



Akademia Górniczo-Hutnicza
Wydział Zarządzania



Przedsiębiorczość

kierunek: Zarządzanie

WYKŁAD

część I

dr Rafał Kusa

Plan wykładu

Pojęcie przedsiębiorczości.
 Przedsiębiorczość a innowacje.
 Przedsiębiorczość w koncepcjach ekonomicznych.
 Przedsiębiorcza orientacja.
 Cechy przedsiębiorczej osoby.
 Typy przedsiębiorczości i organizacji przedsiębiorczych.
 Przedsiębiorca prywatny, intraprzedsiebiorca,
 przedsiębiorca społeczny.
 Motywacja przedsiębiorcy.

dr Rafał Kusa, Przedsiębiorczość, Wykład I

2

Przedsiębiorczość

Przedsiębiorczość – proces planowania, organizowania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz podejmowania związanego z nią ryzyka [Griffin]

Przedsiębiorczość to pogoń za rynkową szansą, bez względu na aktualnie dysponowane zasoby [Harvard Business School]

Przedsiębiorczość to czujność na możliwe nowe, wartościowe cele i możliwe nowe, dostępne zasoby [Kierznier]

Przedsiębiorczość w odniesieniu to organizacji oznacza podejmowanie inicjatyw we wszystkich sferach funkcjonowania organizacji, łącznie z uwzględnieniem ryzyka [Haus]

dr Rafał Kusa, Przedsiębiorczość, Wykład I

3

Przedsiębiorczość

Przedsiębiorczość jako funkcja (kategoria) ekonomiczna – nowatorstwo, znajdowanie bardziej skutecznych sposobów działania na rynku, dających wyższą użyteczność produktów i usług oraz większą efektywność gospodarowania [por. M. Pietraszewski, Szansa dla przedsiębiorczych, 2002, s.11]

Przedsiębiorczość jako cecha (przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa) – gotowość i zdolność do podejmowania ryzyka, rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski powstałych problemów, umiejętność rozpoznawania i wykorzystywania pojawiających się szans i okazji oraz elastycznego przystosowania się do warunków rynkowych [por. S. Rudolf (red.), Przedsiębiorczość i twórcze ..., UŁ 2002, s.29]

Przedsiębiorczość jako sposób zarządzania – zdolność i umiejętność zorganizowania czynników wytwórczych i zarządzania nimi oraz uruchomienie nowych dziedzin działalności na bazie autentycznych innowacji lub ich twórczego naśladownictwa [por. M. Pietraszewski, Szansa dla przedsiębiorczych, 2002, s.16]

dr Rafał Kusa, Przedsiębiorczość, Wykład I

4

Przedsiębiorczość

Przedsiębiorczość – postawa

Przedsiębiorczość – jeden z aspektów działalności gospodarczej

Przedsiębiorczość – prowadzenie działalności gospodarczej na własny rachunek

Przedsiębiorczość – prowadzenie działalności gospodarczej na własny rachunek na małą skalę (→ drobna przedsiębiorczość)

dr Rafał Kusa, Przedsiębiorczość, Wykład I

5

Poziomy przedsiębiorczości

```

graph TD
    A[Przedsiębiorczość jako postawa] --> B[W działalności gospodarczej]
    A --> C[W działalności społecznej]
    B --> D[Prowadzonej na własny rachunek]
    B --> E[Wykonywanej na rzecz pracodawcy]
    D --> F[Na dużą skalę]
    D --> G[Na małą skalę]
    E --> H(intra przedsiębiorczość)
    G --> I(drobna przedsiębiorczość)
    C --> J(předsiębiorczość społeczna)
    
```

dr Rafał Kusa, Przedsiębiorczość, Wykład I

6

Podział przedsiębiorstw ze względu na wielkość

*Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej
z dnia 2 lipca 2004 r.*

		osiągnął w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:		
		średnioroczne zatrudnienie	roczny obrót netto	suma aktywów
mikroprzedsiębiorca	Art.104	<10	<2 mln €	<2 mln €
mały przedsiębiorca	Art.105	<50	<10 mln €	<10 mln €
średni przedsiębiorca	Art.106	<250	<50 mln €	<43 mln €

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

7

Przedsiębiorca

Przedsiębiorca – osoba, która kupuje po cenie pewnej,
dla odsprzedaży po cenie niepewnej. [R.Cantillon]

Przedsiębiorca – dokonuje przesunięcia zasobów
ekonomicznych z obszaru niższej produktywności do
obszaru o wyższej produktywności i wyższym wysiłku
[Jean-Baptiste Say]

**Rolą przedsiębiorcy jest „twórcza destrukcja”,
niezbędna do postępu ekonomicznego**
[Joseph Schumpeter]

Człowiek jest przedsiębiorczy wtedy, gdy dostosowuje
środki realizacji obranych przez siebie celów do
zmieniających się warunków działania. [Israel Kirzner]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

8

Cechy organizacji przedsiębiorczej

- nastawienie na poszukiwanie i wykorzystanie okazji
- bliski kontakt z klientami i wrażliwość na ich potrzeby
- nacisk na szybkość działania
- nastawienie na maksymalizowanie korzyści (poprzez minimalizowanie nakładów i/lub maksymalizowanie efektów)
- uzależnienie wynagrodzenia pracowników od wyników
- premiowanie sukcesów
- akceptacja dla podejmowanego przez pracowników ryzyka
- akceptacja dla niepowodzeń
- decentralizacja
- autonomia zespołów i pracowników
- dostępność wiedzy
- niski poziom formalizacji

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

9

Typy przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość żywiołowa – występuje w okresach
przełomu i jest związana z tworzeniem się nowego
ładu społeczno- ekonomicznego.

Przedsiębiorczość ewolucyjna – wiąże się z tak
zwanym amerykańskim stylem kariery (od pucybuta do
dyrektora). Warunkiem takiej kariery jest ciągła
profesjonalizacja i awansowanie.

Przedsiębiorczość etyczna – związana z aprobowanym
systemem filozoficzno-religijnym w codziennym
zachowaniu i działalności gospodarczej.

Przedsiębiorczość systemowa – wiąże się z rolą
państwa jako stymulatora przedsiębiorczych działań.
Państwo dzięki stosowanym ulgom, zachętom czy
kredytem tworzy warunki dla rozwoju
przedsiębiorczości na jak największą skalę lub
zniechęca do niej poprzez określone przepisy prawne i
biurokratyczne

Marek Białasiewicz, Podstawy nauki o organizacji, PWE 2008, str. 33

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

10

**Kulturowe uwarunkowania
przedsiębiorczości (I)**

Etyka protestancka i duch kapitalizmu, Max Werber, 1905

Weber utrzymywał, że pod wpływem kalwinizmu praca uległa
przekształceniu z wysiłku służącego przetrwaniu i
doraźnemu zyskowi w narzędzie indywidualnego zbawienia.
[...] Surowe przykazania kalwinizmu nakazywały
uczciwość i zachęcały do **dotrzymywania umów**. To
stworzyło podstawy do rozwinięcia się cnoty indywidualnej
odpowiedzialności i zaufania rozciągającego się poza
członków najbliższej rodziny. Co więcej, pojawiły się nowe
wzory postępowania przywiązujące wielką wagę do
pracowitości, rzetelności i wiarygodności – cnot, których
kultywowanie było wzmacniane tym, co dzisiaj
nazwalibyśmy „naciskiem otoczenia”.

B. Berger, *Kultura przedsiębiorczości*, Oficyna Literatów „Rój”, Warszawa, 1994, s. 28

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

11

**Kulturowe uwarunkowania
przedsiębiorczości (II)**

Etyka protestancka i duch kapitalizmu, Max Werber, 1905

Kładąc nacisk na duchowy ascetyzm kalwinizmu Weber
ukazuje, jak nakaz prowadzenia skromnego i prostego życia
przyczynił się do akumulacji kapitału, ukazuje też i to, że
pierwsi kalwiniści niezdolni do życia w nieustannym strachu,
iż nie dostąpią zbawienia, zaczęli „oszukiwać” swojego
Boga: **doczesny sukces zaczęli traktować jako oznakę
Bożej łaski**. [...] i **symptom wartości człowieka**.

„Niezamierzonym efektem” tego stylu życia stała się, pierwsza
na taką skalę w historii, **akumulacja kapitału**. Ponieważ
ludziom nie wolno było korzystać z luksusu na jaki mogli
sobie pozwolić dzięki posiadaniu pieniędzy, zmuszeni byli
do ich nieustannego inwestowania i reinwestowania.

B. Berger, *Kultura przedsiębiorczości*, Oficyna Literatów „Rój”, Warszawa, 1994, s. 28

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

12

Innowacyjność

Innowacyjność – zdolność do wprowadzania innowacji

Innowacyjność – zdolność przedsiębiorstw do tworzenia i wdrażania innowacji oraz faktyczna umiejętność wprowadzania nowych i zmodernizowanych wyrobów, nowych lub zmienionych procesów technologicznych lub organizacyjno-technicznych. [POIG]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

13

Innowacje

Innowacja – każda zmiana o charakterze materialnym lub niematerialnym, pozwalająca sprawniej poruszać się na rynku oraz osiągać lepsze wyniki ekonomiczne.

Innowacja – wszelka myśl, zachowanie się lub rzecz, która jest nowa, ponieważ jest jakościowo różna od dotychczas istniejących [Barnett]

Innowacja – praktyczne zastosowanie jakiejś twórczej idei, które przekłada się na zwiększenie sprzedaży lub zmniejszenie kosztów [3M]

Innowacja – połączenie znanych elementów w nową całość (niekiedy bez wynajdowania nowych elementów) [Berger]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

14

Innowacje

Innowacja – wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem.

Przyjęto, że minimalnym wymogiem zaistnienia innowacji jest, aby produkt, proces, metoda marketingowa lub metoda organizacyjna były nowe (lub znacząco udoskonalone) dla firmy. Zalicza się tu produkty, procesy i metody, które dana firma opracowała jako pierwsza, oraz te, które zostały przyswojone od innych firm lub podmiotów.

Wspólną cechą innowacji jest fakt, że zostały one *wdrożone*. Nowy lub udoskonalony produkt zostaje wdrożony, gdy jest wprowadzony na rynek. Nowe procesy, metody marketingowe lub metody organizacyjne zostają wdrożone, kiedy rozpoczyna się ich faktyczne wykorzystywanie w działalności firmy.

Podręcznik Oslo, 2008, s. 48-49

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

15

Oblicza innowacji

Według Petera F. Druckera innowacja jest raczej pojęciem ekonomicznym lub społecznym niż technicznym.

Według M.E. Portera „*innowacja może się przejawiać zarówno w nowym wzorze wyrobu, w nowym procesie produkcyjnym, w nowym podejściu marketingowym, jak i w nowych sposobach szkolenia*”.

Często stosowaną innowacją jest zastosowanie istniejącego procesu do nowych produktów i usług – okazuje się, że nawet jeśli nowe produkty i usługi mogą się wydawać zupełnie odmienne od istniejących, to może się zdarzyć, że można je dostarczać przy względnie małych zmianach w istniejących procesach.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

16

Zakres innowacji

- maksymalne – nowość na skalę światową
- pośrednie
- minimalne – nowość na skalę przedsiębiorstwa

Innowacje a kaizen

Obecnie innowacje częściej polegają na drobnych odkryciach i udoskonaleniach, niż na pojedynczym poważnym przełomie technicznym. Takie rozumienie innowacji jest zbliżone z koncepcją **kaizen** (Kai – zmiana, Zen – dobro), która koncentruje się na wprowadzaniu niewielkich, stopniowych rozwiązań w sposób ciągły, w długim okresie.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

17

Ekonomiczny wymiar innowacji

Ekonomicznym wymiarem innowacji zajmował się w swych rozważaniach już **Jean B. Say**, według którego innowacja jest „**zastosowaniem**” (*application*) przedsiębiorcy, które pojawia się razem z jego wysiłkiem i wiedzą w procesie wytwarzania dóbr. J.B. Say zwraca przy tym uwagę, że aby naród bogacił się ekonomicznie i korzystał z coraz to lepszych rozwiązań technicznych i organizacyjnych musi „*być dobrze zaopatrzony w inteligentnych kupców, producentów i ziemian, którzy są w stanie znaleźć „najkorzystniejsze zastosowanie wiedzy*”. J.B. Say postrzegał społeczną rolę przedsiębiorców jako twórców, a przynajmniej efektywnych dystrybutorów bogactwa. Rola przedsiębiorcy polega na podnoszeniu uzysku z zasobów, poprzez przeniesienie ich z obszaru niższej na obszar wyższej wydajności i wyższego uzysku.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

18

Innowacja jako „twórcza destrukcja”

Joseph A. Schumpeter

Joseph A. Schumpeter postawił tezę, że dynamiczna nierównowaga, wywołana przez innowacyjnego przedsiębiorcę, jest „normą” zdrowej gospodarki, a zarazem osią teorii i praktyki ekonomicznej, w większym stopniu niż równowaga i optymalizacja.

Wynalazki i odkrycia mające znaczenie gospodarcze J.A. Schumpeter nazywał **nowymi kombinacjami**, a współcześnie określa się je jako innowacje. Innowacjami są także nowe (w założeniu bardziej produktywne) technologie wytwórcze, nowe produkty oraz nowe formy gospodarki.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

19

Innowacyjność jako komercjalizacja wynalazków

Podstawą innowacji mogą być **wynalazki**.

Wynalazki stają się innowacjami poprzez **komercjalizację**, czyli znalezienie dla nich rynkowego zastosowania i możliwości osiągnięcia dzięki nim zysku.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

20

Wynalazczość, innowacyjność, przedsiębiorczość

Wynalazczość – proces wynajdowania nowych rozwiązań

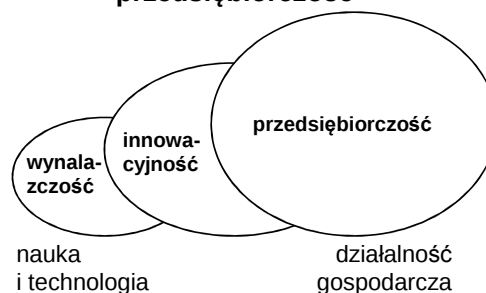
Innowacyjność – proces wynajdowania rynkowych zastosowań dla nowych rozwiązań

Przedsiębiorczość – proces tworzenia trwałych rozwiązań (np. organizacji) w oparciu o innowacje

Według P.F. Druckera, przedsiębiorczość powinna wyrażać się w „celowym poszukiwaniu źródeł innowacji, wypatrywaniu zmian i ich symptomów, wskazujących na możliwość wprowadzenia udanej innowacji”.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

21

Wynalazczość, innowacyjność, przedsiębiorczość

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

22

Znaczenie przedsiębiorcy w procesie innowacyjnym według Josepha A. Schumpetera

Funkcja przedsiębiorcy polega na wprowadzaniu w życie pomysłów (odkryć lub wynalazków).

Rolą przedsiębiorcy jest reformowanie lub rewolucjonizowanie wzorca produkcji poprzez wykorzystanie nowych pomysłów, czy – ogólnie mówiąc – nie rozpoznanej dotąd technicznej możliwości produkcji nowego towaru lub wytwarzania znanego towaru za pomocą nowych metod, poprzez:

- udostępnienie nowych źródeł podaży surowców lub
- nowych rynków zbytu dla wytwarzanej produkcji lub
- poprzez zmiany organizacyjne w produkcji itp.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

23

Znaczenie przedsiębiorcy w procesie innowacyjnym według Josepha A. Schumpetera

Funkcja przedsiębiorcy polega na wprowadzaniu w życie pomysłów (odkryć lub wynalazków).

Rolą przedsiębiorcy jest reformowanie lub rewolucjonizowanie wzorca produkcji poprzez wykorzystanie nowych pomysłów, czy – ogólnie mówiąc – nie rozpoznanej dotąd technicznej możliwości produkcji nowego towaru lub wytwarzania znanego towaru za pomocą nowych metod, poprzez:

- udostępnienie nowych źródeł podaży surowców lub
- nowych rynków zbytu dla wytwarzanej produkcji lub
- poprzez zmiany organizacyjne w produkcji itp.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

24

Przedsiębiorcy-pionierzy i przedsiębiorcy-imitatorzy według Josepha A. Schumpetera

Przedsiębiorcy-pionierzy – wprowadzają do praktyki wynalazki i odkrycia, które – przed znalezieniem ich praktycznego zastosowania – były pozbawione znaczenia (znaczenia gospodarczego).

Przedsiębiorcy-imitatorzy – zachęteni sukcesem przedsiębiorców-pionierów rozpowszechniają wprowadzone przez nich rozwiązania (które jednak po uprzednim wdrożeniu nie mają już charakteru innowacji).

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

25

Innowacje i ryzyko

Działalność innowacyjna – jak każda działalność gospodarcza – związana jest z ryzykiem. Jednak, jak wskazuje P.F. Drucker „*obrona dnia wczorajszego – to znaczy nie wprowadzanie innowacji – jest znacznie bardziej ryzykowna niż działanie na dzień jutrzejszy*”. Powodzenie działalności innowacyjnej zależy od trafnego określenia i ograniczania ryzyka. „*Skuteczni nowatorzy są konserwatywni. [...] Nie są nastawieni na ryzyko, lecz na okazję*”.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

26

Innowacje jako rezultat lub proces

Innowacje rozumiane jako **rezultat** to zmiany w sferze produkcji, które prowadzą w konsekwencji do nowych produktów.

Innowacje rozumiane jako **proces** obejmują wszelkie procesy twórczego myślenia zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań w technice, technologii, organizacji i życiu społecznym.

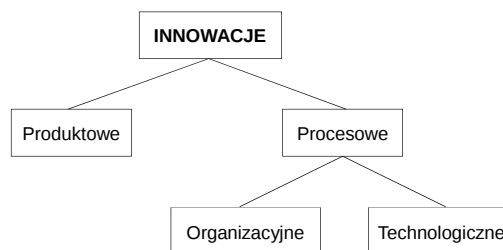
Rzeczowe i czynnościowe znaczenie innowacji

znaczenie rzeczowe	znaczenie czynnościowe
rzecz nowa wprowadzona (wytwór materialny, idea, proces)	czynności polegające na wprowadzaniu czegoś nowego

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

27

Klasyfikacja innowacji



dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

28

Innowacje procesowe

Technologiczne innowacje procesowe polegają na udoskonalaniu – poprzez zmiany techniczne – dóbr materialnych tworzących majątek rzeczowy przedsiębiorstwa.

Organizacyjne innowacje procesowe to nowe sposoby organizacji pracy (wprowadzenie nowych form organizacyjnych). Przykładami organizacyjnych innowacji procesowych są produkcja *just-in-time*, TQM i *lean production*.

Warto zauważyć, że oba typy innowacji procesowych są zwykle ze sobą sprzężone w ramach procesu innowacyjnego zachodzącego w przedsiębiorstwie – żaden z wyróżnionych typów innowacji nie stwarza bowiem pożądanego efektu samodzielnie. Na przykład innowacje technologiczne, dzięki którym na rynku pojawiają się nowe lepsze produkty, usługi i procesy muszą być przynajmniej na etapie komercjalizacji odpowiednio uzupełnione komplementarnymi innowacjami organizacyjnymi, np. w zakresie organizacji dystrybucji czy struktury przedsiębiorstwa. Istnieje zatem potrzeba zsynchronizowania innowacji technologicznych i organizacyjnych w celu uzyskania synergii wysiłków w zakresie technologii i organizacji.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

29

Klasyfikacja innowacji technologicznych

- produkty (wyroby lub usługi) technologicznie nowe
- produkty technicznie ulepszone
- innowacje technologiczne procesów
- innowacje procesu dostawy
- modyfikacje (zróżnicowanie) wyrobów
- innowacje organizacyjno-techniczne
- prace wdrożeniowe

[metodologia „Oslo”]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

30

Klasyfikacja innowacji technologicznych

- **produkty (wyroby lub usługi) technologicznie nowe** – ich charakterystyka techniczna i zastosowanie różnią się istotnie od charakterystyki i zastosowań produktów wytwarzanych dotychczas. Tego typu innowacja może powstać w oparciu o całkowicie nowe technologie lub połączenie istniejących technologii w nowych zastosowaniach
- **produkty technicznie ulepszone** (zmodernizowany wyrób lub ulepszona usługa) – ich właściwości techniczne zostały w sposób znaczący ulepszone. Może przyjąć dwie podstawowe formy: produkt prosty może być ulepszony poprzez zastosowanie nowych doskonalszych materiałów lub komponentów lub produkt złożony, składający się z pewnej liczby zintegrowanych podzespołów technicznych, może być ulepszony przez częściowe zmiany w jednej lub większej liczbie części składowych/podzespołów
- **innowacje technologiczne procesów** – obejmują wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych metod produkcyjnych łącznie z metodami (systemami) dostawy produktów, oraz zmiany w wyposażeniu lub organizacji produkcji bądź kombinację tych zmian, co może mieć miejsce w wyniku zastosowania nowej wiedzy
- **innowacje procesu dostawy**
- **modyfikacje** (różnicowanie wyrobów) – obejmują drobne zmiany techniczne czy estetyczne wyrobów, nie będące istotnym technicznym ulepszeniem, wprowadzone np. w celu zdobycia nowego rynku
- **innowacje organizacyjno-techniczne** – obejmują przedsięwzięcia związane ze zmianą organizacji wydziałów produkcyjnych, stanowisk pracy oraz wydziałów pomocniczych, w tym realizowane w ramach własnych prac racjonalizatorskich oraz przedsięwzięcia związane z zakupem oprogramowania komputerowego, wprowadzeniem komputerów do sterowania i regulacji procesami produkcyjnymi, jak również instalacją sieci komputerowych
- **prace wdrożeniowe** [metodologia „Oslo”]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

31

Innowacje nietechnologiczne

Innowacje nietechnologiczne obejmują nowe lub ulepszone rozwiązania w zakresie organizacji przedsiębiorstwa. Innowacje w tym obszarze polegają na istotnej modyfikacji jakiejś części organizacji. Zmiana może więc dotyczyć niemal każdego aspektu organizacji, np. harmonogramów pracy, podstaw grupowania stanowisk pracy, rozpiętości zarządzania, ogólnego projektu organizacji oraz samych ludzi. Innowacje organizacyjne są postrzegane często jako tworzenie nowych procedur lub modyfikacja już istniejących. Często następuje to poprzez proces dyfuzji, czyli transfer i późniejsze wdrożenie (np. przy udziale zewnętrznych konsultantów) nowych procedur z jednego obszaru zastosowania do innego.

[metodologia „Oslo”]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

32

Główne typy innowacji

- Innowacja produktowa** – wprowadzenie wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań. Zalicza się tu znaczące udoskonalenia pod względem specyfikacji technicznych, komponentów i materiałów, wbudowanego oprogramowania, łatwości obsługi lub innych cech funkcjonalnych.
- Innowacja procesowa** – wdrożenie nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy. Do tej kategorii zalicza się znaczące zmiany w zakresie technologii, urządzeń oraz/lub oprogramowania.
- Innowacja marketingowa** – wdrożenie nowej metody marketingowej wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej.
- Innowacja organizacyjna** – wdrożenie nowej metody organizacyjnej w przyjętych przez firmę zasadach działania, w organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem.

Podręcznik Oslo, 2008, s. 50-53

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

33

Źródła innowacji

- **wyniki własnych prac naukowo-badawczych i rozwojowych**
- **działalność wynalazcza i racjonalizatorska**
- **kontakty** ze szkołami wyższymi, ośrodkami badawczymi, firmami doradczymi, a także z innymi przedsiębiorstwami
- **przynależność do organizacji branżowych**
- **szkolenia i kursy** dla pracowników, a zwłaszcza kierowników
- **systematyczna obserwacja i badania marketingowe** rynku krajowego i zagranicznego
- **obecność na targach, konferencjach i wystawach**
- **internet**
- **benchmarking**

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

34

Wewnętrzne uwarunkowania innowacyjności

Wewnętrzne uwarunkowania działalności innowacyjnej:

- **możliwości finansowe** (własne środki finansowe i zdolność do pozyskiwania środków zewnętrznych),
- **technologia** (potencjał rzeczowy, wiedza techniczna i informacje rynkowe)
- **personel** (liczba zatrudnionych, kwalifikacje i umiejętności oraz motywacja do wprowadzenia innowacji),
- **kompetencje kierującego firmą**
- **sposób zarządzania firmą** (wizja i strategia rozwoju, efektywne wykorzystywanie zasobów finansowych, informacyjnych, a przede wszystkim wiedzy)
- **kultura organizacyjna** (akceptacja dla zmian, niski stopień formalizacji, delegowanie odpowiedzialności, łatwy dostęp do informacji, poszerzanie wiedzy, sposób komunikacji)
- **kierunek działalności prowadzonego biznesu**
- **wielkość firmy**
- **czas funkcjonowania na rynku** (faza rozwoju, doświadczenie)

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

35

Zewnętrzne uwarunkowania innowacyjności

Do czynników zewnętrznych stymulujących innowacyjność należą między innymi:

- **postęp technologiczny,**
 - **zmieniające się wymagania odbiorców,**
 - **skracanie cyklu życia produktu,**
 - **wzrastająca konkurencja w skali globalnej.**
- Do działań wspierających innowacyjność zalicza się ponadto:
- **podnoszenie poziomu edukacji i wykształcenia,**
 - **rozwój infrastruktury,** zwłaszcza teleinformatycznej, ułatwiającej przyrost, a także przekazywanie informacji, wiedzy i umiejętności, jak również wzrost synergii pomiędzy nauką, techniką, gospodarką i społeczeństwem,
 - **działalność standaryzacyjną, normalizacyjną oraz na rzecz ochrony własności przemysłowej i intelektualnej.**
- Innowacyjność wspierana może być także przez działania promujące i rozwijające współpracę. Szczególne warunki dla rozwoju konkurencyjności stwarza funkcjonowanie w ramach klastra.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

36

Spin-off

Spin off – przedsiębiorstwo powstałe poprzez wydzielone się z jednostki macierzystej, którego celem jest komercjalizacja wiedzy naukowej i technologii.

Spin off powstają najczęściej jako jednostki wydzielone z:

- korporacji (w celu realizacji konkretnego projektu technologicznego),
- placówek naukowych (w celu jest komercjalizacji odkryć i wynalazków i transferu wiedzy).

Najważniejsze cechy charakterystyczne spin-off:

- pracownicy (oraz studenci i absolwenci) instytucji naukowej lub publicznej wśród założycieli,
- korzystanie z technologii wytworzonej w instytucji naukowej lub publicznej,
- wsparcie kapitałowe ze strony podmiotów publicznych,
- często rozpoczęcie działalności za pośrednictwem inkubatora lub parku technologicznego przy placówce naukowej.

por.: P. Tamowicz, *Przedsiębiorczość akademicka*, PARP 2006

dr Rafał Kuśa, *Przedsiębiorczość*, Wykład I

37

Spin-off i spin-out

W rozważaniach nad firmami odpryskowymi w wąskim ujęciu rozróżnia się:

- **firmy spin-off**, w odniesieniu do przedsięwzięć niezależnych i niezamierzonych przez organizację macierzystą.
- **firmy spin-out**, w przypadku przedsięwzięć zależnych, powiązanych kapitałowo lub w inny sposób z podmiotem macierzystym.

Przedsiębiorczość akademicka. Raport z badania, PARP, 2009

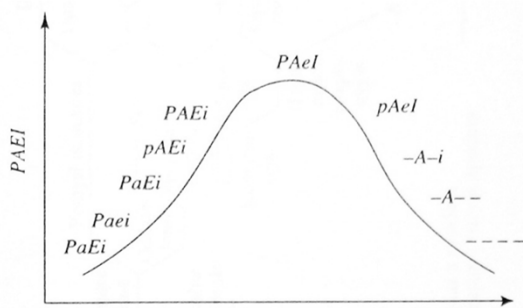
dr Rafał Kuśa, *Przedsiębiorczość*, Wykład I

38

P – Producing results
A – Administering
E – Entrepreneurial
I – Integrating

Przedsiębiorczość a cykle życia organizacji (II)

[I. Adizes]



dr Rafał Kuśa, *Przedsiębiorczość*, Wykład I

39

Przedsiębiorca

Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej
z dnia 2 lipca 2004 r.

Art. 4.

1. Przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą.
2. Za przedsiębiorców uznaje się także wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej.

dr Rafał Kuśa, *Przedsiębiorczość*, Wykład I

40

Przedsiębiorca

Przedsiębiorca – osoba, która kupuje po cenie pewnej, dla odsprzedaży po cenie niepewnej
[R. Cantillon]

Przedsiębiorca – dokonuje przesunięcia zasobów ekonomicznych z obszaru niższej produktywności do obszaru o wyższej produktywności i wyższym wysiłku
[Jean-Baptiste Say]

Rolą przedsiębiorcy jest „twórcza destrukcja, niezbędna do postępu ekonomicznego”
[Joseph Schumpeter]

dr Rafał Kuśa, *Przedsiębiorczość*, Wykład I

41

Przedsiębiorca

Przedsiębiorca – podmiot gospodarczy, który podejmuje we własnym imieniu (lub na podstawie pełnomocnictwa) decyzje nakierowane na uzyskanie zysku, zależnego od ponoszonych kosztów i uzyskiwanych dochodów.
[S. Sudol, 2006, s.19]

Przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna, niebędąca osobą prawną, której ustawa przyznaje zdolność prawną, prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową
[Kodeks cywilny, art. 43]

dr Rafał Kuśa, *Przedsiębiorczość*, Wykład I

42

Koncepcje pojęcia „przedsiębiorca”

- właściciel przedsiębiorstwa
- osoba „maksymalizująca okazję”
- innowator
- osoba ponosząca ryzyko związane z niepewnością
- menadżer lub nadzorca
- osoba podejmująca decyzje
- lider przemysłu
- osoba dokonująca wyboru alternatywnych zastosowań różnych zasobów
- organizator i koordynator zasobów ekonomicznych
- osoba dostosowująca środki realizacji obranych przez siebie celów do zmieniających się warunków działania

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

43

Podstawowe funkcje przedsiębiorcy

- dostrzeganie i wykorzystywanie szans
- maksymalizowanie korzyści
- wprowadzanie innowacji
- ponoszenie ryzyka i działanie w warunkach niepewności
- zaspokajanie potrzeb klientów
- zakładanie i organizowanie firmy
- inwestowanie kapitałów (zarówno swoich, jak i pożyczonych) w celu uzyskania korzyści
- wyszukiwanie okazji dających szansę na nadzwyczajne zyski
- wprowadzanie innowacji

[por. Marek, Białasiewicz, Podstawy nauki o organizacji, PWE 2008, s.32]

[T. Gruszecki, podano za: W. Czemieli-Grzybowski, Zarządzanie przedsiębiorstwem, Difin 2011, s.27]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

44

Cechy postawy przedsiębiorczej

- poszukiwanie okazji i gotowość ich wykorzystania
- wrażliwość na potrzeby klientów
- otwartość na zmiany
- gotowość do podejmowania ryzyka
- samodzielność
- chęć odniesienia sukcesu
- kreatywność i akceptacja dla nietypowych rozwiązań
- otwartość i zaufanie do innych
- nastawienie na przyszłość

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

45

Przedsiębiorca cechy

Najbardziej istotne cechy przedsiębiorcy:

- dążenie do zysku,
- sceptycyzm,
- otwartość umysłu,
- gotowość do podejmowania ryzyka,
- zdolność do innowacji,
- umiejętność podejmowania takich decyzji, które prowadzą do osiągnięcia wyznaczonych celów,
- dar przetrwania w trudnych sytuacjach.

por.: B. Berger, Kultura przedsiębiorczości, Oficyna Literatów „Rój”, Warszawa, 1994, s. 15

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

46

Przedsiębiorca cechy

Cechy przedsiębiorcy pomocne w osiągnięciu sukcesu:

- potrzeba osiągnięć i niezależności
- wytrwałość i determinacja
- liczenie się z ryzykiem
- wiara we własne zdolności
- umiejętność przyjmowania porażek i wyciągania z nich wniosków
- optymizm życiowy i entuzjazm do pracy
- kreatywność i innowacyjność
- zdolności przywódcze

[S. Sudol, Przedsiębiorstwo – podstawy nauki ..., PWE, 2006, s.25-26, podano za: W. Czemieli-Grzybowski, Zarządzanie przedsiębiorstwem, Difin 2011, s.27]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

47

Typy przedsiębiorców

Przedsiębiorca (prywatny) – osoba prowadząca własną działalność gospodarczą (samodzielnie lub jako wspólnik) w celu osiągnięcia własnych korzyści poprzez zaspokajanie potrzeb klientów

Przedsiębiorca wewnętrzny (intraprzedsiębiorca) – pracownik (zatrudniony na stanowisku kierowniczym lub szeregowym w dowolnym typie organizacji) wykazujący w swojej pracy przedsiębiorczą postawę

Przedsiębiorca społeczny – osoba prowadząca działalność gospodarczą w celu zaspokojenia potrzeb społecznych (lub potrzeb konkretnych osób) lub rozwiązywania problemu społecznego

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

48

Typy przedsiębiorców

Przedsiębiorca – osoba, która zawodowo, we własnym imieniu podejmuje i wykonuje działalność gospodarczą [Targalski, 2003, str. 6]

Przedsiębiorca wewnętrzny (intraprzedsiębiorca) – pracownik (zatrudniony na stanowisku kierowniczym lub szeregowym) wykazujący w swojej pracy postawę przedsiębiorczą

Przedsiębiorca społeczny – osoba rozwiązująca w sposób przedsiębiorczy problemy społeczne (które mogą dotyczyć także osoby przedsiębiorcy)

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

49

Intraprzedsiębiorczość cechy dużych organizacji

- kładą nacisk na w procesie decyzyjnym na zbieranie informacji koniecznych do podejmowania racjonalnych decyzji, przesuwając ryzykowne decyzje w czasie, dopóki nie zostaną zebrane odpowiednie informacje i dopóki odpowiedni konsultant nie wyjaśni wszystkich wątpliwości
- tworzą rozbudowany system asekuracji (wymóg akceptacji przez kilku kierowników i szczebli decyzyjnych), prowadzący do rozłożenia odpowiedzialności na szereg decydentów i w związku z tym firma działa w sposób konserwatywny

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

50

Intraprzedsiębiorczość

Intraprzedsiębiorczość – działalność realizowana wewnątrz istniejącej struktury korporacji, będąca odpowiedzią na biurokratyczne skostnienie i umożliwiająca rozwój kreatywności i innowacyjności [Pinchot]

Intraprzedsiębiorca jest stymulatorem innowacji wewnątrz wielkiej organizacji.

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

51

Warunki inicjowania intraprzedsiębiorczości

Punktem wyjścia dla określenia warunków koniecznych dla inicjowania i rozwoju intraprzedsiębiorczości są atrybuty charakterystyczne dla indywidualnych przedsiębiorców:

- indywidualna własność
- pełna niezależność
- całkowite zaangażowanie
- elastyczność (nastawienie na „chwytanie okazji”)
- sieć osobistych kontaktów
- nauka na bazie popełnianych w trakcie działania błędów i pomyłek
- ścisłe, bezpośrednie powiązania z odbiorcą produktów/usług
- holistyczny charakter zarządzania firmą
- mało zbiurokratyzowany system kontroli

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

52

Obszary zastosowania intraprzedsiębiorczości

- rozwój przedsiębiorczego klimatu
- relacje z klientami
- proces podejmowania decyzji
- wprowadzanie nowych produktów
- rozwój produktów
- innowacyjność organizacyjna i technologiczna
- racjonalizacja działalności poprzez wprowadzanie systemu podkontraktów
- motywowanie pracowników
- rozwój kompetencji pracowników
- optymalizowanie funkcji i procesów

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

53

Podstawowe cechy tradycyjnego menedżera, przedsiębiorcy i intraprzedsiębiorcy (I)

Wyszczególnienie	Tradycyjni menedżerowie	Przedsiębiorcy	Intraprzedsiębiorcy
Podstawowe motywy	Awans i inne korporacyjne nagrody (np. własne biuro)	Niezależność, szansa twórczego działania, pieniądze	Niezależność i możliwość udziału w systemie nagród korporacji
Horyzont czasowy	Krótki horyzont, tj. osiąganie wskaźników krótkookresowych	Przetrwanie i rozwój biznesu w okresie 5-10 lat	W zależności od pilności założonych przez siebie i korporację terminów
Działalność	Pełnomocnictwa nadzoru większe niż bezpośrednie zaangażowanie	Bezpośrednie zaangażowanie	Bezpośrednie zaangażowanie wyższe niż pełnomocnictwa
Ryzyko	Ostrożność	Umiarkowany ryzykant	Umiarkowany ryzykant
Status	Zainteresowany symbolami swojego statusu	Nie zainteresowany symbolami swojego statusu	Nie zainteresowany tradycyjnymi korporacyjnymi symbolami statusu – potrzeba niezależności

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

54

Podstawowe cechy tradycyjnego menedżera, przedsiębiorcy i intraprzedsiebiorcy (II)

Wyszcze- gólnienie	Tradycyjni menedżerowie	Przedsiębiorcy	Intraprzedsiebiorcy
Niepowodze- nia i błędy	Próbuje unikać błędów i niespodzianek	Działa wśród błędów i pomyłek	Próbuje ukrywać ryzyko projektów dopóki nie są gotowe
Decyzje	Zwykle zgadza się z tymi którzy posiadają wyższą pozycję w korporacji	Podąża z decyzjami za marzeniami	Umie zjednywać innych do pomocy w realizacji marzeń
Komu służą	Innym	Sobie i klientom	Sobie, klientom i wspierającym ich (sponsorem)
Historia rodziny	Członkowie rodziny pracowali dla dużych organizacji	Właściciele małych biznesów, wolne zawody i właściciele farm rolniczych	Właściciele małych biznesów, wolne zawody i właściciele farm rolniczych
Relacje z innymi	Hierarchia jako podstawa stosunków	Porozumienia i działanie jako podstawa stosunków	Porozumienia w ramach hierarchii

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

55

Stymulowanie intraprzedsiebiorczości poprzez zmianę kultury korporacji

- w miejsce systemu nagradzającego tradycyjnego menedżera (tj. człowieka działającego w myśl zasady: nie wychylać się, nie popełniać błędów, nie podejmować inicjatyw, lecz czekać na instrukcje) musi pojawić się zupełnie nowy typ menedżera i postępowanie oparte na wyobraźni, formułowaniu perspektywicznych celów i planów działania, nagradzania za podjęte akcje, podejmowaniu prób i eksperymentów
- przewartościowaniom w sferze systemów motywacyjnych muszą towarzyszyć zmiany w strukturze organizacyjnej: przejście od struktury hierarchicznej do płaskiej struktury, zdominowanej przez zespoły zadaniowe, stabilizowanej przez pewną liczbę mentorów (mediatorów)

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

56

Warunki wprowadzenia intraprzedsiebiorczości

- całkowite zaangażowanie kierownictwa korporacji
- pojawienie się kultury intraprzedsiebiorczości w całej organizacji
- wyraźnie określony model lub charakter działań przedsiębiorczych
- wyraźnie określony preferowany profil intraprzedsiebiorcy
- zdefiniowany system nagród dla intraprzedsiebiorców

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

57

Przedsiębiorczość społeczna

Przedsiębiorczość społeczna – inicjatywa o konsekwencjach społecznych, podjęta przez przedsiębiorcę, który ma wizję społeczną, przy czym może to być zarówno inicjatywa o charakterze nieekonomicznym, inicjatywa wiążąca się z dobroczynnością albo inicjatywa biznesowa przewidująca osiągnięcie osobistego zysku lub nieprzewidująca takiej możliwości.

Działalność taka może być realizowana w ramach organizacji pozarządowych lub podmiotów gospodarczych.

[M. Yunus]

M. Yunus, *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*, ConCordia, 2011, str. 39-40

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

58

Przedsiębiorczość społeczna

Przedsiębiorczość społeczna – proces tworzenia wartości poprzez nowe sposoby wykorzystania zasobów, przy czym nowe kombinacje zasobów mają głównie zgłębić i wykorzystać możliwości tworzenia wartości społecznej poprzez stymulowanie zmiany społecznej lub zaspokajanie społecznych potrzeb. Przedsiębiorczość społeczna postrzegana jako proces angażuje oferowanie usług i procesów ale może także odnosić się do tworzenia nowych organizacji.

[J. Mair, I. Marti]

J. Mair, I. Marti, *Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight*, "Journal of World Business", 41 (2006), 36-44, str.37

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

59

Przedsiębiorczość społeczna przedsiębiorstwa społeczne

Przedsiębiorstwo społeczne – w szerokim znaczeniu każda organizacja, która cele społeczne stawia ponad osiągnięcie zysku, aczkolwiek działająca w oparciu o rachunek ekonomiczny.

Przedsiębiorstwo społeczne – bezinteresowne przedsięwzięcie, którego celem jest rozwiązanie jakiegoś problemu społecznego. Wypracowany przez takie przedsiębiorstwo zysk przeznaczany jest na rozwiązanie problemu społecznego, a nie wypłatę dywidendy – właściciel może liczyć jedynie na zwrot zainwestowanych środków. [M. Yunus]

Przedsiębiorstwo społeczne – przedsiębiorstwo, w którym najważniejsze są cele społeczne, którego nadwyżki są głównie reinwestowane w ten cel w przedsiębiorstwie lub we wspólnocie, a nie są wypłacane udziałowcom ani właścicielom. [Social Enterprise Barometr]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

60

Przedsiębiorczość społeczna formy prawne

- indywidualna działalność gospodarcza
- działalność w formie spółki cywilnej
- spółdzielnia, w tym spółdzielnia pracy
- spółdzielnia socjalna
- stowarzyszenie
- fundacja
- centrum integracji społecznej
- zakład aktywności zawodowej
- spółka *non-profit* i *not-for-profit*

Część tych podmiotów może posiadać status
**organizacji pożytku publicznego lub
przedsiębiorstwa społecznego (wkrótce)**

H. Izdebski, M. Małek, *Formy prawne przedsiębiorczości społecznej w Polsce, w: Kapitał społeczny. Ekonomia społeczna*, Instytut Spraw Publicznych, 2007, str. 199-234

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

61

Przedsiębiorczość społeczna

Ustawa o przedsiębiorstwie społecznym – projekt [I]

Działalność gospodarcza przedsiębiorcy, który uzyskał status
przedsiębiorstwa społecznego:

1. ma na celu zawodową reintegrację, m.in. osób bezrobotnych i osób niepełnosprawnych (osoby te powinny stanowić nie mniej niż 50% pracowników tego przedsiębiorstwa, lub, jeżeli osobami tymi są osoby zaliczone na podstawie przepisów odrębnych do umiarkowanego lub znacznego stopnia niepełnosprawności, stanowią one nie najmniej niż 30% pracowników tego przedsiębiorstwa)
2. jest prowadzona wyłącznie w zakresie usług z zakresu:
 - pomocy społecznej,
 - opieki nad dziećmi i prowadzenia przedszkoli niepublicznych lub innych form wychowania przedszkolnego,
 - prowadzenia bibliotek i instytucji kultury,
 - działalności leczniczej,
 - ochrony zdrowia psychicznego,
 - wsparcia osób niepełnosprawnych.

www.ekonomiaspoleczna.pl

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

62

Przedsiębiorczość społeczna

Ustawa o przedsiębiorstwie społecznym – projekt [II]

Status przedsiębiorstwa społecznego może uzyskać mały albo średni przedsiębiorca.

Dochód uzyskany z wykonywania działalności gospodarczej przeznacza się na:

- działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej – w co najmniej 10%,

- finansowanie realizacji celów przedsiębiorstwa społecznego, jego dalszy rozwój lub na zasilenie kapitałów (funduszy) przedsiębiorstwa społecznego – w pozostałym zakresie.

Przedsiębiorca, który uzyskał status przedsiębiorstwa społecznego, jest uprawniony do:

- 1) obniżonych stawek podatku od nieruchomości,
- 2) zwolnienia z wpłat na PFRON,
- 3) zwolnienia dochodów z podatku dochodowego od osób prawnych,
- 4) korzystania ze świadczeń wolontariuszy,
- 5) zwolnienia z opłacania składek na Fundusz Pracy za zatrudnionych pracowników o znacznym lub umiarkowanym stopniu niepełnosprawności

www.ekonomiaspoleczna.pl

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

63

Przedsiębiorczość społeczna

przykłady

Problem społeczny	Przedmiot działalności przedsiębiorstwa społecznego
niedobór mikroelementów w diecie	produkcja jogurtów dla dzieci
brak dostępu do zdrowej wody pitnej	dostarczanie zdrowej wody pitnej po przystępnej cenie
choroby roznoszone przez komary	produkowanie moskitier nasączonych środkami owadobójczymi
wysoka zapałność na choroby pasożytnicze	produkowanie obuwia w cenie przystępnej dla ludzi o najniższych dochodach
brak środków niezbędnych do rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej	oferowanie mikrokredytów

M.Yunus, *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*, ConCorda, 2011, str. 29-30

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

64

Przedsiębiorczość społeczna przedsiębiorcy społeczni

Przedsiębiorca społeczny – osoba która samodzielnie lub z innymi próbuje uruchomić (także w ramach pracy zawodowej) lub kieruje jakimkolwiek rodzajem działalności, inicjatyw czy usług społecznych, wolontariackich lub ukierunkowanych na lokalne społeczności (takich jak: bezpłatne szkolenia, doradztwo, wsparcie osób indywidualnych lub organizacji; działalność ukierunkowana na generowanie zysku, który ma zostać przeznaczony na cele społeczne; grupy samopomocowe ukierunkowane na lokalne działania społeczne).

[Global Entrepreneurship Monitor]

G.G. Van Ryzin, S. Grossman, L. DiPadova-Stocks, E. Berglund, *Portrait of the Social Entrepreneur: Statistical Evidence from a US Panel, "Voluntas" (2009) 20, 129-140, s. 133*

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

65

Przedsiębiorczość społeczna przedsiębiorcy społeczni

Przedsiębiorcy społeczni postrzegani są jako kreatywni, nieustępliwi ludzie o niewzruszonej motywacji, których zadaniem jest wprowadzanie innowacyjnych zmian, dzięki którym społeczeństwo poradzi sobie z najbardziej palącymi problemami.

Przedsiębiorcy społeczni są postrzegani jako „**agenci zmian**”, którzy podejmują się pełnienia funkcji wcześniej przypisywanych organom władzy, a ponadto raczej dążą do wypracowania systemowych rozwiązań dla problemów strukturalnych, a nie do udzielania pomocy w ramach istniejących struktur.

[Ashoka]

D. Bornstein, *Jak zmienić świat. Przedsiębiorcy społeczni – wizjonerzy naszych czasów*, AniWero Wydawnictwo, Gdańsk 2009, s. 292

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

66

Przedsiębiorczość społeczna czynniki stymulujące rozwój

- wzrastające potrzeby społeczne, przy ograniczonych możliwościach finansowania ich zaspokojenia ze środków publicznych
- wzrost poziomu świadomości i aktywności społecznej
- wzrost poziomu wiedzy z zakresu przedsiębiorczości
- wzrost świadomości dotyczącej możliwości wykorzystania postaw przedsiębiorczych w obszarze problemów społecznych
- rozwój sektora organizacji społecznych i nasilająca się konkurencja pomiędzy organizacjami
- dostrzeżenie możliwości rozwiązywania problemów społecznych poprzez działania przedsiębiorcze
- środki na wsparcie przedsiębiorstw społecznych (np. POKL 7.2.2 – Wsparcie ekonomii społecznej)
- nowe formy prawne i organizacyjne

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

67

Przedsiębiorcy prywatni, wewnętrzn i społeczni

Wyszcze- gólnienie	Przedsiębiorcy	Intraprzedsiębiorcy	Przedsiębiorcy społeczni
Podstawowe motywy	Niezależność, szansa twórczego działania, pieniądze	Niezależność i możliwość udziału w systemie nagród korporacji	Pomoc innym, rozwiązanie problemu społecznego lub poprawa świata
Spodziewana korzyść	Zysk ekonomiczny	Awans, wzrost wynagrodzenia, premia	Satysfakcja
Horyzont czasowy	Przetrawianie i rozwój biznesu w okresie 5-10 lat	W zależności od pilności założonych przez siebie i korporację terminów	Doraźne działanie i/lub perspektywa przyszłych pokoleń
Działalność	Bezpośrednie zaangażowanie	Bezpośrednie zaangażowanie wyższe niż pełnomocnictwa	Bezpośrednie, pełne zaangażowanie i inspirowanie innych
Ryzyko	Zainwestowany majątek	Stanowisko i perspektywa rozwoju	Poświęcony czas i reputacja
Komu służą	Sobie i klientom	Sobie, klientom, korporacji, akcjonariuszom	Ludziom potrzebującym, społeczeństwu, sobie
Relacje z innymi	Umowy handlowe	Porozumienia w ramach hierarchii	Współpraca

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

68

Przedsiębiorczość akademicka

Przedsiębiorczość akademicka – aktywność w sferze edukacji biznesu oraz praktyczne wsparcie dla nowych firm powstałych na bazie *know-how* osób związanych z badaniami naukowymi.

Przedsiębiorczość akademicka utożsamiana jest z:

- procesem powstawania na uczelniach przedsiębiorstw odpryskowych (tzw. *spin-off* lub *spin-out*) zakładanych i prowadzonych przez pracowników naukowych i studentów;
- przedsiębiorczością uczelni – wszystkich sytuacji, w których uczelnia występuje jako oferent określonego typu *know-how* i chce je sprzedać na rynkowych zasadach.

Przedsiębiorczość akademicka. Raport z badania, PARP, 2009

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

69

Przedsiębiorczość akademicka

Podmioty działające na styku nauki i biznesu:

- centra transferu technologii (CTT),
- akademickie inkubatory przedsiębiorczości (AIP),
- inkubatory technologiczne (IT).

Przedsiębiorczość akademicka określana jest także jako:

- przedsiębiorczość technologiczna,
- przedsiębiorczość innowacyjna,
- przedsiębiorczość intelektualna,
- „technostartery”.

Dla firm powstających przy uczelniach używa się określeń: uczelniane *spin-off*, campus firmy, firmy profesorskie.

Przedsiębiorczość akademicka. Raport z badania, PARP, 2009

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

70

Przedsiębiorczość technologiczna

Przedsiębiorczość technologiczna jest narzędziem przekształcania badań i potencjału instytucji naukowych w towary i usługi, co bezpośrednio lub pośrednio zwiększa korzyści konsumentów i powoduje szybszy wzrost gospodarki w przyszłości.

W następstwie, nowa wiedza jest transferowana do prywatnych przedsiębiorstw, co podnosi ich produktywność, a w konsekwencji prowadzi do powstawania nowych firm – zwiększa inwestycje i zatrudnienie, także w dziedzinach wysokich technologii.

Przedsiębiorczość akademicka. Raport z badania, PARP, 2009, s.34

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

71

Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości AGH www.aip.agh.edu.pl

W ramach inkubacji Beneficjent ma prawo korzystać m.in. z następujących świadczeń:

- Doradztwo w zakresie tworzenia własnej firmy oraz doradztwo bieżące w trakcie trwania okresu inkubacji;
- Pomoc administracyjno-prawna, w tym pomoc w przygotowywaniu umów i dokumentów związanych z prowadzoną działalnością, porady prawne;
- Prawo do korzystania ze stanowiska, sali konferencyjnej, linii telefonicznej i faksu w zakresie połączeń przychodzących, sprzętu biurowego oraz z zaplecza technicznego AGH;
- Prawo do korzystania z nazwy „Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości AGH”, pod warunkiem jednoczesnego podania nazwy własnej firmy;
- Obsługa sekretarska;
- Pomoc w pozyskiwaniu funduszy na inwestycje;
- Pomoc w nawiązywaniu współpracy gospodarczej;
- Miejsce na reklamę firmy na stronie internetowej AIP AGH;
- Szkolenia m.in. z zakresu pozyskiwania funduszy, zarządzania, autoprezentacji, marketingu etc.;
- Dostęp do specjalistycznej prasy i literatury biznesowej.



dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

72

Cechy przedsiębiorcze

„Przedsiębiorcy nie rodzą się tylko się nimi stają. (...) Odkryte cechy wyróżniające przedsiębiorców od innych nie są określone genetycznie lub utrwalone na zawsze we wczesnym dzieciństwie. Nabiera się ich dzięki doświadczeniom. Są one szczęśliwie wpajane w trakcie edukacji i są sprawą osobistego wyboru i decyzji.”

[A. Shapero]

„Możesz zostać przedsiębiorcą niezależnie od twojego współczynnika inteligencji, wzoru genetycznego, fizycznych możliwości lub ich braku, kolejności w jakiej wśród twojego rodzeństwa przyszedłeś na świat, lub płci. (...) Przedsiębiorcą się zostaje, a nie rodzi. Wszystko, czego ci trzeba, to pragnienie i gotowość do nauki”.

[L.E. Shefski]

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

73

Podstawowe problemy, jakie musi rozwiązywać właściciel małej firmy

Jak zadbać o pracowników?
Jak usatysfakcjonować klientów?
Jak wypełnić standardy prawne?
Jak zadowolić kredytodawców?
Ile pieniędzy przeznaczyć na inwestycje?
Jak ułożyć współpracę z konkurencją?
Jak wywiązać się ze zobowiązań wobec dostawców?

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

74

Zakładając firmę przyszły właściciel powinien odpowiedzieć sobie na pytania dotyczące (I):

Zdolności do realizacji wyznaczonych celów. Czy jesteś zdeterminowany, czy lubisz sukces, czy masz praktyczne pomysły, czy potrafisz inspirować motywować innych pracowników, czy jesteś obowiązkowy, czy potrafisz wymagać od innych obowiązkowości?

Dyscypliny finansowej. Czy dobrze zarządzasz swoją gotówką, czy masz nawyk kontroli wydatków, czy pierwszym zakupem będzie samochód osobowy, czy maszyna do produkcji, czy czytasz informacje sprawozdania finansowe czy je analizujesz pod kątem dochodu możliwości rozwoju, czy masz czas na planowanie finansowe krótkich długich okresach czasu?

Umiejętności interpersonalnych. Czy lubisz pracować z ludźmi, czy potrafisz szanować klienta, czy łatwo nawiązujesz kontakty, czy lubisz pytać, czy umiesz słuchać, czy lubisz sukcesy innych, czy wykorzystujesz doświadczenie swoje innych?

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

75

Zakładając firmę przyszły właściciel powinien odpowiedzieć sobie na pytania dotyczące (II):

Wytrzymałości i wytrwałości. Czy masz wystarczającą siłę psychiczną fizyczną, aby pracować więcej niż osiem godzin dziennie, czy jesteś gotowy poświęcić firmie część swojego życia osobistego, czy posiadasz odporność na stres?

Zdolności rozwiązywania problemów. Czy potrafisz identyfikować, skutecznie rozwiązywać problemy, nie zrażać się trudnościami wewnętrznymi i zewnętrznymi?

Elastyczności. Czy umiesz przewidywać zmiany i dostosowywać się do nowych okoliczności, czy umiesz szybko reagować?

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

76

Cechy i umiejętności osoby przedsiębiorczej (I)

Umiejętności intelektualne, obiektywne analizowanie faktów, zdolność do kreatywnego myślenia

Umiejętność utrzymywania kontaktów międzyludzkich, stabilność emocjonalna, rozważa i takt, pogoda ducha

Umiejętności komunikacyjne, komunikatywność, sprawne zarządzanie informacją

Samoświadomość emocjonalna, czyli rozumienie własnych emocji i ich wpływ na wykonywaną pracę

Umiejętności socjalne, empatia, zdolność do inspirowania innych

Samomotywacja, z jakich powodów prowadzimy firmę

Cierpliwość, umiejętność czekania na rezultaty

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

77

Cechy i umiejętności osoby przedsiębiorczej (II)

Umiejętność ponoszenia ryzyka i liczenia się z zadłużeniem

Intuicja

Optymizm

Odpowiedzialność

Inicjatywa

Wytrwałość

Umiejętności obchodzenia się z pieniędzmi

Umiejętności sprzedaży

Umiejętności marketingowe

Umiejętności przywódcze

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

78

Motywacja przedsiębiorcy

Satysfakcja z tworzenia
 Lepsza kondycja finansowa
 Samowystarczalność
 Niezależność
 Zmiana stylu życia
 Elastyczność

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

79

Główne czynniki motywujące człowieka

D.C. McClelland (I)

Trzy główne czynniki motywujące człowieka:

- **potrzeba władzy,**
- **potrzeba przynależności,**
- **potrzeba osiągnięć.**

David C. McClelland odkrył, że potrzeba osiągnięć korelowała z przedsiębiorczością. McClelland zauważył, że osoby o dużej potrzebie osiągnięć tylko w niewielkim stopniu są podatne na wpływy czy sugestie innych ludzi dotyczące ich przekonań czy działań. Są „zorientowane na przyszłość, na cele długoterminowe, nawet jeśli miałyby to oznaczać rezygnację z natychmiastowego zaspokojenia”. Nie ulegają publicznym naciskom. Największy wpływ na ich działania mają fakty. Wolą korzystać z rad ekspertów niż porady przyjaciół.

D.C. McClelland, za: D. Bornstein, *Jak zmienić świat*, 2009, s. 76-77

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

80

Główne czynniki motywujące człowieka

D.C. McClelland (II)

David C. McClelland wskazuje, że przedsiębiorcy nie są typami hazardzistów – w grach losowych wolą nie podejmować ryzyka, zaś w grach związanych z umiejętnościami zazwyczaj działają śmiało, często przeceniając własne szanse. McClelland podkreśla, że przedsiębiorcy zazwyczaj są postrzegani jako osoby skłonne do podejmowania ryzyka – lecz oni sami widzą siebie inaczej. Zazwyczaj podejmują wyzwania wtedy, gdy widzą szansę na sukces, i jeśli głównym czynnikiem powodzenia są ich umiejętności.

Główną motywacją przedsiębiorców jest pragnienie osiągnięć, a nie zysków pieniężnych. Korzyści finansowe są istotne głównie dlatego, że stanowią „ostateczne potwierdzenie” kompetencji. Jednak prawdziwą satysfakcję zapewnia przedsiębiorcy specyficzna możliwość naginania świata do własnej woli.

D.C. McClelland, za: D. Bornstein, *Jak zmienić świat*, 2009, s. 76-77

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

81

**Przedsiębiorczość „nowej generacji”
a small business – porównanie** [J. Cieśliński]

<i>Small business</i>	Firmy „nowej generacji”
W tradycyjnych sektorach	W nowoczesnych sektorach
Firmy jedno kilkusobowe	Firmy małe na początku w ciągu kilku lat mogą być bardzo duże
Zarządzane jednoosobowo	Typowo przez zespoły przywódcze
Przeważa finansowanie ze środków własnych	Także środki własne ale dodatkowo kredyt, venture capital, giełda
W przypadku sukcesu wielopokoleniowy cykl życia	Typowa strategia to sprzedaż biznesu i podjęcie nowego wyzwania
Niewielki wpływ na gospodarkę	Źródło przełomowych zmian

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

82

Zalecana literatura

- J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauk o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego, Wrocław 1999
- B. Piasecki, *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001
- B. Piasecki, *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997
- M. Strużycki, *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2002
- J. Targalski (red.), *Przedsiębiorczość i rozwój firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999
- K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, Oficyna Ekonomiczna Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych, 2006

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

83

Przykładowe pytania egzaminacyjne

1. Co oznacza termin przedsiębiorczość?
2. Scharakteryzuj postawę przedsiębiorczą.
3. Co to jest innowacja?
4. Na czym polega „twórcza destrukcja”?
5. Scharakteryzuj podstawowe typy przedsiębiorczości.
6. Istota intraprzsiębiorczości
7. Obszary zastosowania intraprzsiębiorczości
8. Warunki wprowadzenia intraprzsiębiorczości
9. Istota przedsiębiorczości społecznej
10. Formy prawne przedsiębiorstw społecznych
11. Określ umiejętności, jakie powinien posiadać przedsiębiorca

dr Rafał Kuśa, Przedsiębiorczość, Wykład I

84