdzielcze*. Ogólnie rzecz ujmując, przedmiot działalności gospodarczej takich spółdzielni sprowadza się do prowadzenia wspólnego przedsiębiorstwa, przy czym musi to się opierać na osobistej pracy członków (art. 181 ustawy *Prawo spółdzielcze*). W kontekście brzmienia tego przepisu podkreśla się, że członkami takich spółdzielni nie mogą być osoby prawne (także wtedy, gdyby w statucie nie było zapisu jednoznacznie wyłączonego takiego członkostwa), bowiem w przypadku tego rodzaju spółdzielni spółdzielnia oraz jej członek muszą być nieprzerwanie – w czasie trwania członkostwa – związani stosunkiem pracy, który cechuje się dla pracownika osobistym charakterem, co oznacza, że świadczyć pracę może on tylko osobiście (Niedbała, 2005: 91). Idea, na której opiera się działalność spółdzielni pracy, polega na tym, że podmioty będące jej członkami zarówno zarządzają nią, jak i są jej pracownikami (Zakrzewski, 2005: 79). Jednocześnie wyodrębnione zostały spółdzielnie inwalidów i spółdzielnie niewidomych, które za przedmiot swojej działalności mają zawodową i społeczną rehabilitację inwalidów i osób niewidomych przez wykonywanie pracy w ramach wspólnego przedsiębiorstwa (art. 181a § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Ponadto, ustawodawca zdecydował się na wyszczególnienie spółdzielni pracy rękodziela ludowego i artystycznego, które to spółdzielnie mają tworzyć nowe

i kultywować dawne wartości kultury o charakterze materialnym, organizować i rozwijać rękodzieło ludowe oraz artystyczne, jak również sztukę oraz przemysł artystyczny (art. 181a § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*).

Walne zgromadzenie jako element struktury spółdzielni i jego funkcja integrująca środowiska gospodarcze

Kolejnym elementem stymulującym integrację środowisk gospodarczych jest bez wątpienia struktura spółdzielni. W tym przypadku chodzi w szczególności o to, że sam kształt organizacyjny spółdzielni sprzyja integracji i wymianie poglądów pomiędzy członkami spółdzielni. Na temat organów spółdzielni jest mowa przede wszystkim w dziale IV pod tytułem *Organy spółdzielni* tytułu I (*Przepisy wspólne*) ustawy *Prawo spółdzielcze*. Przed bliższą charakterystyką wybranych przepisów dotyczących się wspomnianych wyżej kwestii, należy jeszcze wspomnieć o prawnej specyfice spółdzielni. Otóż w doktrynie wskazuje się przede wszystkim na to, że spółdzielnia jest w swej istocie zrzeszeniem osób, pomimo iż – poza substratem osobowym, czyli członkami – posiada ona również substrat majątkowy opierający się na własności i innych prawach rzeczowych, prawach obligacyjnych, jak też na prawach na dobrach niematerialnych (Pietrzykowski, 1991: 66). Istota spółdzielni jako zrzeszenia osób oczywiście nie oznacza, że można ją sprowadzić i ograniczyć tylko i wyłącznie do jednej z form zrzeszenia osób. Istota ta wskazuje natomiast, że – jak podkreśla się w doktrynie – istnieje wyraźna relacja podporządkowania stosunkom niemajątkowym, czyli stosunkom członkostwa, stosunków majątkowych zachodzących pomiędzy spółdzielnią a podmiotami będącymi jej członkami (Pietrzykowski, 1991: 66). Warto dodać, że „stosunki prawne spółki handlowej i spółdzielni są stosunkami obligacyjno-organizacyjnymi, które istotnie różnią się od klasycznych stosunków obligacyjnych” (Bielski, 2010: 58).

Wracając do analizy rozwiązań zawartych w rozpatrywanej ustawie, trzeba wspomnieć, że zgodnie z art. 35 § 1 pkt 1–4 ustawy *Prawo spółdzielcze*, system organów spółdzielni składa się z walnego zgromadzenia, rady nadzorczej, zarządu oraz zebrania grup członkowskich, przy czym zebranie to występuje w tych spółdzielniach, które nie mają walnego zgromadzenia, bowiem zostało ono zastąpione zebraniem przedstawicieli. Dla realizacji celów artykułu zasadne będzie skoncentrowanie się w pierwszej kolejności na funkcjonowaniu walnego zgromadzenia jako tego forum, które najlepiej integruje dane środowisko gospodarcze o nie zawsze jednolitych poglądach.

Przede wszystkim trzeba zaznaczyć, że walne zgromadzenie stanowi najwyższy organ spółdzielni (art. 36 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Każdemu członkowi przysługuje jeden głos i to niezależnie od tego, ile ma udziałów, przy czym w statucie spółdzielni, która wśród swoich członków może mieć tylko osoby prawne, można sformułować inną regułę wyznaczania liczby głosów przypadających poszczególnym członkom (art. 36 § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Jednak to funkcje realizowane przez walne zgromadzenie, a wyszczególnione w art. 38 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*, w sposób najbardziej pełny ukazują integrującą rolę tego organu. Spośród rozlicznych zadań – wskazanych we wspomnianym art. 38 § 1 analizowanej ustawy – walnego zgromadzenia należących do jego wyłącznej kompetencji trzeba wymienić w szczególności: „1) uchwalanie kierunków rozwoju działalności gospodarczej oraz społecznej i kulturalnej; 2) rozpatrywanie sprawozdań rady, zatwierdzanie sprawozdań rocznych i sprawozdań finansowych oraz podejmowanie uchwał co do wniosków członków spółdzielni, rady lub zarządu w tych sprawach i udzielanie absolutorium

członkom zarządu; [...] 5) podejmowanie uchwał w sprawie zbycia nieruchomości, zbycia zakładu lub innej wyodrębnionej jednostki organizacyjnej; 6) podejmowanie uchwał w sprawie przystępowania do innych organizacji gospodarczych oraz występowania z nich; 8) podejmowanie uchwał w sprawie połączenia się spółdzielni, podziału spółdzielni oraz likwidacji spółdzielni”. Przytoczone wyżej przykłady pokazują, że właściwa i niezakłócona działalność spółdzielni niejako wymusza uprzednią integrację danego środowiska gospodarczego funkcjonującego w ramach tej spółdzielni. Bez integracji trudno byłoby wypracować kompromis niezbędny do podejmowania odpowiednich uchwał. W kontekście tych przykładowych kompetencji walnego zgromadzenia trzeba też zaznaczyć, że członek organu spółdzielni (Grzesiok, 2005: 186) nie może wpływać na podjęcie planowanej uchwały inaczej, jak tylko podczas aktu głosowania (Grzesiok, 2005: 181). Uchwały charakteryzują się po pierwsze tym, że przejawia się w nich wola organu spółdzielni, choć czasami mogą one prezentować określone stanowisko niemające doniosłości normatywnej, ale wyrażające określony rozkład sił w organie spółdzielni. Po drugie, jeżeli zostanie już podjęta jakaś uchwała, to modyfikacji jej postanowień można dokonać w drodze zmiany tej uchwały bądź podjęcia nowej uchwały w tej samej materii z jednoczesnym uchyleniem poprzedniej (Grzesiok, 2005: 187). Uchwała organu spółdzielni (Grzesiok, 2005: 186) w sposób formalnoprawny przejawia wolę tego organu, umożliwia spółdzielni funkcjonowanie i realizowanie wspólnego celu jej członków (Grzesiok, 2005: 203)

Warto jeszcze nieco bliżej przyjrzeć się jednej z wyżej wymienionych funkcji walnego zgromadzenia, mianowicie związanej z podejmowaniem uchwał dotyczących podziału spółdzielni. Wbrew pozorom, podjęcie takiej uchwały może w istocie sprzyjać większej integracji środowisk gospodarczych. Teza ta znajduje potwierdzenie w regulacji zawartej w art. 108a § 1 zdanie pierwsze ustawy *Prawo spółdzielcze*, zgodnie z którą podmioty będące członkami „spółdzielni, których prawa i obowiązki majątkowe są związane z wyodrębnioną organizacyjnie jednostką spółdzielni albo z częścią majątku spółdzielni, która nadaje się do takiego wyodrębnienia, mogą na podstawie uchwały podjętej większością głosów tych członków wystąpić do zarządu spółdzielni z żądaniem zwołania walnego zgromadzenia w celu podjęcia uchwały o podziale spółdzielni w ten sposób, że z tej jednostki organizacyjnej albo części majątku zostanie utworzona nowa spółdzielnia”. Na podstawie tego przepisu określony krąg członków spółdzielni może – właśnie celem ściślejszej integracji – podjąć kroki w kierunku utworzenia własnej organizacji lepiej realizującej jego interesy. Ważne jest przy tym, że już w strukturze dzielonej spółdzielni jej członkowie muszą charakteryzować się posiadaniem uprawnień i obowiązków majątkowych mających wspólny mianownik w postaci związku z daną jednostką organizacyjną bądź częścią majątku spółdzielczego.

Dodać należy, że istnieje możliwość podziału spółdzielni na podstawie uchwały walnego zgromadzenia podjętą zwykłą większością głosów, przy czym podział taki polega na tym, że tworzy się nową spółdzielnię z wydzielonej z niej części (art. 108 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Przepis ten wymaga komentarza. Otóż należy podkreślić, że skutkiem podziału jest utworzenie nowego podmiotu posiadającego osobowość prawną (ewentualnie podmiotów o statusie osób prawnych) oraz zmiany w substracie osobowym i majątkowym spółdzielni dzielonej (Wrzołek-Romańczuk, 1995: 30). Nie sposób jednak pominąć faktu, że – jak podkreśla się w literaturze – zgodnie z powyższym przepisem podział spółdzielni został potraktowany jak typowa sprawa, do rozstrzygnięcia której wystarczy zwykła większość głosów, co jest dość kontrowersyjne (Stefaniuk, 2001: 118).

Inne organy spółdzielni i ich rola w integracji środowisk gospodarczych

Na zakończenie omawiania kwestii struktury spółdzielni należy jeszcze krótko scharakteryzować inne organy, to jest: radę nadzorczą, zarząd oraz zebrania grup członkowskich (zob. art. 35 § 1 pkt 2–4 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Kompetencją rady nadzorczej jest kontrolowanie i nadzorowanie działalności spółdzielni (art. 44 ustawy *Prawo spółdzielcze*). W art. 45 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze* ustawodawca zadeklarował, że w skład rady wchodzi przynajmniej trzech członków. Jeżeli chodzi o bardziej szczegółowe kompetencje rady nadzorczej, to trzeba tutaj wskazać przede wszystkim to, że uchwała ona plany gospodarcze i programy działalności o charakterze społecznym i kulturalnym, podejmuje uchwały związane z nabyciem i obciążeniem nieruchomości oraz nabyciem zakładu bądź innej struktury organizacyjnej, jak również uchwały dotyczące przystąpienia do organizacji o charakterze społecznym i występowania z takich podmiotów (art. 46 § 1 pkt 1, 3, 4 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Z kolei zarząd to organ zajmujący się kierowaniem działalnością spółdzielni i reprezentowaniem jej na zewnątrz, przy czym wszelkie decyzje niezastrzeżone w ustawie bądź statucie dla innych organów podejmowane są przez zarząd (art. 48 § 1 i § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Trzeba jeszcze zaznaczyć, że do materii statutowej należy określenie składu i liczby członków zarządu, przy czym w statucie można wskazać, że zarząd będzie jednoosobowy (zob. art. 49 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). I wreszcie, w spółdzielniach, które zamiast walnego zgromadzenia mają zebranie przedstawicieli (ustawodawca czyni tutaj jednak zastrzeżenie związane z treścią art. 8³ *Ustawy z dnia 15 grudnia 2000 r. o spółdzielniach mieszkaniowych*), do organów takich spółdzielni zalicza się również zebrania grup członkowskich (art. 59 § 1 zdanie pierwsze ustawy *Prawo spółdzielcze*). Takie zebrania zajmują się m.in. rozpatrywaniem okresowych sprawozdań składanych przez radę i zarząd, jak również wyrażaniem swojej opinii oraz zgłaszaniem właściwym organom spółdzielni wniosków w sprawach spółdzielczych, w szczególności w sprawach wspólnych dla członków należących do zebrania grupy (art. 59 § 2 pkt 4 i 5 ustawy *Prawo spółdzielcze*).

Podkreśla się w literaturze przedmiotu, że kolegialność organów spółdzielni jest zasadą i wskazuje w szczególności, iż walne zgromadzenie i zebrania grup członkowskich z samej swojej definicji nie mogą być monokratyczne, a rada nadzorcza nie może mieć mniej niż trzech członków, przy czym z kolei w odniesieniu do zarządu podkreśla się, że może on być wprawdzie jednoosobowy, ale jest to sytuacja wyjątkowa, a nie zasada (Grzesiok, 2005: 170–171). Integracyjna rola organów spółdzielni znajduje wyraz właśnie w ich kolegialności. Łatwo można zauważyć, mając na względzie wagę kompetencji przyznanych poszczególnym organom, że bez współdziałania między poszczególnymi członkami danych organów spółdzielczych bardzo szybko nastąpiłby paraliż funkcjonowania tych organizacji.

Związki spółdzielcze i samorząd spółdzielczy jako czynniki integrujące środowiska gospodarcze

Ważne znaczenie dla integracyjnej roli spółdzielczości ma również określona w ustawie *Prawo spółdzielcze* działalność związków spółdzielczych oraz samorządu spółdzielczego. Jeżeli chodzi o związki spółdzielcze, to kwestia ta została unormowana w tytule I pod nazwą *Związki spółdzielcze* (art. 240–257) umieszczonym w części II pt. *Związki spółdzielcze*

i Krajowa Rada Spółdzielcza. Natomiast funkcjonowanie samorządu spółdzielczego ustawodawca uregulował w tytule II pod nazwą *Krajowy samorząd spółdzielczy* (art. 358–267), występującym także we wspomnianej wyżej części II ustawy *Prawo spółdzielcze*.

W odniesieniu do związków spółdzielczych ustawodawca zadeklarował, że spółdzielnie mają prawo zakładania związków rewizyjnych i przystępowania do nich, przy czym dla każdego związku rewizyjnego minimalna liczba założycieli wynosi dziesięć (art. 240 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Cel wspomnianego związku polega na udzielaniu skonsolidowanym w jego ramach spółdzielniom wsparcia w prowadzonej przez nie działalności statutowej (art. 240 § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Jeżeli natomiast chodzi o zadania związku rewizyjnego, to polegają one na przeprowadzaniu lustracji w stosunku do zrzeszonych spółdzielni, prowadzeniu na ich rzecz działalności o charakterze instruktażowym, doradczym, kulturalno-oświatowym, szkoleniowym i wydawniczym, reprezentowaniu interesów tych spółdzielni w relacjach z organami administracji państwowej oraz organami samorządu terytorialnego, reprezentowaniu zrzeszonych spółdzielni poza granicami kraju, inicjowaniu i rozwijaniu kooperacji pomiędzy spółdzielniami oraz współpracy z instytucjami naukowo-badawczymi, wykonywaniu innych zadań ujętych ustawą *Prawo spółdzielcze* bądź statutem (art. 240 § 3 pkt 1–6 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Trzeba również wspomnieć, że spółdzielnie mogą być założycielami związków gospodarczych i mogą przystępować do nich (art. 243 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Cel takich związków to „prowadzenie działalności gospodarczej na rzecz lub w interesie zrzeszonych spółdzielni” (art. 243 § 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*).

Natomiast w kwestii integracyjnej roli samorządu spółdzielczego należy w pierwszej kolejności wyodrębnić zwoływany raz na cztery lata Kongres Spółdzielczości traktowany jako najwyższy organ samorządu spółdzielczego (art. 258 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Ocenia on stan spółdzielczości w Polsce, jak też warunki i szanse jej rozwoju, a ponadto podejmuje uchwałę ustalającą statut Krajowej Rady Spółdzielczości i reguły, na jakich organizacje spółdzielcze finansują jej działalność oraz wybiera członków Rady, określając jednocześnie zasady ich odwoływania (art. 258a ustawy *Prawo spółdzielcze*). O ile powyższe funkcje Kongresu Spółdzielczości są niewątpliwie bardzo istotne, o tyle z punktu widzenia procesów integracyjnych środowiska gospodarczego zasadniczą rolę należy przypisać Krajowej Radzie Spółdzielczej. Stanowi ona naczelny organ samorządu spółdzielczego (art. 259 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Integrująca rola Krajowej Rady Spółdzielczości wyraża się przede wszystkim w tym, że reprezentuje ona polski ruch spółdzielczy w kraju oraz poza jego granicami, współdziała z różnymi naczelnymi organami państwa w sprawach powiązanych z ruchem spółdzielczym, bada i ocenia formy, warunki, kierunki oraz wyniki działań ruchu spółdzielczego oraz kieruje informacje i wnioski do naczelných organów państwowych, organizuje działalność naukowo-badawczą, szkoleniową i informacyjną, propaguje działalność kulturalno-oświatową członków, podejmuje inicjatywy ukierunkowane na rozwój krajowego ruchu spółdzielczego (włączając w to spółdzielczość uczniowską), kształtuje warunki pomocne w rozwoju ruchu spółdzielczego, inicjuje i rozwija współpracę międzyspółdzielczą i szerzy ideę spółdzielczego współdziałania (art. 259 § 2 pkt 1, 2, 4–6 ustawy *Prawo spółdzielcze*).

Podsumowując tę część rozważań warto zaakcentować, że związki spółdzielcze oraz samorząd spółdzielczy mają instrumenty pozwalające na integrację środowisk gospodarczych zrzeszonych przede wszystkim w różnych spółdzielniach. Jest to bardzo istotne, ponieważ ułatwia upowszechnienie myśli i poglądów w szerokich kręgach działaczy

spółdzielczych, choć należy zadać sobie pytanie, w jakim stopniu te związki i samorząd faktycznie wykorzystują te instrumenty.

Zakończenie

Podsumowując wyniki przeprowadzonych analiz ukierunkowanych na realizację wytyczonych na wstępie celów badawczych, trzeba stwierdzić, że spółdzielczość można z pewnością traktować jako prawną formę integracji środowisk gospodarczych. Odnosząc się natomiast szczegółowo do wyznaczonego na wstępie opracowania celu poznawczego, należy wskazać, że przepisy ustawy *Prawo spółdzielcze* zawierają szereg rozwiązań ułatwiających konsolidację tych środowisk przez podmioty spółdzielcze. Realizacja tego celu na płaszczyźnie badawczej związanej z grupą przepisów normujących funkcjonowanie i strukturę spółdzielni pozwala na sformułowanie poniższych wniosków.

Kluczowym przepisem pozwalającym na traktowanie spółdzielni jako podmiotów integrujących środowiska gospodarcze jest art. 1 § 1 ustawy *Prawo spółdzielcze* stanowiący o prowadzeniu przez spółdzielnie wspólnej działalności gospodarczej w interesie jej członków. Tym samym ustawodawca ukształtował spółdzielnie jako podmioty ukierunkowane właśnie na prowadzenie takiej działalności. Prawodawca nie ograniczył się jednak do wprowadzenia powyższej normy, ale wpisał do rzeczony ustawy szereg regulacji stanowiących ramy organizacyjne dla integracji przedstawicieli poszczególnych środowisk gospodarczych, zwłaszcza producentów rolnych. Wyrazem tego są przepisy tytułu II pod nazwą *Przepisy szczególne dla spółdzielni produkcji rolnej, spółdzielni kółek rolniczych i spółdzielni pracy* (art. 138–203x) zamieszczonego w części I zatytułowanej *Spółdzielnie*.

Kolejny zespół norm, który niewątpliwie sprzyja integracyjnej roli spółdzielczości, to regulacje związane ze strukturą organizacyjną spółdzielni. W ramach rozważań zaprezentowane zostały podstawowe przepisy dotyczące organów spółdzielni, tj. walnego zgromadzenia, rady nadzorczej, zarządu oraz zebrań grup członkowskich (zob. art. 35 § 1 pkt 1–4 ustawy *Prawo spółdzielcze*). Podkreślana w literaturze przedmiotu zasada kolegalnego charakteru organów spółdzielni (Grzesiok, 2005: 170) jest szczególnie istotna z punktu widzenia możliwości integracyjnego oddziaływania spółdzielni. Takie ukształtowanie struktury organów siłą rzeczy wymusza konsolidację ich członków, tak aby możliwe było wypracowanie wspólnego stanowiska w kwestiach związanych z działalnością spółdzielni.

Spółdzielczość pomaga w integracji środowisk gospodarczych również poprzez działalność związków spółdzielczych i samorządu spółdzielczego. Analiza regulacji w ramach tej drugiej płaszczyzny badawczej, nawiązującej do struktur wielopodmiotowych, ukazała konkretne kompetencje prawne, które mogą temu służyć, jak choćby wyszczególnione w opracowaniu zadanie związku rewizyjnego polegające na prowadzeniu dla zrzeszonych spółdzielni działań o charakterze instruktażowym, doradczym, kulturalno-oświatowym, szkoleniowym i wydawniczym (art. 240 § 3 pkt 2 ustawy *Prawo spółdzielcze*).

Przeprowadzone rozważania pozwoliły również zrealizować cel praktyczny opracowania, którym jest sformułowanie pod adresem ustawodawcy postulatów prawodawczych w zakresie spółdzielczości. Te wskazania dotyczące dalszej polityki ustawodawczej w kwestii spółdzielczości mają umożliwić spółdzielniom większą efektywność w urzeczywistnieniu ich roli jako czynnika integrującego środowiska gospodarcze. W pierwszej kolejności należy postulować wprowadzenie do ustawy *Prawo spółdzielcze* nowych kategorii spółdzielni obejmujących swoim zasięgiem kolejne środowiska gospodarcze.

Naturalnie taką zmianę ustawodawczą należałoby poprzedzić odpowiednimi badaniami wśród ewentualnych, przyszłych spółdzielców, które dałyby odpowiedź na pytanie, jakie środowiska byłyby zainteresowane taką formą ich konsolidacji. Ponadto, ustawowe rozwiązania prawne dotyczące struktury wewnętrznej spółdzielni nie są doskonałe, bowiem powinny zawierać też unormowania służące wypracowywaniu takich uchwał na forum poszczególnych organów, których treść byłaby możliwie zbieżna z interesem wszystkich członków spółdzielni. Przykładem takiego unormowania mógłby być ustawowy obowiązek zasięgnięcia opinii określonych ekspertów w sytuacji silnego sporu dotyczącego treści uchwały o istotnym znaczeniu dla funkcjonowania spółdzielni. Wydaje się również, że aktualnie obowiązujące regulacje dotyczące związków spółdzielczych i samorządu spółdzielczego są dość lakoniczne i choć zawierają instrumenty sprzyjające integracji środowisk gospodarczych, to jednak – jak zaznaczono wyżej – rodzi się pytanie, w jakim stopniu instrumenty te są wykorzystywane w praktyce. Dlatego należy postulować takie zmiany ustawodawcze, które w sposób bardziej zdecydowany wymuszają na związkach i samorządzie praktyczne wykorzystanie tych instrumentów.

Przeprowadzone w niniejszym artykule rozważania, stanowiące realizację założonych celów badawczych, potwierdzają słuszność wskazanej na wstępie hipotezy badawczej o sporych możliwościach integracji środowisk gospodarczych, które to możliwości mają swoje źródło w regulacjach ustawy *Prawo spółdzielcze*. Słuszna okazała się również druga część hipotezy, zgodnie z którą aktualnie obowiązujące rozwiązania ustawowe nie są wolne od luk, które należy wypełnić w celu wzmocnienia integracyjnej roli spółdzielczości wobec środowisk gospodarczych.

Należy dodać, że analiza roli spółdzielczości jako czynnika integrującego środowiska gospodarcze prowadzona z perspektywy prawnej napotyka na pewne ograniczenia badawcze. Wynikają one z dwóch przyczyn. Pierwsza bariera związana jest z samą metodologią prawniczą. Otóż z całą pewnością analiza przepisów prawa ukierunkowana na wydobywanie z nich rozwiązań prawnych sprzyjających integracji gospodarczej niesie z sobą istotną wartość poznawczą, jednak wydaje się, iż wartość ta mogłaby być większa w przypadku uzupełniającego zastosowania w ramach tej analizy technik badawczych pozwalających na weryfikację – zwłaszcza w długim okresie – efektów przyjętych rozwiązań prawnych. Niestety, koszty i długotrwałość takich badań wydają się czynnikami, które zniechęcają badaczy do ich podjęcia na szerszą skalę. Drugie ograniczenie badawcze związane jest z brakiem opracowań prawniczych, które podejmowałyby problem roli spółdzielczości w integracji środowisk gospodarczych. Tym samym zaproponowany w niniejszym artykule przedmiot badań znajduje się na zupełnie początkowym etapie rozwoju, niemniej jednak można mieć nadzieję, że prezentowane opracowanie zapoczątkuje szersze zainteresowanie tą problematyką w środowiskach prawniczych.

Wydaje się, że dalsze kierunki badań prawnych powinny być zorientowane przede wszystkim na integrującą rolę spółdzielczości w aspekcie globalnym, by w ich efekcie możliwe było rozwijanie rozwiązań prawnych sprzyjających takiej ogólnosiwiatowej integracji. Niewątpliwie w warunkach globalizującej się gospodarki, w której przedsiębiorcy z różnych kontynentów, chcąc przetrwać na coraz bardziej konkurencyjnym rynku, muszą łączyć się w większe struktury, spółdzielnie również powinny odgrywać coraz istotniejszą rolę jako czynnik integrujący rozproszone środowiska gospodarcze. Tym samym ogromny potencjał spółdzielczości jako prawnej formy konsolidującej te środowiska będzie mógł zostać wykorzystany w jeszcze większym stopniu.

Akty prawne i literatura Legal acts and references

- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny* (tekst jednolity: Dz.U. z 2019 r., poz. 1145).
- Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze* (tekst jednolity: Dz.U. z 2018 r., poz. 1285 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców* (Dz.U. z 2019 r., poz. 1292).
- Bielski, P. (2010). Zasady stosowania kodeksu cywilnego w sprawach ze stosunków prawnych spółki handlowej i spółdzielni (cz. 1). *Prawo Spółek*, 9, 58–67.
- Borucka-Arctowa, M., Woleński, J. (1997). *Wstęp do prawoznawstwa*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Grzesiok, P. (2005). Pojęcie i charakter prawny uchwały organu spółdzielni. *Kwartalnik Prawa Prywatnego*, 1, 165–215.
- Ehrlich, S. (1964). Kilka uwag w sprawie metodologii nauk prawnych. *Państwo i Prawo*, 11, 641–653.
- Kowalski, J. (1986). W: J. Kowalski, W. Lamentowicz, P. Winczorek, *Teoria państwa i prawa*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Kuniewicz, K. (1995). Kilka uwag o nowelizacji prawa spółdzielczego. *Radca Prawny*, 1, 26–29.
- Niedbała, Z. (2005). Spółdzielnie osób prawnych i niektóre szczególne rodzaje spółdzielni w świetle obowiązującej i projektowanej ustawy. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 3, 91–104.
- Pietrzykowski, K. (1991). Spółdzielnia a spółka handlowa (I). *Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego*, 6, 65–73.
- Radwański, Z., Olejniczak, A. (2015). *Prawo cywilne – część ogólna*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Stefaniuk, K. (2001). Podział spółdzielni (zmiany wprowadzone ustawą o spółdzielniach mieszkaniowych). *Rejent*, 9, 117–127.
- Tobor, Z. (1997). W: J. Nowacki, Z. Tobor. *Wstęp do prawoznawstwa*. Katowice: Naukowa Oficyna Wydawnicza.
- Trzebiatowski, M. (2005). Sytuacja prawna spółdzielni przed rejestracją (z uwzględnieniem stowarzyszenia i fundacji przed rejestracją). *Kwartalnik Prawa Prywatnego*, 1, 93–164.
- Wrzolek-Romańczuk, M. (1995). Podział spółdzielni. *Palestra*, 11/12, 26–32.
- Zakrzewski, P. (2005). Cel spółdzielni. *Kwartalnik Prawa Prywatnego*, 1, 49–91.
- Zakrzewski, P. (2004). Z zagadnień konstrukcji prawnej spółdzielni. *Rejent*, 9, 121–141.

Paweł Marek Woroniecki, dr nauk prawnych, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Wydział Prawa i Administracji, Katedra Polityki Gospodarczej. Autor w ramach swojej aktywności naukowej analizuje rozwiązania prawne z zakresu finansów publicznych (państwowych i samorządowych), regulacje związane z funkcjonowaniem przedsiębiorców w systemie gospodarczym, a zwłaszcza ich sytuację prawną oraz normatywne podstawy działalności administracji publicznej.

Paweł Marek Woroniecki, doctor of legal sciences, the Jagiellonian University, Faculty of Law and Administration, Chair of Economic Policy. Author within his research activity analyses legal solutions in the field of public finances (governmental and local government), regulations connected with functioning of entrepreneurs in economic system, particularly their legal situation, and normative grounds of public administration's activity.

ORCID: 0000-0002-0352-1042

Adres/Address:

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Wydział Prawa i Administracji
Katedra Polityki Gospodarczej
ul. Bracka 12
31-005 Kraków, Polska
e-mail: pawel.woroniecki@uj.edu.pl

Spis treści

Wprowadzenie	3
HANNA GODLEWSKA-MAJKOWSKA	
Creating an Intelligent Organisation as a Source of Competitive Advantages: Conditions and Dilemmas	7
ALEKSANDRA GAWEŁ	
Innovation and Entrepreneurship in a Space-time Framework Based on the Case of Poland	24
MONIKA GOLONKA	
Edukacja przedsiębiorczości: perspektywa realistyczna	40
BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA, KATARZYNA STANKIEWICZ, PAWEŁ ZIEMIAŃSKI, MICHAŁ T. TOMCZAK	
Efektuacyjność modelu mentalnego przedsiębiorczości	59
ANNA DUDOŃ	
Poglądy respondentów szkół ponadgimnazjalnych dotyczące kształcenia z zakresu podstaw przedsiębiorczości	70
HANNA MIZGAJSKA, ŁUKASZ WŚCIUBIAK	
Wpływ kwalifikacji właścicieli na sposób zarządzania małymi i średnimi firmami rodzinnymi	83
MAŁGORZATA PIETRZAK, EWELINA SOBOCHA	
Kompetencje społeczne a możliwości aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnością intelektualną na otwartym rynku pracy	95
NATALIA KUDEŁKO	
Wpływ reklamy społecznej na deklarowane zachowania odbiorców na przykładzie studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie	106
ANNA DZIADKIEWICZ	
Znaczenie designu opakowania w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów	125
KATARZYNA PAWLAK, ANNA DZIADKIEWICZ	
Wpływ działań CSR w przemyśle odzieżowym na akceptację wyższej ceny przez konsumentów pokolenia Z	139
JACEK RUDEWICZ	
Model ekonomii współpracy w koncepcji miast Smart City 3.0	153
JERZY TUTAJ	
Digitalizacja usług w modelu biznesowym przedsiębiorstwa uzdrowiskowego na przykładzie programu Kuracjusz	171
KAMILA ZIÓŁKOWSKA-WEISS	
Działalność wybranych polskich biur podróży w Greater Toronto Area	184

MARIOLA TRACZ, MAŁGORZATA BAJGIER-KOWALSKA	
Oddziaływanie agroturystyki na rozwój lokalny na przykładzie Karpat	200
PAWEŁ MAREK WORONIECKI	
Główne obowiązki przedsiębiorcy na gruncie	
<i>Ustawy z dnia 16 września 2011 r. o timeshare</i>	214
PATRYK BRAMBERT, IWONA KINIORSKA	
Znaczenie funduszy unijnych dla rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności regionu	
świętokrzyskiego. Przykład klastra Grono Targowe Kielce.	227
ANDRZEJ TOKARSKI, MACIEJ TOKARSKI	
Przebieg procesu upadłościowego przedsiębiorstw polskich w XXI w.	247
PAWEŁ MAREK WORONIECKI	
Spółdzielczość jako forma integracji środowisk gospodarczych (perspektywa prawna). . . .	264

Contents

Introduction	5
HANNA GODLEWSKA-MAJKOWSKA	
Creating an Intelligent Organisation as a Source of Competitive Advantages: Conditions and Dilemmas	7
ALEKSANDRA GAWEL	
Innovation and Entrepreneurship in a Space-time Framework Based on the Case of Poland	24
MONIKA GOLONKA	
Entrepreneurship Education – a Realistic Perspective	40
BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA, KATARZYNA STANKIEWICZ, PAWEŁ ZIEMIAŃSKI, MICHAŁ T. TOMCZAK	
Congruence of Mental Model of Entrepreneurship with Principles of Effectuation	59
ANNA DUDOŃ	
Views of High School Respondents Regarding Education in Entrepreneurship Range	70
HANNA MIZGAJSKA, ŁUKASZ WŚCIUBIAK	
Impact of Owners' Qualifications on the Management Style of Small and Medium Family Businesses	83
MAŁGORZATA PIETRZAK, EWELINA SOBOCHA	
Social Competences for Professional Activation on the Open Labour Market of People with Intellectual Disabilities	95
NATALIA KUDEŁKO	
The Influence of Social Advertising on the Recipients' Declared Behaviour Based on the Example of Students of the Cracow University of Economics	106
ANNA DZIADKIEWICZ	
Relevance of Packaging Design for Customers' Decision-Making Process	125
KATARZYNA PAWLAK, ANNA DZIADKIEWICZ	
Influence of CSR Activities in Fashion Industry on Generation Z Customers' Willingness to Accept a Higher Price	139
JACEK RUDEWICZ	
Model of Sharing Economy in the Smart City 3.0 Concept	153
JERZY TUTAJ	
Digitalisation of Services in the Business Model of a Spa Enterprise Based on the Example of the "Kuracjusz" Program	171
KAMILA ZIÓŁKOWSKA-WEISS	
Activities of Selected Polish Travel Agencies in the Greater Toronto Area	184

MARIOLA TRACZ, MAŁGORZATA BAJGIER-KOWALSKA Impact of Agritourism on Local Development – Case Study of the Polish Carpathians	200
PAWEŁ MAREK WORONIECKI Main Obligations of an Entrepreneur in the Context of the <i>Timeshare Act of 16 September 2011</i>	214
PATRYK BRAMBERT, IWONA KINIORSKA The Importance of the EU Funds for the Development of Entrepreneurship and Innovation in the Świętokrzyskie Region. An Example of the Grono Targowe Kielce Cluster	227
ANDRZEJ TOKARSKI, MACIEJ TOKARSKI The Course of the Bankruptcy Process of Polish Enterprises in the 21st Century	247
PAWEŁ MAREK WORONIECKI Cooperation as a Form of Integration of Economic Circles (Legal Point of View)	264