

Model biznesowy mikroprzedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych

Business model of microenterprises - empirical findings

Dr inż. Kazimierz Barwacz ^a

^a Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnowie, 33-100 Tarnów, ul. Mickiewicza 8, kazimierz@barwacz.com.pl

Streszczenie

Cel: Celem artykułu jest identyfikacja problemów dotyczących konstrukcji modelu biznesowego mikroprzedsiębiorstw, rozpoczynających działalność gospodarczą z wykorzystaniem dotacji ze środków Unii Europejskiej. Szczególną uwagę zwrócono na postawę i cechy przedsiębiorców.

Materiały i metody: Dla osiągnięcia celu pracy wykorzystano badania własne z zastosowaniem metody kwestionariuszowej (kwestionariusz wywiadu) oraz obserwacji, które pozwoliły w procesie syntezy uzyskać w postępowaniu badawczym odpowiednie wyniki.

Wyniki: Analiza wyników pozwoliła na sformułowanie wniosków, dotyczących identyfikacji elementów struktury modelu biznesu tworzonego mikroprzedsiębiorstwa oraz postaw i cech przedsiębiorców. Przyjęta technika badawcza pozwoliła na różnorodność podejść do problematyki wskazanej w tytule.

Wnioski: Obszarem priorytetowym dotyczącym opracowania modelu biznesu mikroprzedsiębiorstwa jest identyfikacja postaw przedsiębiorczych właściciela.

SŁOWA KLUCZOWE:

Model biznesu, przedsiębiorczość, mikroprzedsiębiorstwo, przedsiębiorca.

Wstęp

Problematyka modelu biznesu oraz zagadnienia z nią związane są przedmiotem licznych publikacji zarówno zagranicznych, jak i krajowych. Od prawie trzech dekad termin ten stał się obecny w świadomości nie tylko teoretyków, ale również praktyków. Obserwacja rzeczywistości gospodarczej potwierdza fakt, że właściwy model biznesu, adekwatny dla

otoczenia i rodzaju prowadzonej działalności, staje się źródłem sukcesu przedsiębiorstwa. Przełomowe znaczenie we wzroście zainteresowania tą problematyką miała publikacja wyników badań American Management Association [1]. W opracowaniu tym, autorzy przedstawiają koncepcję modelu biznesowego oraz wskazówki, pozwalające ocenić konieczność wprowadzenia zmian. Wynikało z niej, że sukces przedsiębiorstwa rozumiany między innymi jako skuteczne wykorzystanie w danych warunkach konkretnego instrumentu zarządzania (modelu biznesu), jest mierzony według kryterium efektywności. Istotnym czynnikiem decydującym o sukcesie jest więc przyjęta i realizowana przez przedsiębiorstwo strategia. Strategię ową oraz przejęty dla jej realizacji system działań operacyjnych opisać można jako model biznesu [2]. Artykuł zawiera fragment badań własnych autora, przeprowadzonych w oparciu o wywiady z uczestnikami projektu „DOBRY CZAS NA BIZNES – ST”, realizowanego w ramach Poddziałania 8.3.1 Wsparcie na zakładanie działalności gospodarczej w formie dotacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020. Projekt realizowany w latach 2016-2019 obejmował swym zasięgiem powiat brzeski, dąbrowski, tarnowski oraz miasto Tarnów. W wyniku realizacji projektu utworzono ponad 400 mikroprzedsiębiorstw. Na potrzeby prowadzonego postępowania przyjęto następującą hipotezę: *kluczem do wyjaśnienia modelu biznesu jest postawa przedsiębiorcy, która decyduje o przyszłości firmy, podejmuje ryzyko działalności bieżącej, organizując konstruktywnie niezbędne zasoby i procesy czyli komponenty modelu biznesu.*

Materiały i metody

Celem artykułu jest identyfikacja problemów dotyczących konstrukcji modelu biznesowego mikroprzedsiębiorstw, rozpoczynających działalność gospodarczą z wykorzystaniem dotacji ze środków Unii Europejskiej. Szczególną uwagę zwrócono na postawę i cechy przedsiębiorców mających wpływ na konstrukcję modelu biznesu dla planowanej działalności. Dla osiągnięcia celu pracy wykorzystano badania własne, z zastosowaniem kwestionariusza wywiadu oraz obserwacji, które pozwoliły w procesie syntezy, uzyskać w procesie badawczym odpowiednie wyniki. Materiał empiryczny do analizy otrzymano na podstawie wywiadów z uczestnikami projektu, które autor pełniący funkcję doradcy, przeprowadził z grupą 20 osób. Osoby te były uczestnikami bezpośrednich (praktycznych) zajęć, dotyczących opracowania biznes planów planowanej działalności gospodarczej. Ponadto, materiał empiryczny zawierał również informacje uzyskane z obserwacji w trakcie

szkoleń teoretycznych prowadzonych dla wszystkich uczestników projektu (ponad 400 osób). Poruszane problemy badawcze w trakcie wywiadów i obserwacji dotyczyły elementów modelu biznesowego, poziomu zaangażowania w ich realizację oraz własnych postaw przedsiębiorczych¹. Na potrzeby prowadzonych badań do oceny przyjęto pięciostopniową skalę Likerta, jako najbardziej adekwatną do tego typu badań. Pozwoliła ona określić stopień istotności poruszanych problemów badawczych.

Zakres pojęciowy i istota modelu biznesu

Termin „model biznesu” pojawił się początkowo w literaturze z zakresu zarządzania strategicznego i dotyczył poszukiwania i oceny podejść badawczych, oraz weryfikacji metod i technik właściwych do radzenia sobie z nieprzewidywalnością zmian w otoczeniu przedsiębiorstw. Ogólnie rzecz ujmując, model biznesu to narzędzie zawierające pewien zestaw elementów i relacji między nimi, w sposób schematyczny przedstawiający pomysł na biznes. Obecnie obejmuje swym zakresem zarówno strategiczny jak i operacyjny poziom zarządzania, odzwierciedlając statyczny i funkcjonalny charakter zarządzania przedsiębiorstwem. Zdaniem Jerzego Rokity istnieje ścisły związek pomiędzy strategią a modelem biznesu, który winien być postrzegany jako sposób osiągania właściwych wyników ekonomicznych, wyrażonych przez relacje przychodów, kosztów i zysku w obszarze całej organizacji [3]. Problematykę modeli biznesowych oraz ich związków ze strategią przedsiębiorstwa przedstawiła także w swych pracach Joan Magretta. Zdaniem autorki: „Model biznesowy jest zbiorem założeń, umożliwiających organizacji takie działania, które kreują wartość dla wszystkich graczy, od których jest ona zależna, co oznacza, że dana organizacja nie tworzy wartości wyłącznie tylko dla klientów. W swej istocie model jest teorią istnienia przedsiębiorstwa, która jest ciągle przez rynek weryfikowana” [4]. Dynamika rynku powoduje, że nawet najlepiej dobrane elementy modelu biznesowego i racjonalny układ ich powiązań nie są trwałe i niezmiennie w czasie. Zarządzający muszą często zmieniać pewne komponenty modelu lub zachodzące między nimi relacje, wyprzedzając w ten sposób działania konkurencji. W wielu sektorach zmiany są tak szybkie, że przedsiębiorstwa są zmuszone na nowo określać swoje modele biznesowe. Znaczenie modeli biznesowych można także analizować w kontekście innowacyjności przedsiębiorstw. Interesujące studium w tym zakresie opracował Gary Hamel. Model biznesowy postrzegany jest w nim jako podstawa

¹ Wszystkie te pojęcia były wcześniej w trakcie szkoleń teoretycznych precyzyjnie zidentyfikowane [przypis autora].

koncepcji innowacyjnego biznesu. Zdaniem tego autora nowe modele biznesowe, szczególnie w obszarach najbardziej nowoczesnych sektorów, bardziej burzą stary porządek niż wdrażane nowe technologie. Są często nowatorską koncepcją prowadzenia biznesu, wykorzystując radykalnie działające innowacje, odkrywają całkowicie nowe możliwości na rynku [5]. Zdaniem autorów zajmujących się tematyką modelu biznesu istotnym jest rozróżnienie pomiędzy modelem biznesu a strategią, gdyż stanowią one niezależne pojęcia dotyczące funkcjonowania przedsiębiorstw. Niemniej jednak dokonując hierarchizacji tych pojęć podkreśla się, że model biznesu jest pojęciem szerszym w stosunku do strategii. Zawiera bowiem większość elementów strategii, odzwierciedlając przede wszystkim charakter statyczny zjawiska (opisuje schematy czyli: wzorce działania, ramy, układ relacji, itp. zjawiska) w sposób bardziej wyrazisty. Natomiast strategia, czyli sposób realizacji, opisuje charakter dynamiczny zjawiska, wskazując na elastyczność zachowań przedsiębiorstwa w zmiennych warunkach, w jakich ono funkcjonuje. Ponadto, model biznesu uszczegółowia treści zawarte w strategii, nadając jej precyzyjny praktyczny sens. Celem modelu biznesu jest więc stworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorstwa, definiowanego i rozpatrywanego w kontekście jego konkurencyjności, innowacyjności i rentowności [6]. W przywoływanej powyżej publikacji badań realizowanych przez American Management Association, jej autorzy dokonali klasyfikacji przedmiotowej komponentów modelu biznesu [1]:

- Oferta wartości dla klienta - podstawowy element budowy modelu biznesu polegający na znalezieniu sposobu kreowania wartości dla klienta, czyli prowadzenia działalności gospodarczej zmierzającej do zaspokojenia ich potrzeb. Przygotowana oferta winna być lepsza od oferty innych konkurentów, tj. aby poziom satysfakcji klientów był wyższy niż dotąd, a cena była niższa. Ponadto, oferta winna zawierać sposób w jaki produkty, usługi będą sprzedawane. Najczęściej napotykanymi barierami implementacji oferty to mała siła nabywcza potencjalnych klientów, problemy wejścia na rynek, niewystarczające kwalifikacje pracowników oraz problemy konkurowania czasem.
- Formuła zysku - określa jak firma tworzy wartość dla siebie podczas kreowania wartości dla klientów. Uszczegółowienie tej formuły stanowią: wpływy ze sprzedaży wytworzonych dóbr (wolumen sprzedaży), struktura kosztów (szczególnie kosztów wykorzystania kluczowych zasobów) oraz ekonomia skali. Ponadto, zawiera stopę zyskowności oraz wskaźniki płynności finansowej.
- Kluczowe zasoby - to aktywa wykorzystywane w procesie wytwórczym, takie przykładowo, jak: pracownicy, technologia, produkty, wyposażenie, informacje,

kanały dystrybucji, alianse strategiczne, marka. Są fundamentalnymi czynnikami wytwórczymi, które tworzą wartość dla klientów i firmy.

- Kluczowe procesy - menedżerskie (szczególnie operacyjne) procesy, które tworzą wartość, są powtarzalne, mogą zwiększyć (lub zmniejszyć) swoją skalę. Ważniejsze z nich to: planowanie, budżetowanie, szkolenie, rozwój, wytwarzanie, sprzedaż i serwis. Kluczowe procesy obejmują również stosowane w organizacji zasady, mierniki, normy.

Wymienione komponenty stanowiąc podstawę każdego biznesu są jednocześnie elementami struktury modelu biznesu. Dwa pierwsze, tj. oferta dla klienta i formuła zysku określają wartość zarówno dla klienta jak dla firmy, natomiast kluczowe zasoby i kluczowe procesy opisują jak wartość ta jest tworzona. Istotnym jest, że nie tylko poszczególne zasoby i procesy tworzą nową jakość produktu, lecz przede wszystkim ich konfiguracja i wzajemne kooperacja (szerzej ten temat jest opisany przez L. Koziół) [6].

Istotną, aczkolwiek bardziej praktyczną kwestią jest dopasowanie modelu biznesu przedsiębiorstwa do formy i rodzaju prowadzenia działalności gospodarczej. Interesującą analizę tej problematyki przeprowadził K. Firlej na przykładzie przedsiębiorstwa z branży spożywczej, rozszerzając i uzupełniając powyższe komponenty modelu biznesu o uwarunkowania adekwatne dla tej właśnie branży [7].

Publikacje zagraniczne zwracają uwagę na rolę przedsiębiorców w formułowaniu modelu biznesu. To właśnie przedsiębiorcy uruchamiają zasoby przedsiębiorstwa, określają sposób inwestowania swoich pieniędzy, wskazują na sposoby ich pomnażania, uwzględniając kontekst prowadzenia biznesu. Wśród licznych komponentów modelu biznesu często wymieniają oni: głównych graczy (zarządzających i właścicieli), strukturę i powiązania akcjonariuszy, sposób sprawowania nadzoru korporacyjnego, strukturę kosztów i modele zyskowności [8].

Współczesne postrzeganie przedsiębiorczości

Postrzeganie zjawiska przedsiębiorczości ulega ciągłym przeobrażeniom, z uwagi na zmieniające się uwarunkowania prawno-ekonomiczno-społeczno-technologiczne. Najstarsze definicje przedsiębiorczości pochodzą od klasyków teorii ekonomii, którzy upatrywali w niej ważny czynnik rozwoju gospodarczego. W ich przekonaniu przedsiębiorczość przyczynia się do doskonalenia gospodarki, prowadzi do innowacyjnej kombinacji zasobów, stanowiąc siłę społeczno-gospodarczą kraju, a mianowicie [9]:

1. Czynniki rozwoju gospodarczego kraju, opierający się na innowacyjnej kombinacji zasobów (Schumpeter, 1934).
2. Polega na przenoszeniu zasobów z obszarów o niższej efektywności do obszarów o efektywności wyższej (Say 1960).
3. Cecha osoby, ale nie jest cechą osobowości, a raczej sposobem zachowania się (Drucker, 1992).

Przedstawione powyżej jedno z wielu przykładów definicji pojęcia przedsiębiorczości, ukazują jego złożoność dotyczącą takich obszarów jak: ekonomia, biznes, czy nauki psychospołeczne. Współcześnie, szczególnie ten ostatni obszar determinuje efektywność zjawiska przedsiębiorczości, oczywiście z uwzględnieniem organizacyjno-technicznych uwarunkowań. Na poziomie jednostki ludzkiej podkreśla się znaczenie cech człowieka przedsiębiorczego i motywację do działań przedsiębiorczych. W ujęciu tym przedsiębiorczość rozumiana jest jako aktywność przedsiębiorcy polegająca na wykorzystaniu pojawiających się szans, które przynoszą efekty zarówno ekonomiczne jak i pozaekonomiczne. Obejmuje ona szeroki wachlarz problemów dotyczących uruchamiania nowych przedsięwzięć, zarządzaniu nimi, rozwojem, czyli koncepcji tworzenia wartości.

W sektorze mikroprzedsiębiorstw, stanowiących obszar badawczy niniejszego artykułu zasygnalizowana powyżej problematyka nabiera szczególnego znaczenia. Przedmiotem badań są bowiem jednoosobowe działalności gospodarcze. W firmach tych, w początkowym okresie działalności to właśnie przedsiębiorcy, czyli pojedyncze osoby, inicjują przedsięwzięcia (działania przedsiębiorcze) w wielu obszarach funkcjonowania. Powstały w ten sposób potencjał przedsiębiorczości jest efektem cech człowieka przedsiębiorczego. Tematyka ta jest przedmiotem zainteresowania wielu autorów zarówno polskich jak i zagranicznych o czym szeroko pisze L. Koziół [9].

Problematyka przedsiębiorczości osadzona w uwarunkowaniach mikroprzedsiębiorstw jest w literaturze przedmiotu stosunkowo słabo opisana. Przedstawiona powyżej synteza rozważań w tym temacie, dotyczy raczej dużych firm i korporacji. Ciekawe wnioski z wieloletniej współpracy z mikroprzedsiębiorstwami przedstawił amerykański konsultant M.E. Gerber, który wykorzystał case study kilku tysięcy mikroprzedsiębiorstw i opracował zestaw „mitów przedsiębiorczości”. Są to zagrożenia związane ze złą interpretacją pojęcia przedsiębiorczość, które stały się przyczyną niepowodzeń w prowadzonym biznesie [10]. Do najistotniejszych zaliczyć należy następujące:

1. Wielu początkujących przedsiębiorców uważa, że przedsiębiorczość to pewien rodzaj talentu, a więc zdolności, cecha wrodzona, którą realizuje się niezależnie od uwarunkowań zewnętrznych – a przedsiębiorczości trzeba się nieustannie uczyć.
2. Każda firma jest odbiciem osobowości właściciela i jeśli właściciel jest niedbały – firma jego będzie niedbała, jeśli właściciel będzie niezorganizowany – firma będzie niezorganizowana, jeśli właściciel będzie chciwy – jego pracownicy w przyszłości również będą chciwi. Zatem jeśli firma ma się rozwijać to właściciel też musi się rozwijać.
3. Początkujący przedsiębiorca uważa, że skoro zna i rozumie pracę techniczną², to rozumie jak działa firma – niestety sprawy techniczne nie są jedynym problemem jaki musi rozwiązać. Przedsiębiorca doświadcza zatem początkowo euforii, następnie strachu, potem zmęczenia, a w końcu rozpaczy.
4. Problemem własnej firmy jest fakt, że każdy kto rozpoczyna działalność staje się jednocześnie: przedsiębiorcą, menedżerem i specjalistą technicznym i każda z tych osobowości ma dominujący charakter.
 - osobowość przedsiębiorcy, dostrzega wyjątkowe możliwości, jest wizjonerem, katalizatorem zmian,
 - osobowość menedżera, to pragmatyzm działania, planowość i przewidywalność,
 - osobowość specjalisty technicznego, to wykonawca wyznający zasadę, że jeśli coś ma być zrobione dobrze to robi to sam.

W każdym z właścicieli małej firmy funkcjonują wszystkie te trzy osobowości i optymalnym rozwiązaniem byłoby, gdyby każda z nich miała jednakowy wpływ na właściciela. Badania prowadzone w USA pokazały zgoła odmienne wyniki. Typowy właściciel amerykańskiej mikro firmy jest przedsiębiorcą tylko w 10%, menedżerem w 20%, a specjalistą technicznym w 70%.

5. Model biznesu, dla właścicieli mikro firm jest syntezą strategii firmy i planu życiowego, który zoperacjonalizowany stanowi zestaw prostych i jasno wyrażonych standardów.

6. Rozwój rozumiany jest jako praca nad firmą, a nie w firmie.

Przedstawiona powyżej synteza problemów funkcjonowania amerykańskich mikroprzedsiębiorstw (mikro start-upów), może stanowić początek dyskusji na temat jak doradzać przedsiębiorcom zakładającym swoją pierwszą własną firmę. Szczególnie zaś

² Podstawowy rodzaj działalności operacyjnej [przypis autora].

jakich błędów unikać, które spowodują że firmy upadają, a ich właściciele przeżywają wielkie rozczarowanie.

Wyniki i dyskusja

Na potrzeby weryfikacji przyjętej tezy przeprowadzono postępowanie badawcze oparte na dwukrotnych wywiadach z przedsiębiorcami, którzy uczestniczyli w projekcie „Dobry Czas na Biznes”. Projekt w regionie tarnowskim objął łącznie ponad 400 uczestników i składał się z kilku etapów [11]. W trakcie doradztwa przed złożeniem firmy beneficjenci projektu uzyskali podstawową wiedzę z następujących obszarów: formalności i przepisy prawne, księgowość i podatki, marketing, pozyskiwanie finansowania, tworzenie i realizacja biznes planu, pakiet szkoleń aktualizujących wiedzę i umiejętności, przepisy branżowe, prawa konsumenta, handel internetowy, prawa autorskie, ochrona danych osobowych, handel zagraniczny, motywacja, negocjacje, pozyskanie i obsługa klienta oraz psychologia biznesu. Ponadto, każdy uczestnik projektu odbył 20 godzin indywidualnej pomocy doradczej dostosowanej do potrzeb oraz rodzaju prowadzonej działalności. Wspólnie z doradcą opracowano biznesplan przyszłej działalności oraz analizowano potencjalne problemy jakie pojawią się na etapie planowania. Biznes plan był ostatnim etapem przed założeniem firmy i otrzymaniem bezzwrotnej dotacji w wysokości sześciokrotności średniej krajowej tj. 25 do 28 tys. zł). Dla stworzenia warunków do właściwego funkcjonowania firmy nie tylko w wymaganym okresie trwałości (18 miesięcy) ale również w przyszłości, przewidziano wsparcie szkoleniowo-doradcze w jej prowadzeniu. Przez 12 miesięcy od rozpoczęcia działalności gospodarczej mikroprzedsiębiorca korzystał z indywidualnej pomocy doradcy biznesowego (organizacja firmy, zarządzanie, rozwiązywanie bieżących problemów), doradcy finansowego (finanse i rachunkowość) oraz konsultacji prawnych. Uzupełnieniem tej pomocy były również szkolenia [10].

Na potrzeby przeprowadzonego przez autora postępowania badawczego wspomniane powyżej wywiady były prowadzone w początkowych i końcowych etapach projektu. Pierwszy wywiad, przeprowadzono po części teoretycznej doradztwa przed założeniem firmy, w którym dokonano identyfikacji problemów związanych z planowaną działalnością. Natomiast drugi wywiad, w ostatnim etapie projektu tj. po założeniu działalności i dotyczył weryfikacji problemów zawartych w wywiadzie pierwszym, na podstawie zdobytych doświadczeń przez tych samych przedsiębiorców, po kilkumiesięcznym funkcjonowaniu na rynku. Badaniem została objęta grupa 20 przedsiębiorców przydzielonych autorowi

(doradcy) do wsparcia szkoleniowo-doradczego. W pierwszym wywiadzie tj. przed rozpoczęciem działalności gospodarczej respondenci wymieniali następujące obawy związane z funkcjonowaniem firmy:

1. Niewystarczająca wiedza z dziedziny podatków, strach przed US.
2. Niewystarczająca wiedza z dziedziny księgowości.
3. Niewystarczająca wiedza z zakresu interpretacji przepisów prawa.
4. Bariera finansowa związana z brakiem wystarczających zasobów finansowych.
5. Problem pogodzenia działalności gospodarczej z życiem rodzinnym.
6. Brak wiedzy na temat prowadzenia biznesu (pomysłu na prowadzenie) a w szczególności zarządzania operacyjnego (sposób kalkulacji produktów i usług, kwestie rentowności, znajomość rynku i relacji z klientami, poziom konkurencyjności, itp.), tj. modelu biznesu.

W przeprowadzonym postępowaniu badawczym autor dokonał operacjonalizacji powyższych kwestii do pojęcia barier, a mianowicie:

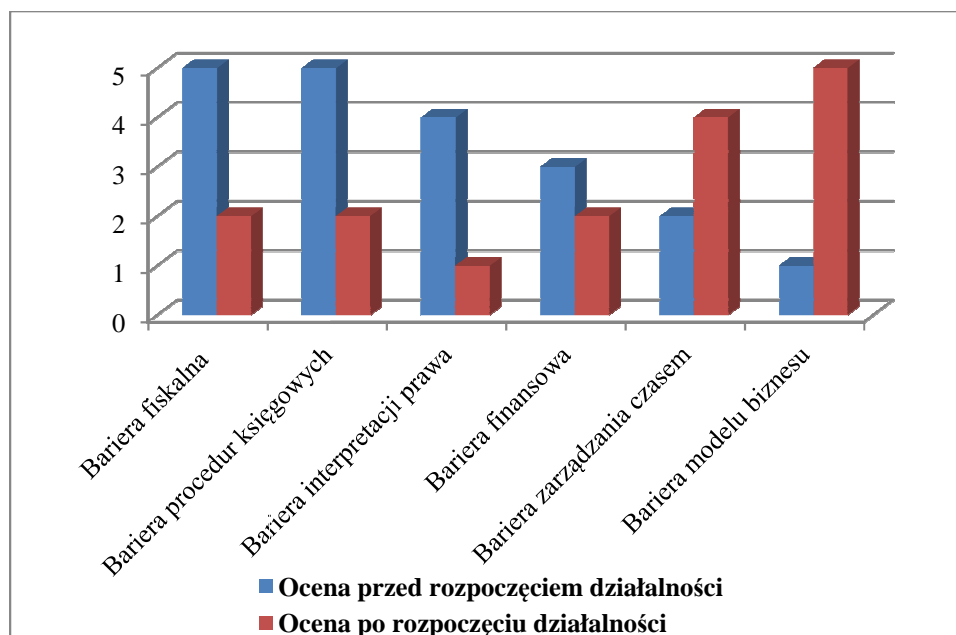
1. Bariera fiskalna.
2. Bariera procedur księgowych.
3. Bariera interpretacji prawa.
4. Bariera finansowa.
5. Bariera zarządzania czasem.
6. Bariera modelu biznesu.

Uczestnicy postępowania badawczego do każdej z w/w barier przypisali miarę istotności wg skali Likerta (1 - nieistotne, 5 - bardzo istotne).

Następnie po ponad ośmiomiesięcznym funkcjonowaniu mikro przedsiębiorstw prowadzonych przez respondentów, dokonano powtórnej oceny przedstawionych powyżej barier. Wykres nr 1 ukazuje wyniki badań przed rozpoczęciem działalności i w trakcie jej funkcjonowania, a więc po upływie w/w okresu.

Wykres 1. Analiza porównawcza istotności barier przez uczestników projektu, przed i po rozpoczęciu działalności w formie mikro przedsiębiorstwa.

Chart 1. The analysis comparative realness of barriers by participants of the project, before and after the beginning of the activity in the form microenterprises.



Źródło: opracowanie własne.

Source: own elaboration

Przedstawiona powyżej synteza wyników prowadzonych badań ukazuje diametralną zmianę w orientacji postrzegania problematyki prowadzenia biznesu przed i po rozpoczęciu. Na szczególną uwagę zasługuje docenienie znaczenia modelu biznesu, a szczególnie jego komponentów oraz powiązaną z nim barierę zarządzania czasem. Ponadto, w trakcie prowadzenia doradztwa po założeniu działalności gospodarczej, problematyka ta miała narastającą dynamikę znaczenia. Pozostałe bariery okazały się mniej istotne, gdyż w koncepcji outsourcingu ich znaczenie straciło na istotności. Przetawiona powyżej badania dotyczą końcowego okresu doradczego tj. 10-12 miesięcy od założenia firmy.

Wnioski

Przedstawione wyniki badań, a także poruszane w trakcie wywiadów i prowadzonego doradztwa po założeniu firmy problemy pozwoliły na sformułowaniu następujących wniosków:

1. Istnieje znacząca luka wiedzy wśród mikroprzedsiębiorców w obszarze modelu biznesu własnej mikro firmy.
2. Programy szkoleń dla początkujących przedsiębiorców kładą obecnie nacisk (i częściowo słusznie) na kwestie organizacyjno-prawne oraz z obszaru rachunkowości.

3. Przeprowadzone badania ukazały potrzebę zwrócenia większej uwagi na kwestie szeroko rozumianej przedsiębiorczości oraz modelu biznesu. Szczególnie ta ostatnia kwestia została w wynikach badań mocno zaakcentowana.
4. Od lat w literaturze zagranicznej, a obecnie i w polskiej akcentuje się psychospołeczne cechy przedsiębiorcy, które stanowią podstawowy atut w działalności gospodarczej – tematyka ta jest słabo rozpoznana na gruncie mikro i małych przedsiębiorstw.
5. Postawiona we wstępie artykułu hipoteza, została w wyniku przeprowadzonych badań pozytywnie zweryfikowana. Niemniej jednak, dla doprecyzowania relacji pomiędzy modelem biznesu a postacią przedsiębiorcy, badania te winny być kontynuowane i rozszerzone.

Modelem docelowym programów edukacyjno-doradczo-szkoleniowych mogą być doświadczenia zagraniczne przedstawione przez amerykańskiego konsultanta M.E. Gerber, a przeprowadzone przez autora badania potwierdzają konieczność pogłębionej analizy tego tematu.

Literatura

- [1] JOHNSON M.W., CHRISTENSEN C.M, KAGERMANN H. (2008). Reinventing Your Business Model, Harvard Business Review, Vol. 86, No. 12.
- [2] Nogalski, B. (2009). Rozważania o modelach biznesowych przedsiębiorstw jako ciekawym poznawczo kierunku badań problematyki zarządzania strategicznego. W: R. Krupski (red.). Zarządzanie strategiczne. Problemy, kierunki badań. Wałbrzych: Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości.
- [3] Rokita, J. (2005). Zarządzanie strategiczne: tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej. Warszawa PWE.
- [4] Margetta J. (2002). Why Business Model Master, Harvard Business Review No 5.
- [5] Hamel G.(2002, Leading the revolution. Harvard Business School Press.
- [6] Kozioł L. (2010): Komponenty modelu biznesu przedsiębiorstwa, W Stabryła A. redaktor. Koncepcje zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem, Mfiles.pl Encyklopedia zarządzania, Kraków 2010 str. 27-35.
- [7] Firlej K. (2013), Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem spożywczym. W Kożuch B. redaktor Modele biznesowe, Przedsiębiorczość i Zarządzanie Tom XIV, Zeszyt 13 część II, Łódź 2013 str. 27-39.
- [8] BARWACZ K. (2016). Zmiana modelu biznesu wyzwaniem dla rad nadzorczych. Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej Tarnowie nr 2/30.
- [9] Kozioł L. (2006), Determinanty i strategie przedsiębiorczości, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie, nr 1(9), s. 145-160.
- [10] Gerber M.E. (2018), Mity przedsiębiorczości, MT biznes, Warszawa 2018.

[11] Strona internetowa Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego w Krakowie

<http://www.marr.pl/dcbtarnow/#1520590362379-3ae3f908-c809>,

Abstrakt

Aim of the study: The aim of the article is an identification of problems concerning constructions of the microenterprises' business model beginning the economic activity with an utilization of the grant-in-aid from resources of the European Union. The attitude and the characteristics of entrepreneurs were emphasized in the article.

Materials and methods: To achieve the objective of the study, my own examinations were used with the application of the questionnaire of the interview and the observation, which allowed, in the process of the synthesis, to get the adequate results in the research process.

Results: The analysis of the results allowed the formulation of conclusions, concerning identification of elements of the structure of the business model of the created microenterprise and attitudes and characteristics of entrepreneurs. The research techniques made the diverse approach possible to the problems indicated in the title.

Conclusions: The priority area concerning the formulation of the business model of microenterprises is the identification of enterprising attitudes of the owner.

Kay words:

Business model, enterprise, microenterprises, entrepreneur.
