

UNIWERSYTET ŁÓDZKI  
DYSCYPLINA NAUKI O ZARZĄDZANIU I JAKOŚCI  
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA

**mgr Agnieszka Alicja Drzazga**

Rozprawa doktorska

**Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej  
działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce**

Promotor: **dr hab. Renata Lisowska, prof. UŁ**

ŁÓDŹ 2023



*Należy podkreślić, że niniejsza rozprawa nie powstałaby bez pomocy pewnych osób.*

*Szczególne podziękowania należą się  
Pani Profesor dr hab. Renacie Lisowskiej –  
za zaufanie, wielką życzliwość i wiarę w niniejsze przedsięwzięcie naukowe  
oraz ogromne wsparcie przy realizacji każdego etapu rozprawy,  
a także moim Rodzicom i Narzeczonemu,  
którzy nigdy we mnie nie zwątpili i byli dla mnie nieocenionym oparciem.*

*Niniejszą pracę dedykuję mojemu Synowi,  
aby zawsze towarzyszyła mu wola walki o rzeczy ważne.*



## Spis treści

<b>Streszczenie .....</b>	<b>7</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>9</b>
<b>Wstęp.....</b>	<b>11</b>
<b>Rozdział 1 .....</b>	<b>19</b>
<b>Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich – ustalenia literaturowe.....</b>	<b>19</b>
1.1. Istota i podejścia do definiowania przedsiębiorczości.....	19
1.2. Wymiary przedsiębiorczości.....	38
1.3. Konkurencyjność przedsiębiorstw.....	60
1.4. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich.....	71
1.5. Przejawy i charakterystyka przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce .....	85
<b>Rozdział 2 .....</b>	<b>96</b>
<b>Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich – stymulatory i bariery.....</b>	<b>96</b>
2.1. Motywy podejmowania działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.....	96
2.2. Uwarunkowania kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich – ustalenia literaturowe i przegląd dotychczasowych badań .....	111
2.3. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce .....	144
2.4. Klasyfikacja uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich .....	164
<b>Rozdział 3 .....</b>	<b>182</b>
<b>Metodyka badań własnych .....</b>	<b>182</b>
3.1. Problem badawczy i jego uzasadnienie .....	182
3.2. Cele pracy i hipotezy badawcze .....	185
3.3. Zakres prowadzonych prac badawczych .....	187
3.4. Metodyka badań ilościowych.....	189
3.5. Metodyka badań jakościowych .....	200
<b>Rozdział 4 .....</b>	<b>203</b>
<b>Analiza uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce – wyniki badań .....</b>	<b>203</b>
4.1. Charakterystyka próby badawczej – wyniki badań ilościowych.....	203
4.2. Wyniki badań ilościowych – statystyki opisowe .....	207
4.3. Testowanie hipotez i weryfikacja modelu badawczego.....	237
4.4. Charakterystyka próby badawczej – wyniki badań jakościowych .....	279
4.5. Analiza wyników badań jakościowych .....	281
4.6. Podsumowanie i wnioski z badań .....	295
<b>Zakończenie .....</b>	<b>311</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>327</b>
<b>Źródła internetowe.....</b>	<b>340</b>

<b>Spis rysunków .....</b>	<b>341</b>
<b>Spis tabel .....</b>	<b>342</b>
<b>Spis wykresów .....</b>	<b>345</b>
<b>Załącznik 1. Kwestionariusz ankiety .....</b>	<b>346</b>
<b>Załącznik 2. Kwestionariusz wywiadu .....</b>	<b>360</b>
<b>Załącznik 3. Studia przypadków .....</b>	<b>362</b>

## Streszczenie

Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej, związany z tworzeniem nowych podmiotów gospodarczych oraz rozwojem już istniejących, jest istotny szczególnie na obszarach wiejskich w Polsce, w związku z postępującym procesem dezagraryzacji wsi powodującej coraz mniejszy udział rolnictwa w rozwoju nie tylko wsi, ale i całego kraju. Szczególnie znaczenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich ma podejmowanie pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych przez mieszkańców tych obszarów, co przyczynia się do przezwyciężania wielu tak niekorzystnych zjawisk na wsiach, jak m.in.: bezrobocie, migracja do miast, niskie dochody rodzin rolniczych, postawy roszczeniowe społeczności wiejskich czy monofunkcyjność obszarów wiejskich. Istotnym jest zatem rozpoznanie w ujęciu holistycznym czynników, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych, stymulujących i ograniczających powstawanie, funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, których właścicielami są mieszkańcy tych obszarów. Przegląd literatury wskazuje jednak na niedostateczne ustalenia we wskazanym obszarze merytorycznym.

Głównym celem pracy jest identyfikacja i charakterystyka uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce oraz diagnoza poziomu przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.

Aby ograniczyć zidentyfikowane luki poznawcze oraz zrealizować założony cel główny, dokonano przeglądu dotychczasowych polskich oraz zagranicznych ustaleń teoretycznych i empirycznych w kontekście uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich oraz przeprowadzono badania własne we wskazanym obszarze merytorycznym, zarówno ilościowe – metodą badania ankietowanego, przy wykorzystaniu technik CAWI i CATI na próbie 391 przedsiębiorstw, jak i jakościowe – metodą studium przypadku, przy wykorzystaniu techniki wywiadu częściowo ustrukturyzowanego na próbie 10 przedsiębiorstw.

Wyniki badań własnych wskazują, że kluczowymi motywami podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce przez mieszkańców tych obszarów są czynniki klasyfikowane w literaturze przedmiotu jako pozytywne motywy podjęcia działalności. Głównymi stymulatorami wewnętrznymi

funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce są czynniki niematerialne, wynikające ze specyfiki przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa, zaś podstawowymi barierami wewnętrznymi są ograniczenia kapitałowe tych podmiotów. Stymulatory zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój wskazanych przedsiębiorstw są zróżnicowane, jednak najczęściej wpisują się w kategorię czynników rynkowych. Natomiast kluczowe bariery zewnętrzne wynikają w większości z ograniczonej polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce. W ramach przeprowadzonych badań ustalono, że większość pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, których właścicielami są mieszkańcy tych obszarów, charakteryzuje się średnim lub wysokim poziomem przewagi konkurencyjnej, a do głównych czynników stanowiących o przewadze tych podmiotów należą: wysoka jakość produktów / usług, wypracowany wizerunek, dopasowanie ofert do potrzeb klienta, elastyczność – szybkość reakcji oraz kompetencje kadry zarządzającej i pracowników. W procesie przeprowadzonych badań zidentyfikowano także, że większość właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce wyróżnia się wysokim lub średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych, zaś prowadzone przez nich podmioty, w przeważającej części, charakteryzują się średnim lub wysokim poziomem orientacji przedsiębiorczej, co pozwoliło na wyeksponowanie dodatkowych uwarunkowań wewnętrznych kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce.

**Słowa kluczowe:** rozwój przedsiębiorczości; obszary wiejskie; pozarolnicza działalność gospodarcza; uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne, stymulatory i bariery



## **Abstract**

### ***Conditions for the development of entrepreneurship in the form of non-agricultural economic activity in rural areas in Poland***

The development of entrepreneurship in the form of non-agricultural economic activity, related to the creation of new economic entities and the development of existing ones, is particularly important in rural areas in Poland. The importance stems from the ongoing process of deagrarianization of the countryside, which reduces the share of agriculture in the development of not only the village, but also the entire country. The engagement of rural inhabitants in non-agricultural business ventures holds particular significance as it helps overcome various challenges such as: unemployment, rural to urban migration, low income of farming families, entitlement attitudes in rural communities or monofunctionality of rural areas. Therefore, it is crucial to take a holistic approach and identify factors, that stimulate or limit the creation, functioning and development of non-agricultural enterprises in rural areas, owned by rural inhabitants. However, the review of the literature indicates the lack of sufficient findings in this specific area.

The main objective of the study is to identify and characterize the conditions that shape the development of entrepreneurship in the form of non-agricultural economic activity in rural areas in Poland as well as to assess the level of competitive advantage of non-agricultural enterprises in these areas.

To address the identified cognitive gaps and achieve the assumed main goal, the study includes a review of the existing Polish and foreign theoretical and empirical findings related to the conditions for the development of entrepreneurship in the form of non-agricultural economic activity in rural areas. Additionally, original research was conducted in this area employing both quantitative methods - using the survey method, using CAWI and CATI techniques with a sample of 391 enterprises, and qualitative – such as case study using the semi-structured interview technique with a sample of 10 enterprises.

The results of the research indicate that the key motives for engaging in non-agricultural economic activity in rural areas in Poland by the inhabitants of these areas align with the positive motives for starting a business identified in literature. The main internal factors for the functioning and development of non-agricultural enterprises

located in rural areas in Poland are related to the specificity of the entrepreneur and the enterprise, while the primary internal barriers are limited to capital resources. External factors that stimulate the functioning and development of the indicated enterprises are diverse, but mostly fall under the category of market factors. On the other hand, the main external barriers mostly stem from the insufficient policy support of entrepreneurship in rural areas in Poland. The research, also revealed that the majority of non-agricultural enterprises located in rural areas in Poland, owned by residents of these areas demonstrate a medium or high level of competitive advantage. The key factors determining their advantage include: high quality of products / services, strong brand image, tailored offerings that meet the customer's needs, flexibility in terms of responsiveness and competent management and employees. Furthermore the research identified the majority of owners of non-agricultural enterprises located in rural areas in Poland possess a high or medium level of development of entrepreneurial competences, and the entities they manage, for the most part, exhibit a medium or high level of entrepreneurial orientation. These findings highlight additional internal conditions that shape the development of entrepreneurship in rural areas in Poland.

**Keywords:** entrepreneurship development; rural areas; non-agricultural economic activity; internal and external conditions, stimulators and barriers

## Wstęp

Przedsiębiorczość jest pojęciem niejednoznacznym i wielowymiarowym będącym w obszarze zainteresowań badaczy różnych dyscyplin naukowych. W literaturze przedmiotu najczęściej akcentuje się znaczenie przedsiębiorczości w kontekście gospodarczym, jako będącej głównym motorem powodującym powstawanie rozmaitych produktów, usług oraz procesów technologicznych<sup>1</sup>. Możliwości rozwoju przedsiębiorczości są związane z wieloma, różnymi czynnikami. Jednym z nich jest charakterystyka przestrzenna miejsca, zatem, inne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości występują na obszarach wiejskich i miejskich. Na obszarach wiejskich czynniki takie jak m.in.: mała gęstość zaludnienia, niewielki popyt, duże odległości transportowe, niedostateczna kultura przemysłowa, niski poziom aktywności zawodowej poza rolnictwem, monokultura gospodarcza, utrudniony przepływ wzorców przedsiębiorczości czy słaba infrastruktura, mogą stanowić znaczące bariery dla rozwoju przedsiębiorczości<sup>2</sup>, z drugiej jednak strony, unikalne cechy obszarów wiejskich w postaci m.in. scenerii i krajobrazów, silnych sieci społecznych czy lokalnych luk rynkowych mogą stwarzać wyjątkowe możliwości biznesowe dla potencjalnych i faktycznych przedsiębiorców<sup>3</sup>. Jednakże w literaturze przedmiotu zazwyczaj wskazuje się, że wraz z oddaleniem od ośrodków miejskich, nasilają się problemy i ograniczenia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, które wynikają między innymi z utrudnionego dostępu do rynków zbytu, infrastruktury biznesowej i instytucji otoczenia biznesu<sup>4</sup>. Ponadto, w literaturze przedmiotu, konkluzje większości opracowań dotyczących uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, zazwyczaj sprowadzają się do eliminacji lub ograniczenia czynników stanowiących

---

<sup>1</sup> A. Brzeziński (2016), *Przedsiębiorczość. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 7.

<sup>2</sup> P. Bryła (2009), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem doświadczeń wynikających z implementacji programu SAPARD*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 2(143), s. 134-151.

<sup>3</sup> S. Korsgaard, S. Müller, H. Tanvig (2015), *Rural entrepreneurship or entrepreneurship in the rural – Between place and space*, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 21(1), ss. 5–26, s. 9.

<sup>4</sup> J. Wiśniewska (2014), *Konkurencyjność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich w województwie Wielkopolskim*, *Gospodarka Narodowa* 3(271), s. 81-110; A. Czarnecki, K. Heffner (2003), *Pozarolnicza działalność gospodarcza w strukturze funkcjonowania wsi aglomeracji łódzkiej*, „Wieś i Rolnictwo” nr 1, s. 86-99; G. Chrapek (2009), *Rozwój przedsiębiorczości indywidualnej na obszarach wiejskich Podkarpacia w latach 1995–2007*, „Wieś i Rolnictwo” nr 4(145), s. 181-198; E. Psyk-Piotrowska (2004), *Rozwój lokalny a aktywizacja i przedsiębiorczość na obszarach popegeerowskich*, „Wieś i Rolnictwo” nr 1(122), s. 30-42.

bariery, natomiast istotnym jest także wyeksponowanie czynników wynikających ze specyfiki obszarów wiejskich, które sprzyjają rozwojowi przedsiębiorczości. Poznanie w ujęciu holistycznym kluczowych uwarunkowań (tj. zarówno stymulatorów jak i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest zatem bardzo istotną kwestią, tym bardziej, że w literaturze przedmiotu wielokrotnie podkreśla się niezastąpioną rolę przedsiębiorczości w stymulowaniu procesów rozwojowych, zwłaszcza w skali lokalnej i regionalnej<sup>5</sup>, a jakość warunków lokalnego otoczenia ma wpływ na dynamikę powstawania i rozwoju przedsiębiorstw<sup>6</sup>. Szczególnie znaczenie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wynika z jej kluczowej roli w przewyciężaniu wielu tak niekorzystnych zjawisk na wsiach, jak m.in.: bezrobocie, ulegająca pogorszeniu sytuacja finansowa rodzin rolniczych, migracja do miast, postawy roszczeniowe czy monofunkcyjność obszarów wiejskich.

Celem zachowania spójności w niniejszej pracy, należy zaznaczyć, że w przedstawionym opracowaniu rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest postrzegany tożsamo z powstawaniem, funkcjonowaniem i rozwojem pozarolniczych przedsiębiorstw na tych obszarach, co wynika z różnorodności terminologicznej występującej w literaturze przedmiotu związanej z podjętą problematyką.

Przegląd literatury wskazuje na niedostateczne rozpoznanie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, bowiem dotychczasowe badania ograniczone były terytorialnie lub nie odnosiły się kompleksowo do istniejących grup uwarunkowań (zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych oraz stymulujących i ograniczających rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce). Ponadto, istniejące opracowania teoretyczne i empiryczne wskazują na brak rozróżnienia między rdzenną a napływową przedsiębiorczością na obszarach wiejskich w Polsce odnoszącą się do tworzenia, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych podmiotów gospodarczych. Biorąc pod uwagę powyższe, na podstawie przeglądu dotychczasowych ustaleń literaturowych zidentyfikowano we wskazanym obszarze merytorycznym następujące

---

<sup>5</sup> B. Pławgo (2005), *Lokalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4, s. 208-219.

<sup>6</sup> C.G. Gabińska (2012), *Kształcenie na rzecz przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Przedsiębiorczość-Edukacja nr 8, s. 259-277.

luki poznawcze, będące kluczowym uzasadnieniem podjętego w niniejszej pracy tematu:

- lukę teoretyczną wynikającą z niedostatecznego rozpoznania w literaturze przedmiotu uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich;
- lukę empiryczną wyrażającą się brakiem badań obejmujących w ujęciu holistycznym uwarunkowania powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, odnoszących się tylko do podmiotów, których właścicielami są mieszkańcy obszarów wiejskich;
- lukę praktyczną dotyczącą niedostatku rekomendacji dla praktyki gospodarczej, mających na celu poprawę konkurencyjności i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, których właścicielami są mieszkańcy tych obszarów.

W związku z ustalonymi niedoborami poznawczymi, zidentyfikowano określone problemy badawcze, które sformułowano w formie następujących pytań:

- P1:** Jakie są motywy podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?
- P2:** Jakie są uwarunkowania wewnętrzne (stymulatory i bariery) kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?
- P3:** Jakie są uwarunkowania zewnętrzne (stymulatory i bariery) kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?
- P4:** Jakie znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce ma wsparcie publiczne?
- P5:** Jakim poziomem przewagi konkurencyjnej charakteryzują się pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w Polsce oraz jakie czynniki w największym stopniu stanowią o ich przewadze?

W odpowiedzi na zidentyfikowane luki poznawcze w niniejszej pracy przyjęto nowe ujęcie przedstawionego problemu badawczego, wynikające z holistycznego spojrzenia na uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej

działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, tj. zarówno wewnętrzne (związane z osobą przedsiębiorcy i jego przedsiębiorstwem) i zewnętrzne (wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich) stymulujące i ograniczające tę przedsiębiorczość. W podjętej problematyce przyjęto koncentrację empiryczną w kierunku rdzennej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, wynikającej z tworzenia, prowadzenia i rozwoju pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych przez mieszkańców tych obszarów, bowiem inne uwarunkowania kształtują rozwój przedsiębiorczości rdzennej, a inne napływowej. Szczególną uwagę poświęcono:

- uwarunkowaniom wewnętrznym kształtującym powstawanie, funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce, wynikającym z charakterystyki przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa, w tym w szczególności: motywom podjęcia działalności gospodarczej, poziomowi rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich, a także poziomowi orientacji na rozwój i orientacji przedsiębiorczej prowadzonych przez nich podmiotów;
- poziomowi przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, w tym czynnikiem determinującym tę przewagę;
- uwarunkowaniom zewnętrznym kształtującym funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, wynikających ze specyfiki tych obszarów.

Znaczenie podjętej w niniejszej pracy problematyki badawczej podkreślają ustalenia poczynione przez M. Kłodzińskiego, które wskazują, że: „Mikroprzedsiębiorstwa dominujące na wsi to bardzo niewdzięczna grupa do badań głównie ze względu na ich ogromne zróżnicowanie i brak danych statystycznych. Rola tej grupy przedsiębiorstw na wsi nie będzie maleć. Ich dalszy rozwój wymagać będzie poświęcenia im większej uwagi niż dotychczas”<sup>7</sup>.

Biorąc pod uwagę zaprezentowane ustalenia, jako cel główny niniejszej pracy wyznaczono identyfikację i charakterystykę uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach

---

<sup>7</sup> M. Kłodziński (2016), *Bariery rozwoju obszarów wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem sektora małej i średniej przedsiębiorczości*, Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa, tom CLXVII, ss. 285–301, s. 298.

wiejskich w Polsce oraz diagnozę poziomu przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach. W oparciu o wskazany cel główny sformułowano następujące cele szczegółowe:

- C1:** Identyfikacja i systematyzacja wiedzy z zakresu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich;
- C2:** Rozpoznanie i charakterystyka przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce;
- C3:** Identyfikacja motywów podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C4:** Identyfikacja i ocena uwarunkowań wewnętrznych (stymulatorów i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C5:** Identyfikacja i ocena uwarunkowań zewnętrznych (stymulatorów i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C6:** Rozpoznanie i ocena oferowanego wsparcia publicznego dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C7:** Rozpoznanie poziomu przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz czynników konkurencyjności determinujących tę przewagę;
- C8:** Sformułowanie wniosków i rekomendacji dla przedsiębiorców mieszkających i prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich w Polsce oraz dla decydentów odpowiedzialnych za kształtowanie polityki rozwoju przedsiębiorczości na tych obszarach.

Na podstawie przeglądu literatury, własnych obserwacji w zakresie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce oraz wyników badań pilotażowych postawiono hipotezę główną oraz korespondujące z nią hipotezy szczegółowe, brzmiące następująco:

- H0:** Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest powiązany zarówno z uwarunkowaniami wewnętrznymi, a w szczególności z motywami podjęcia działalności gospodarczej i przewagą konkurencyjną pozarolniczych przedsiębiorstw

zlokalizowanych na tych obszarach oraz z uwarunkowaniami zewnętrznymi wynikającymi ze specyfiki tych obszarów.

- H1:** Uwarunkowania wewnętrzne, wynikające z charakterystyk pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właścicieli, kształtujące funkcjonowanie i rozwój tych podmiotów, są zróżnicowane ze względu na cechy tych podmiotów.
- H2:** Pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej są dodatnio powiązane z poziomem orientacji na rozwój powstałych w ich wyniku pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce.
- H3:** Poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.
- H4:** Poziom orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.
- H5:** Poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów.
- H6:** Uwarunkowania zewnętrzne, wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.

Aby osiągnąć założone cele pracy, zweryfikować wyznaczone hipotezy oraz zaproponowany model badawczy, a także udzielić odpowiedzi na postawione pytania badawcze, dokonano przeglądu dotychczasowych ustaleń teoretycznych i empirycznych, zarówno krajowych jak i zagranicznych, a także przeprowadzono badania własne. Biorąc pod uwagę powyższe, dokonano analizy dorobku wiedzy przede wszystkim w zakresie:

- istoty, rodzajów i wymiarów przedsiębiorczości;
- konkurencyjności przedsiębiorstw;
- istoty, przejawów i charakterystyki przedsiębiorczości na obszarach wiejskich;
- uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych (zarówno stymulatorów jak i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich;



- obowiązującego publicznego (finansowego oraz merytorycznego) wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce.

Natomiast badania własne zostały zrealizowane w dwóch etapach:

- w pierwszym etapie przeprowadzono badania ilościowe metodą badania ankietowego, przy wykorzystaniu techniki CATI i CAWI, na próbie 391 pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich<sup>8</sup> w Polsce.
- w drugim etapie przeprowadzono badania jakościowe metodą studium przypadku, przy wykorzystaniu wywiadu częściowo ustrukturyzowanego jako techniki badawczej, z celowo wybranymi 10 przedsiębiorstwami zbadanymi w pierwszym etapie.

Uzyskane w procesie przeprowadzonych badań wyniki zostały poddane analizie statystycznej i jakościowej. Wykorzystanie różnych metod badawczych pozwoliło na zastosowanie triangulacji metodologicznej oraz triangulacji danych ukierunkowanych na powiązanie i konfrontację wyników badań ilościowych i jakościowych, zwiększających trafność i rzetelność wnioskowania. Szczegółowe wnioski z przeprowadzonych badań, a także wynikające z nich ograniczenia oraz dalsze kierunki badań zaprezentowano w zakończeniu niniejszej pracy.

Układ rozprawy został podzielony na: wstęp, tekst główny obejmujący 4 rozdziały, zakończenie, spisy (literatury, rysunków, tabel, wykresów) oraz załączniki.

W pierwszym rozdziale pt. *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich – ustalenia literaturowe*, dokonano przeglądu zarówno polskiej jak i zagranicznej literatury przedmiotu (w tym dotychczasowych badań) w zakresie przedsiębiorczości oraz przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Pierwszą część pracy poświęcono charakterystyce przedsiębiorczości w ujęciu ogólnym, w szczególności w odniesieniu do jej istoty, rodzajów i wymiarów. Natomiast w drugiej części pracy zaprezentowano dorobek wiedzy z zakresu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, przede wszystkim koncentrując się na konceptualizacji tego pojęcia oraz dokonując rozpoznania przejawów przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce i jej charakterystyki.

Drugi rozdział pt. *Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich – stymulatory i bariery*, został poświęcony przeglądowi dotychczasowych, zarówno

---

<sup>8</sup> obszary wiejskie na potrzeby niniejszej pracy określane są, zgodnie z interpretacją GUS-u, jako gminy wiejskie i obszary wiejskie w gminach miejsko-wiejskich, znajdujące się poza granicami administracyjnymi miast; Główny Urząd Statystyczny, <https://stat.gov.pl/index.php>, (dostęp: 15.03.2022).

polskich jak i zagranicznych, ustaleń teoretycznych oraz empirycznych w zakresie uwarunkowań wewnętrznych, w tym motywów podjęcia działalności gospodarczej, oraz zewnętrznych, kształtujących (tj. zarówno stymulujących jak i ograniczających) rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej. W rozdziale tym dokonano także rozpoznania obowiązującego wsparcia publicznego (zarówno finansowego jak i merytorycznego) dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce. Zawarto w nim również autorską klasyfikację uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, w związku ograniczeniami literaturowymi w tym zakresie.

W trzecim rozdziale pt. *Metodyka badań własnych*, przedstawiono zastosowane metody badawcze, przyjętą procedurę badawczą oraz metody analizy wyników badań. Zaprezentowano tutaj również podjęty problem badawczy, zidentyfikowane luki poznawcze i postawione pytania badawcze, a także wyznaczone cele pracy i hipotezy badawcze oraz zaproponowany model badawczy.

W rozdziale czwartym pt. *Analiza uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce – wyniki badań*, zaprezentowano wyniki badań własnych, zarówno ilościowych jak i jakościowych, dokonano weryfikacji hipotez i modelu badawczego oraz przedstawiono wnioski z przeprowadzonych badań.

Całą pracę kończą wnioski końcowe podsumowujące rozprawę oraz wskazujące ograniczenia badawcze i dalsze możliwe kierunki badań.

Nieodłączną część rozprawy stanowią załączniki, w których zawarto wzory autorskich narzędzi badawczych wykorzystywanych w procesie realizowanych badań (załączniki 1 i 2), a także opisy przypadków zbadanych w procesie przeprowadzonych badań jakościowych (załącznik 3).

Niniejsza rozprawa nie wyczerpuje podjętej problematyki, z uwagi na jej złożony i zmienny w czasie charakter, a także pewne ograniczenia pracy, jednak może być przyczynkiem do krytycznej dyskusji naukowej nad uwarunkowaniami kształtującymi rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce oraz stać się inspiracją do realizacji dalszych badań we wskazanym obszarze.

## Rozdział 1

### Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich – ustalenia literaturowe

#### 1.1. Istota i podejścia do definiowania przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość jest pojęciem wieloaspektowym i wieloznacznym, znajdującym się w obszarze zainteresowań wielu badaczy różnych dyscyplin nauki. Najczęściej jednak podkreśla się znaczenie przedsiębiorczości w kontekście gospodarczym, jako będącej głównym stymulatorem rozwoju gospodarki i przyczyniającej się do powstawania nowych produktów, usług oraz procesów technologicznych<sup>9</sup>. Przedsiębiorczość jest jednym z głównych czynników rozwoju społeczeństw, przedsiębiorstw, regionów, jak i całych gospodarek, a tym samym jedną z najistotniejszych cech rynkowego modelu gospodarowania na całym świecie. Wspieranie przedsiębiorczości poprzez stwarzanie sprzyjających warunków do uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz zachęcanie różnorodnych jednostek/grup społecznych (m.in. kobiet, osób młodych) do podejmowania własnych inicjatyw gospodarczych, przyczynia się do wzrostu poziomu rozwoju gospodarczego, zwłaszcza w regionach, które są słabiej rozwinięte. Przedsiębiorcy, szczególnie działający w niszach rynkowych, bezpośrednio uczestnicząc w przemianie struktury przemysłowej gospodarki i inicjując powstawanie oraz rozwój nowych procesów, produktów i usług, przyczyniają się do pokonywania kryzysów gospodarczych. Współcześnie, w gwałtownie zmieniających się warunkach otoczenia zewnętrznego, orientacja przedsiębiorcza powinna więc stać się trwałym elementem bazy ekonomicznej każdej gospodarki<sup>10</sup>. Szczególnie jednak podkreślić należy znaczenie przedsiębiorczości w zarządzaniu. Przedsiębiorczość może być rozpatrywana jako specyficzne podejście w zarządzaniu nakierowane na dynamiczne wykorzystywanie okazji w celu kształtowania konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, co wiąże się z wykorzystaniem różnorodnych metod zarządzania<sup>11</sup>. Zdaniem M. Strużyckiego, zarządzanie powinno być ściśle związane z postawą przedsiębiorczą, którą cechuje myślenie perspektywiczne oraz postrzeganie zachodzących na rynku zmian nie jako zagrożeń, ale okazji do realizacji nowych

---

<sup>9</sup> A. Brzeziński (2016), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 7.

<sup>10</sup> T. Piecuch (2013), *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, wyd. 2, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa, s. 9.

<sup>11</sup> M. Matejun, K. Szymańska (red.) (2013), *Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości w warunkach niepewności i ryzyka*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, s. 7.

pomysłów oraz tworzenia nowych wartości<sup>12</sup>. Z kolei, B. Siuta-Stolarska i M. Siuta-Brodzińska zauważają, że istnieje silny związek między przedsiębiorczością a zarządzaniem strategicznym, bowiem przedsiębiorczość wiąże się z identyfikacją szans i kreowaniem nowych rozwiązań, natomiast zarządzanie strategiczne zajmuje się tym, jak wykorzystać tę kreację do stworzenia przewagi konkurencyjnej<sup>13</sup>. Ponadto, nie ulega wątpliwości, że skuteczny przedsiębiorca musi być także sprawnym menedżerem, a umiejętności w zakresie zarządzania stanowią istotny element tzw. kompetencji przedsiębiorczych. W warunkach funkcjonowania małej i średniej firmy, efekt synergii między przedsiębiorczością i zarządzaniem daje się osiągnąć, wdrażając tzw. przedsiębiorczy styl zarządzania, pozwalający na osiągnięcie efektu synergii przedsiębiorczego ducha i sprawnych struktur zarządzania w procesie rozwoju firm z sektora MŚP, na który składają się następujące elementy<sup>14</sup>:

- ciągłe poszukiwanie nowych sposobności rozwoju biznesu;
- kształtowanie umiejętności działania w warunkach szybkich zmian wewnątrz firmy i w jej otoczeniu;
- podejście holistyczne do biznesu;
- partycypacja i zaangażowanie właścicieli w procesie podejmowania decyzji.

Jednakże aby zrozumieć istotę przedsiębiorczości, jej znaczenie w procesie gospodarowania, uwarunkowania mające wpływ na kształtowanie się i rozwój jej współczesnych teorii oraz dostrzec ich ewentualne historyczne implikacje – należy dokonać retrospektywnej analizy tej kategorii, poznać jej genezę oraz kierunki jej ewolucji na przestrzeni dziejów. Prawdopodobnie po raz pierwszy w literaturze z zakresu ekonomii terminu „przedsiębiorca” użył R. Cantillon, który dostrzegł, że występujące pomiędzy poszczególnymi rynkami różnice cen stwarzają okazję, aby kupić tanio, a sprzedać drogo. Osoby, które potrafią zidentyfikować i wykorzystać tę różnicę nazwał przedsiębiorcami<sup>15</sup>. Opisując przedsiębiorcę, R. Cantillon wskazywał na

---

<sup>12</sup> M. Strużycki (red.) (2004), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 108.

<sup>13</sup> B. Siuta-Stolarska, M. Siuta-Brodzińska (2011), *Rola przedsiębiorczości w zarządzaniu*, Zeszyty Naukowe nr 4(162), Wydawnictwo Akademii Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki, s. 398-407.

<sup>14</sup> Ibidem.

<sup>15</sup> T. Gruszecki (1994), *Przedsiębiorca w teorii ekonomii*, Wydawnictwo CEDOR, Warszawa, s. 33.

dwie jego cechy, które kojarzone są z terminem *przedsiębiorca* również współcześnie: umiejętność „polowania” na okazję oraz skłonność do podejmowania ryzyka<sup>16</sup>.

Interesujące stanowisko do przedsiębiorczości oraz osoby przedsiębiorcy przedstawiał J.B. Say. W jego teorii, przedsiębiorca to samodzielny producent, w osobie którego łączą się czynniki pracy, kapitału i działalności przedsiębiorczej. To osoba, która jest centralną postacią w gospodarce. Istotną funkcją przedsiębiorcy jest według J.B. Say’a „kombinowanie czynników produkcji”, a więc doprowadzenie do ich połączenia, jednakże pod warunkiem, że dochodzi do ich spojenia po raz pierwszy. Ponadto J.B. Say zainicjował znaczenie w przedsiębiorczości – obok kapitału materialnego – kapitału niematerialnego, rozumianego jako wiedza czy talent<sup>17</sup>.

Zaś, reprezentanci nurtu klasycznej ekonomii angielskiej wyrażali niechętny stosunek do przedsiębiorczości. Zachowaniom przedsiębiorcy przypisywali dużą pasywność, nie zauważając pozytywnego wpływu przedsiębiorczości na gospodarkę. Przedstawiciele tego nurtu łączyli przedsiębiorczość z niesłusznym bogaceniem się przedsiębiorców oraz wyzyskiem pracy najemnej<sup>18</sup>. Wyjątkiem jest A. Smith, który utożsamiał osobę przedsiębiorcy z właścicielem przedsiębiorstwa, dostarczycielem kapitału, natomiast jej sukces z szybkim oraz inteligentnym dostosowywaniem się do zmian zachodzących w gospodarce. Szkocki myśliciel za przedsiębiorcę uznawał także osobę, która cechuje się dużą skłonnością do oszczędzania i umiejętnością wykorzystania zaoszczędzonych środków do realizacji wybranych przedsięwzięć<sup>19</sup>.

Mimo zdecydowanej różnorodności w literaturze przedmiotu definicji przedsiębiorczości oraz przedsiębiorcy, do tej pory klasyczna wydaje się pozostawać koncepcja J.A. Schumpetera. Jego teoria twórczej destrukcji zdaje się być jak najbardziej aktualna i adekwatna do współczesnych realiów mających miejsce w gospodarce i obowiązujących procesów gospodarowania. Proces twórczej destrukcji odbywa się, zdaniem austriackiego ekonomisty, dzięki innowacjom, które ciągle niszczą dawne sposoby wytwarzania, za pomocą kreowania nowszych, doskonalszych<sup>20</sup>. J.A. Schumpeter definiuje przedsiębiorczość jako „nową kombinację”

---

<sup>16</sup> F. Bławat (2003), *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i w praktyce małych firm*, Gdańskie Wydawnictwo Naukowe, Gdańsk, s. 18.

<sup>17</sup> T. Piecuch (2013), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 20-21.

<sup>18</sup> Ibidem, s. 19.

<sup>19</sup> R. L. Heilbroner (1993), *Wielcy ekonomiści: czasy – życie – idee*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 56.

<sup>20</sup> S. Kwiatkowski (1993), *Źródła porażek i sukcesów polskich przedsiębiorców*, „Przegląd Organizacji” nr 11, Warszawa, s. 11.

środków produkcji, umożliwiającą wprowadzenie nowego wyrobu bądź technologii, pozyskanie nowych źródeł zasobów, otwarcie nowego rynku zbytu lub wprowadzenie nowej organizacji produkcji<sup>21</sup>.

P.F. Drucker, uznawany za kontynuatora poglądów i myśli J.A. Schumpetera, wielokrotnie podkreślał znaczenie innowacji w działalności przedsiębiorczej, określając je jako fundament zachowań przedsiębiorczych. Jak twierdził, to właśnie innowacje nadają, z pozoru bezproduktywnym zasobom, nowe możliwości kreowania bogactwa. Według P.F. Druckera, innowacja to działanie, które wymaga wiedzy, niejednokrotnie wielkiej pomysłowości i odpowiednich predyspozycji, jednak finalnie oznacza po prostu ciężką, celową pracę i jeśli tego zabraknie, żadna ilość wiedzy, talentu czy pomysłowości niestety nie wystarczy<sup>22</sup>.

Poglądy J.A. Schumpetera były punktem wyjścia także dla rozważań I.M. Kirznera, czołowego reprezentanta szkoły austriackiej w ekonomii. I.M. Kirzner zaproponował dwojaki interpretowanie procesu przedsiębiorczości: z perspektywy krótkiego oraz długiego horyzontu czasu. W odniesieniu do tego pierwszego, ekonomista zwracał uwagę na konieczność dostosowywania się do potrzeb otoczenia oraz na produkowanie wyrobów adekwatnych do oczekiwań klientów<sup>23</sup>. W drugim zaś rozumieniu pojęcia przedsiębiorczości I.M. Kirzner kładł nacisk na proces odkrywania nowych możliwości, wdrażania innowacji, które napędzają gospodarkę i są gwarantem jej rozwoju<sup>24</sup>. Jednak, główne zainteresowania austriackiego ekonomisty związane z przedsiębiorczością, koncentrowały się wokół zysku osiąganego przez przedsiębiorcę. I.M. Kirzner twierdził, że to właśnie zysk jest najważniejszym celem prowadzenia działalności dla przedsiębiorców<sup>25</sup>. Co więcej, I.M. Kirzner reprezentował stanowisko, że przedsiębiorczości nie należy postrzegać jako źródła osiągnięcia zysku, jak może mieć to miejsce w sytuacji innych ekonomicznych czynników produkcji – twierdził, że

---

<sup>21</sup> W. Baumol (1993), *Entrepreneurship, Management, and the structure of Payoffs*, Cambridge-Massachusetts, Londyn, s. 6.

<sup>22</sup> P.F. Drucker (2004), *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa, s. 161.

<sup>23</sup> J. Lichtarski, M. Karaś (2003), *Pojmowanie przedsiębiorczości i warunkujące ją czynniki*, [w:] Jaremczuk K. (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg, s. 20.

<sup>24</sup> I. Kirzner (1984), *The Entrepreneurial Process*, [w:] A. Clavin (red.), *The Environment for Entrepreneurship*, Lexington, Lexington Books, s. 68–92.

<sup>25</sup> H. Baretto (1989), *The entrepreneur in microeconomic theory. Disappearance and explanation*, Routledge Kegan & Paul, Londyn-Nowy Jork, s. 20.

przedsiębiorczość jest bardzo ważnym, ale niematerialnym zasobem, którego nie sposób porównywać z tymi o charakterze materialnym<sup>26</sup>.

Warte uwagi w kontekście przedsiębiorczości są również rozważania F.H. Knighta – przedstawiciela szkoły chicagowskiej, który traktował przedsiębiorców jako wyjątkowe siły, centralny element gospodarki rynkowej, który jednak nie burzy stanu równowagi gospodarczej (jak wskazywał np. J.A Schumpeter), ale działa w celu jej przywrócenia. F.H. Knight postrzegał przedsiębiorców jako osoby, które odpowiadają za podejmowane decyzje, które decydują, co należy robić, jakie inicjatywy realizować, nigdy do końca nie będąc pewnymi, czy ich postępowanie jest właściwe oraz czy przyniesie oczekiwane rezultaty. F.H. Knight wskazał, że do podstawowych funkcji przedsiębiorcy zaliczyć należy działanie w warunkach niepewnego otoczenia oraz podejmowanie ryzyka. Podkreślał przy tym, że bez ryzyka i niepewności nie byłoby przedsiębiorcy, a jego funkcjonowanie nie miałyby sensu. F.H. Knight zajmował się również rozważaniami nad znaczeniem zysku w działalności przedsiębiorczej<sup>27</sup>. Uważał, że zysk jest wynagrodzeniem za stawianie czoła ryzyku i niepewności, od których nie można się ubezpieczyć, a także że jest on kategorią wysoce złożoną i efektem wielu czynników, spośród których szczególnie podkreślał znaczenie trzech<sup>28</sup>:

- umiejętności przedsiębiorcy, pozwalających dostrzec pojawiające się okazje,
- szczęścia, które w warunkach ryzyka i niepewności staje się niezbędne,
- sytuacji na rynku, w ramach którego funkcjonuje przedsiębiorca.

Proces kształtowania się definicji przedsiębiorczości ma długą i różnorodną historię. Co więcej, proces ten trwa do chwili obecnej, pomimo tego, że został zapoczątkowany kilkaset lat temu. Ewolucja tego pojęcia dzieje się nadal, odbywa się w różnych społeczeństwach i systemach gospodarczych. Potwierdza to fakt, że w literaturze z zakresu przedsiębiorczości, brak jednej, ogólnie akceptowalnej definicji tego terminu – ponadto niektóre z nich nie są spójne, a niekiedy nawet sprzeczne ze sobą. Różni autorzy, definiując przedsiębiorczość na przestrzeni wieków, zwracali uwagę na różne jej aspekty. Współcześnie, wśród autorów zajmujących się tematyką przedsiębiorczości, również możemy zauważyć różnorodność w definiowaniu tego terminu.

Kompleksowe ujęcie przedsiębiorczości przedstawiają M. Bartnicki i J. Strużyna wskazując, że: *„Przedsiębiorczość jest sposobem myślenia i działania osoby*

---

<sup>26</sup> P.H.Werhahn (1990), *Przedsiębiorca*, „Ordo Socialis” nr 14, Warszawa, s. 21.

<sup>27</sup> T. Piecuch (2013), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 29-30.

<sup>28</sup> Ibidem, s. 31.

*przedsiębiorczej, rodzajem zachowania menedżerskiego i szczególnym rodzajem działalności, polegającym na podejmowaniu działalności gospodarczej i jej efektywnym prowadzeniu w warunkach ryzyka i konkurencji*”<sup>29</sup>.

Interdyscyplinarne podejście do terminu „przedsiębiorczość” można zauważyć także u T. Piecuch, B. Piaseckiego i T. Kraśnickiej. T. Piecuch przedstawia sposoby rozumienia przedsiębiorczości w kategoriach: postawy, zachowania i procesu<sup>30</sup>. B. Piasecki proponuje następujący podział definicji przedsiębiorczości<sup>31</sup>:

- grupa pierwsza – identyfikuje przedsiębiorczość z funkcjami ekonomicznymi, spełnianymi w wyniku działań przedsiębiorczych,
- grupa druga – utożsamia pojęcie przedsiębiorczości z indywidualnymi cechami przedsiębiorcy, skupia się na cechach osobowych i na profilu charakterologicznym osób, które są przedsiębiorcami,
- grupa trzecia – koncentruje się na kryteriach behawioralnych, dotyczy sposobów wykonywania funkcji kierowniczych przez przedsiębiorców.

Natomiast, T. Kraśnicka wskazuje, że współcześnie pojęcie „przedsiębiorczość” występuje w co najmniej trzech znaczeniach<sup>32</sup>:

- jako cecha;
- jako określony rodzaj działalności, zachowania pojedynczej jednostki lub grupy ludzi,
- jako zjawisko społeczno-gospodarcze.

Dosyć kompleksowo przedsiębiorczość opisuje także I. Lichniak wskazując, że: *„Przedsiębiorczość jest kluczowym czynnikiem wzrostu gospodarczego, poprawy konkurencyjności gospodarek, tworzenia nowych miejsc pracy, wzrostu dobrobytu społeczności lokalnych i regionalnych. Jest ona związana z zakładaniem nowych firm, rozwijaniem nowej działalności, tworzeniem nowych zasobów, rynków, technologii, produktów i usług, procesów i transakcji prowadzących do zwiększenia wartości*”<sup>33</sup>.

---

<sup>29</sup> M. Bartnicki, J. Strużyna (2001), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Akademia Ekonomiczna, Katowice, s. 35.

<sup>30</sup> T. Piecuch (2013), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 39.

<sup>31</sup> B. Piasecki (red.) (2001), *Ekonomia i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo PWN, Warszawa-Łódź, s. 23.

<sup>32</sup> T. Kraśnicka (2002), *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Akademia Ekonomiczna, Katowice, s. 74.

<sup>33</sup> I. Lichniak (red.) (2011), *Rozwój przedsiębiorczości w Polsce* [w:] Lichniak I. (red.), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, Studia i Analizy Instytutu Przedsiębiorstw, Warszawa, s. 11.



A. Koźmiński, określa przedsiębiorczość jako sztukę tworzenia czegoś z niczego<sup>34</sup>.

T. Kupczyk, która wskazuje, że przedsiębiorczość to otwartość na nowe idee oraz zmiany organizacyjne, gotowość do permanentnego uczenia się, jak również inicjatywa i elastyczność, pomysłowość oraz innowacyjność, eksploracyjne panowanie nad sytuacją, nastawienie na sukces wspierane siłą woli, dążenie do mistrzostwa oraz odwaga odchodzenia od pomysłów wdrożonych z sukcesem w kierunku poszukiwania nowych rozwiązań celem zaspokojenia potrzeb klientów<sup>35</sup>.

J. Ropega uznaje, że przedsiębiorczość to proces, który polega na tworzeniu i budowaniu czegoś nowego i definiuje go jako „zbiór sekwencyjnych zdarzeń prowadzących do powstania efektu rynkowego”. Na podstawie analizy podejść wybranych autorów do przedsiębiorczości w ujęciu procesowym, J. Ropega wyodrębnia kluczowe kategorie występujące w procesowym ujęciu przedsiębiorczości:

- zdolność do wprowadzania innowacji;
- umiejętność działania w warunkach niepewności;
- dostrzeganie i wykorzystywanie szans pojawiających się w otoczeniu.

Analizując wyodrębnione kategorie autor zauważa, że przedsiębiorczość jest to także pewna postawa wobec zarządzania, która prowadzi do wykorzystywania szans dzięki szeroko rozumianym istniejącym zasobom<sup>36</sup>.

W związku z wielowymiarowym postrzeganiem przedsiębiorczości przez większość autorów i badaczy, w niniejszym opracowaniu została szerzej opisana interpretacja tego pojęcia według T. Piecuch, charakteryzująca się kompleksowym ujęciem tego terminu.

Przedsiębiorczość w pierwszym rozumieniu wg T. Piecuch jest specyficzną postawą jednostki wobec otaczających ją ludzi oraz świata, która wyraża się w aktywnym i twórczym dążeniu do udoskonalania istniejących stanów rzeczy oraz w gotowości do realizowania nowych działań lub dywersyfikowania dotychczasowych i dążenia do uzyskiwania złożonych (zazwyczaj zwiększonych) korzyści materialnych, prowadzących do odczuwalnego wzrostu osiągniętych zysków (dochodów) i poprawy

---

<sup>34</sup> A.K. Koźmiński (2016), *Wyobraźnia ekonomiczna*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa, s. 131.

<sup>35</sup> T. Kupczyk (2009), *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław, s. 32

<sup>36</sup> J. Ropega (2016), *Przedsiębiorczość. Zagadnienia ogólne*, [w:] Lisowska R., Ropega J. (red.), *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, ss. 13-46, s. 20.

warunków pracy oraz życia<sup>37</sup>. Postawa przedsiębiorcza może być również określana w kontekście indywidualnych cech poszczególnych ludzi, takich jak: potrzeba dominacji, zdolności intelektualne, umiejętność abstrakcyjnego myślenia, wysoka motywacja osiągnięć, umiejętność koncentracji etc.<sup>38</sup>. Wobec powyższego, odpowiednie postawy można wobec tego uznać za pierwotne źródło przedsiębiorczości, fundament, na którym przedsiębiorczość powstaje oraz się rozwija.

Przedsiębiorcze postawy determinują przedsiębiorcze zachowania – w dużej mierze to od postawy przedsiębiorcy zależy sposób jego zachowania. Jeżeli, tak jak R. Donckles, A. Mittinen<sup>39</sup> i B. Karlöf<sup>40</sup> uznamy za przedsiębiorcę osobę, którą charakteryzuje inicjatywa, umiejętność ciężkiej pracy, wysoka zdolność przekonywania, umiejętność rozwiązywania problemów, silne przekonanie o kontroli własnego przeznaczenia, skłonność do podejmowania ryzyka, potrzeba osiągnięć, niezależność (autonomia), przywództwo, elastyczność, kreatywność i wyobraźnia, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że będzie on demonstrował opisane cechy za pośrednictwem swoich zachowań i czynów. Przedsiębiorczość jako zachowanie, to kolejny wymiar rozumienia przedsiębiorczości wg T. Piecuch. Tradycyjnie przedsiębiorczość w literaturze przedmiotu utożsamia się z takimi cechami zachowań jak: podejmowanie decyzji, innowacyjność, potrzeba osiągnięć, gotowość podjęcia ryzyka oraz poczucie wewnętrznej kontroli – wskazują na to ustalenia L. von Mi sesa, J.A. Schumpetera, D.C. McClellanda, J.A. Timmonsa, a także R.H. Brochousa<sup>41</sup>.

Zdaniem A.P. Wiatraka zachowania przedsiębiorcze są determinowane przez różne grupy czynników, które wynikają z następujących obszarów<sup>42</sup>:

- cech osobowych ludzi – mogą one tak sprzyjać działaniom przedsiębiorczym, jak również je utrudniać;
- potrzeb działania oraz rozwijania zachowań przedsiębiorczych – które mają związek z osiąganymi dochodami, możliwościami uzyskania sukcesu w prowadzonej działalności i poziomem jej ryzyka, posiadanymi zasobami wytwórczymi, otoczeniem organizacji oraz jej charakterem. Powody

---

<sup>37</sup> A.P. Wiatrak (2003), *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, [w:] Jaremczuk K. (red.) *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg, s. 26.

<sup>38</sup> Ibidem, s. 36.

<sup>39</sup> R. Donckles, A. Mittinen (1990), *New Findings and Perspectives in Entrepreneurship*, Avebury, s. 38.

<sup>40</sup> B. Karlöf (1992), *Strategia biznesu. Koncepcje i modele – przewodnik*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa, s. 76.

<sup>41</sup> F. Bławat (2003), *Przedsiębiorca w teorii...*, dz. cyt., s. 40-46.

<sup>42</sup> A.P. Wiatrak (2003), *Pojęcie przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 30.

występowania tych potrzeb mogą być różne – czasem mogą mieć one charakter przymusowy i wynikać np. z bezrobocia lub braku dochodów, jak również mogą być rezultatem osiągniętego sukcesu i być związane z chęcią jego powtórzenia.

E. Kolenda utożsamia bycie przedsiębiorczym ze złożoną formą zachowania wymagającą przede wszystkim: wiedzy, pasji, ciężkiej pracy i aktywnego uczenia się, popartych umiejętnościami podejmowania decyzji strategicznych<sup>43</sup>.

Przedsiębiorcze zachowania są więc ściśle związane z postawami przedsiębiorców. Postawy wpływają na zachowania, warunkują je, jednak zależność ta nie jest jednoznaczna i jednokierunkowa<sup>44</sup>. Reasumując, można więc powiedzieć, że przedsiębiorczość rozumiana w kategorii zachowania to specyficzny rodzaj aktywności człowieka, określone zachowanie, z którym związana jest umiejętność wykorzystywania pomysłów oraz pojawiających okazji, które są niedostrzegane lub bagatelizowane przez inne podmioty. Spostrzeżenie takie jest zgodne ze stanowiskiem M. Matejuna, który wskazuje, że rozwój i pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw jest w dużej mierze zdeterminowana zdolnością ich właścicieli/menedżerów do wykorzystania szans pojawiających się w otoczeniu<sup>45</sup>.

Urzeczywistnienie przedsiębiorczych postaw i zachowań można znaleźć w przedsiębiorczym procesie – trzeciej kategorii interpretowania przedsiębiorczości wg T. Piecuch. Zdaniem T. Kraśnickiej przedsiębiorczość to bardzo złożony proces, w rezultacie którego powstaje nowe przedsięwzięcie gospodarcze, funkcjonujące w dowolnej formie organizacyjno-prawnej<sup>46</sup>. Przedsiębiorczość w rozumieniu procesu polega na poszukiwaniu informacji oraz rozpoznawaniu szans, nabywaniu zasobów, a także kształtowaniu i realizowaniu strategii przedsiębiorstwa<sup>47</sup>. W. Adamczyk wskazuje, że przedsiębiorczość jest procesem kolejno występujących po sobie faz, ukierunkowanych na wykorzystanie pomysłu innowacyjnego w danych warunkach otoczenia celem osiągnięcia korzyści, przy czym uwzględniane jest ryzyko realizacji tego procesu. Proces ten zaczyna się od dokonywania przemyśleń, obserwacji otoczenia

---

<sup>43</sup> E. Kolenda (2019), *Cechy sprzyjające i utrudniające działania przedsiębiorcze*, Strategia i zarządzanie przedsiębiorstwem, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, ss. 1-6, s. 3.

<sup>44</sup> S.P. Robbins (2004), *Zachowania w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 55.

<sup>45</sup> M. Matejun, A. Walecka (red.) (2013), *Modern entrepreneurship in business practice: selected issues*, Lodz University of Tehnology Monographs, Łódź, s. 103.

<sup>46</sup> T. Kraśnicka (2002), *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej...*, dz. cyt., s. 95.

<sup>47</sup> J. Lichtarski, M. Karaś (2003), *Pojmowanie przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 19.

oraz identyfikacji szans i składa się z 5 następujących faz: pomysłu innowacyjnego, motywacji przedsiębiorczej, środków do przeprowadzenia procesu, realizacji pomysłu i efektu rynkowego, których pomyślne wykonanie prowadzi do przedsiębiorczości. W procesie tym stale kontrolowane jest otoczenie oraz ryzyko<sup>48</sup>. Proces przedsiębiorczy został opisany szerzej w podrozdziale 1.2.

Reasumując można zatem powiedzieć, że przedsiębiorczość rozumiana jako proces, wyraża się w wykorzystywaniu pojawiających się możliwości i nadarzających się okazji, poszukiwaniu nowych rozwiązań, wprowadzaniu zmian, podejmowaniu aktywności stanowiących alternatywy, jak również dodatkowe źródło dochodów – tak z własnej inicjatywy, jak i pod wpływem doradztwa czy przymusu, w związku z różnorodnością czynników determinujących zaspokojenie występujących potrzeb.

Przedstawione trzy kategorie rozumienia przedsiębiorczości są ze sobą ściśle związane i wzajemnie się przenikają. Mimo, że owo pojęcie kojarzy się w głównej mierze z biznesem, w rzeczywistości dotyczy wszystkich dziedzin życia oraz jest umiejętnością czysto praktyczną.

W literaturze z zakresu przedsiębiorczości autorzy często również utożsamiają przedsiębiorczość z cechą osobową. Jednakże ciągle kwestią dyskusyjną pozostaje, czy jest to wrodzona predyspozycja psychiczna, czy raczej postawa nabyta w procesie uczenia się i rozwoju. Zwolennicy wrodzonego charakteru przedsiębiorczości zwracają uwagę, że nawet najbardziej staranny proces edukacji nie gwarantuje posiadania „ducha przedsiębiorczości”<sup>49</sup>. Spotykamy także pogląd odmienny, eksponujący nabyty charakter przedsiębiorczości: „przedsiębiorczość to twórcza postawa jednostki ludzkiej niewiążąca się z cechami wrodzonymi, lecz wykształconymi przez kulturę”<sup>50</sup>. Należy w tym miejscu przytoczyć stanowisko A. Shapero – twórcy Modelu Zdarzenia Przedsiębiorczego, który uważa że przedsiębiorcy się nie rodzą, tylko się nimi stają. Cechy odróżniające przedsiębiorców od innych nie są określone genetycznie lub utrwalone na zawsze we wczesnym dzieciństwie, gdyż nabiera się je dzięki

---

<sup>48</sup> W. Adamczyk (1995), *Przedsiębiorczość. Próba definicji*, „Przegląd organizacji” nr 11, s. 25.

<sup>49</sup> M. Romanowska (2008), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych na studiach ekonomicznych*, [w:] Dietl J., Sapijaszka Z. (red.), *Studia ekonomiczne – czy tylko wiedza i umiejętności?*, Wydawnictwo Fundacji Edukacji Przedsiębiorczości, Łódź, s. 151–152.

<sup>50</sup> J. Wasilewska, M. Otoka (2007), *Przedsiębiorczość a ubóstwo*, [w:] Perło D. (red.), *Ekonomiczne i społeczne aspekty ubóstwa w województwie podlaskim*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 97.

doświadczeniom. Jego zdaniem są one szczęśliwie wpajane w trakcie edukacji i są sprawą osobistego wyboru i decyzji<sup>51</sup>.

W literaturze przedmiotu nie brakuje treści potwierdzających wyjątkową rolę przedsiębiorców w gospodarce<sup>52</sup>. Obecnie, coraz częściej podkreśla się, że o sukcesach współczesnych przedsiębiorstw, zarówno tych małych, średnich jak i dużych, nie decyduje struktura, materialne zasoby, a nawet najnowocześniejsze instrumenty i metody zarządzania, lecz niepowtarzalni ludzie, którzy wpływają na losy zarządzanych przez nich przedsiębiorstw. Te wybitne jednostki to właśnie przedsiębiorcy obdarzeni umiejętnościami wykorzystywania szans niedostrzeżonych przez innych, minimalizowania zagrożeń, tworzenia rzeczy innowacyjnych, lepszych od tych stworzonych przez innych wytwórców.

Konkludując dotychczasowe ustalenia w zakresie przedsiębiorczości można uznać, że przedsiębiorczość to specyficzna filozofia, sposób działania ludzi i funkcjonowania przedsiębiorstw, a także ogromna siła sprawcza, czynnik rozwoju pojedynczych osób, poszczególnych przedsiębiorstw, regionów jak i całych gospodarek oraz jeden z najistotniejszych atrybutów rynkowego modelu gospodarowania we współczesnym świecie<sup>53</sup>. Słusznie zatem traktuje się przedsiębiorczość jako czwarty czynnik produkcji, który w znaczący sposób wpływa na efektywność wykorzystywania klasycznych czynników produkcji, bowiem nawet największe środki finansowe, najdoskonalsze urządzenia oraz maszyny będą źle wykorzystywane, jeżeli nie spotkają się z odpowiednimi postawami i zachowaniami przedsiębiorców. Jak można zauważyć, szereg zaprezentowanych definicji potwierdza, że również współcześnie przedsiębiorczość uważana jest ciągle, a może nawet coraz bardziej, za pojęcie wieloaspektowe i wieloznaczeniowe. Adekwatne do tego spostrzeżenia wydają się słowa A. Kurczewskiej, która wskazuje, że przedsiębiorczość w literaturze przedmiotu najczęściej rozumiana jest jako inicjowanie i realizacja przedsięwzięć, które można określić jako złożone (wieloetapowe), wielowymiarowe, wielokontekstowe, ewolucyjne. Jak zauważa autorka, uznając przedsiębiorczość jako proces kreowania, podejmowania i realizowania przedsięwzięć, należy rozpatrywać go w możliwie jak

---

<sup>51</sup> A. Shapero, L. Sokol (1982), *Social dimensions of entrepreneurship* [w:] C. A. Kent, D. L. Sexton, K. H. Vesper (red.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, Prentice Hall, New Jersey, s. 72-90.

<sup>52</sup> J. Kornai (1991), *Droga do wolnej gospodarki*, Fundacja Polska Praca, Warszawa, s. 45; T. Piecuch (2013), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 57.

<sup>53</sup> T. Piecuch (2013), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 9.

najszerzej perspektywie, bowiem jest on efektem interakcji wielu grup czynników, a przede wszystkim jednostki i jej otoczenia<sup>54</sup>.

Wieloznaczeniowość i wieloaspektowość terminu „przedsiębiorczość” potwierdza też szereg klasyfikacji przedsiębiorczości w literaturze przedmiotu. J. Janczewski wskazuje, że przedsiębiorczość może mieć charakter<sup>55</sup>:

- podstawowy – dotyczy ekonomicznych działań przedsiębiorczych;
- psychologiczny – skoncentrowany na cechach osobowości przedsiębiorcy;
- menedżerski – utożsamiający przedsiębiorczość ze specyficznym sposobem zarządzania;
- społeczno-kulturowy – związany z wartościami i normami kulturowymi społeczeństwa.

H. Wnorowski i A. Letkiewicz przedstawiają klasyfikację przedsiębiorczości obejmującą, m.in.<sup>56</sup>:

- przedsiębiorczość żywiołową, która oznacza dążenie do osiągnięcia zamierzonych sukcesów bez zwracania uwagi na brak odpowiednich narzędzi czy środków;
- przedsiębiorczość ewolucyjną, która zakłada, że każdy w procesie indywidualnego rozwoju ma możliwość stania się przedsiębiorcą bez względu na posiadany kapitał finansowy;
- przedsiębiorczość systemową, która wyróżnia działania mające na celu wyodrębnienie kreatywności, odpowiedzialności i wytrwałości w wyznaczonym celu.

W innym ujęciu, zaproponowanym przez M. Poniatońską-Jaksch, można wyróżnić przedsiębiorczość strategiczną, akademicką, intelektualną oraz innowacyjną. Przedsiębiorczość strategiczna polega na zwiększaniu przewagi oraz reguł konkurencyjności poprzez tworzenie nowych produktów, technologii oraz obszarów działania. Przedsiębiorczość ta jest w głównej mierze ukierunkowana na okazje, innowacje, elastyczność działań oraz zarządzanie. Drugi rodzaj – przedsiębiorczość akademicka – jest rozumiana jako zaangażowanie studentów, doktorantów oraz pracowników uczelni w prowadzenie działalności gospodarczej. Zakłada ona łączenie

---

<sup>54</sup> A. Kurczewska (2013), *Przedsiębiorczość*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 66.

<sup>55</sup> J. Janczewski (2005), *Kryteria i miary przedsiębiorczości w małej firmie*, *Przedsiębiorczość – Edukacja*, nr 1, ss. 115–120, s. 117-118.

<sup>56</sup> H. Wnorowski, A. Letkiewicz (red.) (2001), *Pojęcie i istota przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 12-14.

aktywności środowiska akademickiego i otoczenia biznesowego, mając za cel komercjalizację osiągnięć naukowych uczelni<sup>57</sup>. Kolejny typ – przedsiębiorczość intelektualna polega na wykorzystaniu istniejącej wiedzy w celu zdobycia innej wiedzy, a także na umiejętności samodzielnego i wydajnego uczenia się oraz na wykorzystaniu potencjału intelektualnego jednostki<sup>58</sup>. Przedsiębiorczość innowacyjna natomiast skupia się na wdrażaniu w prowadzonej działalności gospodarczej nowych, innowacyjnych rozwiązań w postaci nowoczesnych technologii czy produktów<sup>59</sup>.

Interesujący podział przedsiębiorczości na podstawie dogłębnego przeglądu literatury zaprezentowały w swoim opracowaniu K. Piwowar-Sulej i I. Kwil, dzieląc przedsiębiorczość na<sup>60</sup>:

- akademicką i biznesową – pierwszy typ jest związany z komercjalizacją rozwiązań pochodzących z badań naukowych, drugi typ obejmuje nie tylko jednostki gospodarcze, ale też wszelkie organizacje non-profit, które mogą działać przedsiębiorczo w oparciu o własne pomysły;
- innowacyjną i naśladowczą – mając na uwadze kryterium oryginalności implementowanych rozwiązań, przyjęto, że przedsiębiorczość rozumiana jako tworzenie przedsięwzięcia przy wykorzystaniu szans z otoczenia może mieć charakter innowacyjny (twórczy) lub odtwórczy (naśladowczy). Słowo „innowacyjny” odnosi się zatem wyłącznie do rozwiązań o charakterze pionierskim;
- technologiczną i nietechnologiczną – te rodzaje przedsiębiorczości mają miejsce wtedy, gdy nowe zasady, idee, odkrycia czy wreszcie innowacje znajdują praktyczne zastosowanie dzięki wdrożeniu i/lub skomercjalizowaniu ich przez przedsiębiorców, przy czym przedsiębiorczość technologiczna związana jest z produktem i procesem jego wytwarzania, natomiast przedsiębiorczość nietechnologiczna obejmuje inicjatywy związane z np. procesami komunikacyjnymi, finansowo-księgowymi czy kadrowymi;

---

<sup>57</sup> M. Poniatowska-Jaksch (2016), *Strategiczne pola konkurowania*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 271.

<sup>58</sup> U. Nowacka (2011), *Kreowanie przedsiębiorczości intelektualnej*, Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, z. 5, s. 159-172.

<sup>59</sup> M. Piekut (2010), *Innowacyjna przedsiębiorczość szansą rozwoju sektora MSP*, Zeszyty Naukowe SGGW, *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 86, s. 41-54.

<sup>60</sup> K. Piwowar-Sulej, I. Kwil (2018), *Przedsiębiorczość, przedsiębiorczość akademicka i technologiczna, innowacyjność – próba systematyzacji*, „Przegląd Organizacji”, nr 7, s. 18-24.

- dotyczącą tworzenia organizacji lub odnoszącą się do zmian w istniejących organizacjach – przejawem przedsiębiorczości jest zakładanie nowych organizacji jak i wprowadzanie zmian w już istniejących podmiotach.

W literaturze można jeszcze odnaleźć takie typy przedsiębiorczości, jak:

- przedsiębiorczość rodzinna realizowana jest poprzez zaangażowanie członków społeczności rodzinnej<sup>61</sup>;
- przedsiębiorczość seryjna polegająca na ponownym założeniu działalności gospodarczej po zakończeniu poprzedniej<sup>62</sup>;
- przedsiębiorczość kobiet, która związana jest z podejmowaniem przez kobiety własnych inicjatyw gospodarczych w różnych dziedzinach, nie tylko typowo kobiecych, wykazując się wysoko rozwiniętą zdolnością przedsiębiorczego działania i wieloma przedsiębiorczymi cechami<sup>63</sup>;
- przedsiębiorczość internetowa, która jest związana z działalnością w Internecie, e-biznesem<sup>64</sup>;
- przedsiębiorczość ekologiczna mająca na celu prowadzenie przedsiębiorstwa w sposób przyjazny środowisku naturalnemu<sup>65</sup>;
- przedsiębiorczość pasjonatów podejmowana przez osoby podążające za swoją pasją, która może dotyczyć prowadzenia biznesu lub określonego rodzaju działalności<sup>66</sup>;
- przedsiębiorczość społeczna, którą można zdefiniować jako aktywne poszukiwanie i wykorzystywanie szans na rozwiązywanie problemów społecznych<sup>67</sup>;
- przedsiębiorczość międzynarodowa związana z identyfikacją i wykorzystywaniem szans przez przedsiębiorców na arenie międzynarodowej<sup>68</sup>;

<sup>61</sup> M. Klonowska-Matynia, J. Palinkiewicz (2013), *Przedsiębiorczość w teorii ekonomicznej*, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej, nr 17, s. 29-40.

<sup>62</sup> J. Ropęga (2020), *Mikro i mali seryjni przedsiębiorcy w Polsce: charakterystyka, zachowania i postawy wobec okazji, kierunki dalszych badań*, [w:] Bohdanowicz L., Dziurski P. (red.), *Innowacje i marketing we współczesnych organizacjach. Wybrane zagadnienia*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, ss. 57-70, s. 57.

<sup>63</sup> M. Klonowska-Matynia, J. Palinkiewicz (2013), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 29-40.

<sup>64</sup> M. Łoboda, R. Mącik (red.) (2005), *Przedsiębiorczość internetowa*, UMCS, Lublin, s. 16

<sup>65</sup> S. Flaszewska, S. Lachiewicz, M. Nowicki (red.) (2013), *Spoleczne i organizacyjne czynniki rozwoju przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 57-63.

<sup>66</sup> A. Kupisz-Cichosz (2017), *Moja pasja moją firmą*, Fundacja z Inicjatywą, Warszawa, s. 16.

<sup>67</sup> B. Glinka, S. Gudkova (2011), *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer, Warszawa, s. 23.

<sup>68</sup> M. Hofman-Kohlmeyer (2018), *Przedsiębiorczość międzynarodowa w świetle badań naukowych – przegląd literatury*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 352, ss. 100-110, s. 101-102.



- przedsiębiorczość korporacyjna określana jako działanie przedsiębiorcze podejmowane w istniejących organizacjach przez osoby albo grupy osób, których celem jest identyfikacja i wykorzystanie szans rynkowych oraz wprowadzenie zmian<sup>69</sup>.

Biorąc pod uwagę powyższe klasyfikacje, można kolejny raz wyraźnie zaobserwować, że przedsiębiorczość nie jest w swej istocie kategorią jednoznaczną.

Celem zaprezentowania współczesnego spojrzenia na przedsiębiorczość, dokonano analizy, w ujęciu globalnym, najnowszych artykułów naukowych w obszarze przedsiębiorczości. Jak twierdzą K. Rezaei-Moghaddam i H. Izadi nie ma zgody co do dokładnego znaczenia przedsiębiorczości, które różni się w kilku dziedzinach akademickich, takich jak ekonomia, psychologia, socjologia i zarządzanie. Autorzy jednak na podstawie przeglądu najnowszych badań zauważają, że przedsiębiorczość zazwyczaj postrzegana jest w kategoriach wyników ekonomicznych, odpowiednich umiejętności i kompetencji, produktywności organizacyjnej oraz wzrostu gospodarczego. I. Sathya wskazuje, że w uproszczeniu „przedsiębiorczość” to akt bycia przedsiębiorcą, którego można zdefiniować jako tego, który dąży za pośrednictwem kreatywności, finansów i przedsiębiorczości do przekształcenia innowacji w dobra gospodarcze<sup>70</sup>. Zdaniem J. Norman-Reida, przedsiębiorczość to tworzenie nowych produktów, procesów i organizacji w gospodarce, mechanizm, dzięki któremu powstają innowacje gospodarcze i narzędzie służące do kreowania wzrostu gospodarczego<sup>71</sup>. D. Meyer i N. Meyer uznają, że przedsiębiorczość to kluczowy czynnik przyczyniający się do wzrostu oraz rozwoju gospodarczego i definiują ją jako działalność lub działanie realizowane przez osobę, która wykonuje pracę na własny rachunek i zarządza firmą, która wnosi wkład w gospodarkę w sposób rozsądny i pozytywny, podejmując ryzyko, tworząc nowe produkty i procesy oraz wykazując się umiejętnością dostrzegania szans i dostosowywania się do zmian<sup>72</sup>.

---

<sup>69</sup> B. Glinka, S. Gudkova (2011), dz. cyt., s. 25-26.

<sup>70</sup> I. Sathya (2019), *Rural Entrepreneurship in India*, Research Explorer-A Blind Review & Refereed Quarterly International Journal 7(2), ss. 7-12, s. 8.

<sup>71</sup> J. Norman-Reid (2019), *Entrepreneurship as a Community Development Strategy for the Rural South*, [w:] Beaulieu L. (red.), *The Rural South in Crisis*, Routledge, New York, s. 329.

<sup>72</sup> D. Meyer, N. Meyer (2017), *Management of small and medium enterprise (SME) development: An analysis of stumbling blocks in a developing region*, Polish Journal of Management Studies 16(1), ss. 127-141, s. 129.

Współcześnie w literaturze przedmiotu wskazuje się również, że przedsiębiorczość opiera się w dużej mierze na nowej i istniejącej wiedzy<sup>73</sup>. M. Belitski, R. Caiazza i E. Lehman na podstawie badań własnych zauważają, że na udaną przedsiębiorczość wpływa szybkość i skuteczność integracji nowej wiedzy z procedurami firmowymi i branżowymi<sup>74</sup>. Natomiast B. Cassiman i G. Valentini wskazują, że wewnętrzne inwestycje w wiedzę i zewnętrzna współpraca w zakresie wiedzy służą jako kanał do rozpoznawania możliwości przedsiębiorczości i rozwijania prowadzonej działalności<sup>75</sup>. Potwierdzają to spostrzeżenia F. Sauteta, który wskazuje kluczowym czynnikiem rozwoju przedsiębiorczości jest posiadanie społecznie użytecznej wiedzy służącej do tworzenia unikatowych pomysłów w prowadzonej działalności gospodarczej<sup>76</sup>.

Wiele uwagi w najnowszej literaturze przedmiotu poświęca się także zrównoważonej przedsiębiorczości<sup>77</sup> łączącej działania z zakresu polityki, biznesu oraz społeczeństwa w kierunku podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej przyjaznej społeczeństwu oraz środowisku<sup>78</sup>. Jak słusznie zauważyli S. Farny i J. Binder, w obecnych czasach działalność gospodarcza kładzie zbyt silny nacisk na zaspokajanie bieżących potrzeb, podczas gdy nie uwzględnia ograniczeń, granic planetarnych czy zrównoważonego rozwoju na ziemi<sup>79</sup>. Odpowiedzią na ten problem jest właśnie zrównoważona przedsiębiorczość, która dąży do tworzenia rentownych rozwiązań rynkowych przy jednoczesnym poszanowaniu zasad zrównoważonego rozwoju. Jest ona opozycją dla przedsiębiorczości ograniczającej się jedynie do maksymalizacji zysku<sup>80</sup>, bowiem wiąże się ona z holistycznym spojrzeniem na rolę

---

<sup>73</sup> F. Welter, T. Baker, K. Wirsching (2019), *Three waves and counting: the rising tide of contextualization in entrepreneurship research*, *Small Business Economics* 52(2), ss. 319–330, s. 325.

<sup>74</sup> M. Belitski, R. Caiazza, E. Lehmann (2021), *Knowledge frontiers and boundaries in entrepreneurship research*, *Small Business Economics*, nr 56, ss. 521–531, s. 524.

<sup>75</sup> B. Cassiman, G. Valentini (2016), *Open innovation: are inbound and outbound knowledge flows really complementary?*, *Strategic Management Journal*, nr 37, ss. 1034–1046, s. 1038.

<sup>76</sup> F. Sautet (2020), *The role of institutions in entrepreneurship: implications for development policy*, *Business and Public Administration Studies* 14(2), ss. 29–35, s. 31.

<sup>77</sup> E. Terán-Yépez, G. Marín-Carrillo, M. Casado-Belmonte i in. (2020), *Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends*, *Journal of Cleaner Production*, nr 252, ss. 87–93, s. 88.

<sup>78</sup> M. Woźniak (2020), *Zrównoważona przedsiębiorczość kierunkiem wykorzystania zasobów naturalnych obszaru Rzeki San*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów, s. 6.

<sup>79</sup> S. Farny, J. Binder (2021), *Sustainable entrepreneurship*, [w:] Dana L. (red.), *World Encyclopedia of Entrepreneurship*, Elgar, ss. 605–611, s. 606.

<sup>80</sup> S. Farny (2016), *Revisiting the Nexus of Entrepreneurship and Sustainability: Towards an Affective and Interactive Framework for the Sustainability Entrepreneurship Journey*, PhD Thesis, AaltoUniversity, s. 39.

biznesu w obecnym społeczeństwie i środowisku i dotyczy rozwiązań biznesowych przeciwdziałających degradacji środowiska i naprawiających nierówności społeczne<sup>81</sup>.

S. Nambisan, D. Siegiel i M. Kenney na podstawie przeglądu literatury zauważają, że w ostatnich dziesięcioleciach dwa pojawiające się zjawiska wspólnie zmieniły charakter przedsiębiorczości i dążenie do niej w różnych branżach i sektorach: otwarte innowacje i platformizacja. Otwarte innowacje wiążą się z przejściem w kierunku bardziej otwartych i rozproszonych modeli innowacji, podczas gdy platformizacja odnosi się do rosnącego znaczenia platform cyfrowych jako miejsca tworzenia i przechwytywania wartości. Razem otwarte innowacje i platformy cyfrowe stworzyły wiele możliwości dla przedsiębiorców i ich firm, ale jednocześnie są one dzisiaj warunkiem niezbędnym dla przetrwania firmy<sup>82</sup>.

Z kolei, A. Ali, D. Kelley, J. Levie na podstawie analizy 44 gospodarek w swoim artykule naukowym wyróżnili przedsiębiorczość zorientowaną na możliwości i przedsiębiorczość innowacyjną, jako niezbędne w procesie podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej we współczesnym świecie. Ta pierwsza odnosi się do szans na rynku, a ta druga oferuje unikatowe i nowatorskie produkty oraz usługi dla klientów. Przeprowadzone analizy wskazały jednak, że realizacja powyższych form przedsiębiorczości najczęściej jest możliwa w gospodarkach charakteryzujących się dobrym systemem instytucjonalnym oraz sprawnie funkcjonującym rynkiem<sup>83</sup>.

Zaś, O. Stoica, A. Roman, V. Rusu na podstawie analizy empirycznej opierającej się na danych panelowych, które obejmują 17 lat (2002–2018) i 22 kraje europejskie, wskazują w swoim opracowaniu, że przedsiębiorczość, w szczególności przedsiębiorczość na wczesnym etapie, przedsiębiorczość oparta na możliwościach i przedsiębiorczość oparta na potrzebach, mają duży wpływ na wzrost gospodarczy dla całej badanej grupy krajów europejskich<sup>84</sup>.

Przedsiębiorczość jest również w wielu współczesnych publikacjach naukowych określana jako umiejętność odpowiedniego prowadzenia biznesu, której nabycie jest możliwe w procesie edukacji. Jak uznają liczni autorzy, przedsiębiorczość wynika ze

---

<sup>81</sup> F. Belz, J. Binder (2017), *Sustainable entrepreneurship: A convergent process model*, Business Strategy and the Environment, 26(1), ss. 1-17, s. 3.

<sup>82</sup> S. Nambisan, D. Siegiel, M. Kenney (2018), *On open innovation, platforms, and entrepreneurship*, Strategic Entrepreneurship Journal 12(3), ss. 354-368, s. 356.

<sup>83</sup> A. Ali, D. Kelley, J. Levie (2020), *Market-driven entrepreneurship and institutions*, Journal of Business Research, nr 113, ss. 117-128, s. 119.

<sup>84</sup> O. Stoica, A. Roman, V. Rusu (2020), *The Nexus between Entrepreneurship and Economic Growth: A Comparative Analysis on Groups of Countries*. Sustainability 12(3), doi. <https://doi.org/10.3390/su12031186>.

zdolności przyszłych lub obecnych przedsiębiorców do przekształcenia pomysłu lub technologii w odnoszącą sukcesy firmę, a przegląd literatury na temat przedsiębiorczości wskazuje, że edukacja w zakresie przedsiębiorczości odgrywa kluczową rolę w tym procesie. Dzięki edukacji możliwe jest zorientowanie społeczeństwa w kierunku gospodarczej efektywności i skuteczności<sup>85</sup>. Wiele współczesnych badań dowodzi, że edukacja w zakresie przedsiębiorczości jest pozytywnie skorelowana z intencjami przedsiębiorczymi<sup>86</sup>. Ostatnie badania naukowe dowodzą także, że edukacja ma również zasadnicze znaczenie dla wykształcenia orientacji przedsiębiorczej u młodych ludzi oraz wpływ na ich decyzje po zakończeniu edukacji o podjęciu własnego przedsięwzięcia biznesowego<sup>87</sup>.

J. Wiklund, B. Nikolaev, N. Shir, M. Foo i S. Bradley zauważają, że wiele badań przeprowadzonych w ostatnim czasie wskazuje, że ludzie dążą do przedsiębiorczości z głęboko osobistych, specyficznych powodów i potrzeb, których zaspokojenie prowadzi do dobrobytu<sup>88</sup>. C. Sutter, G. Bruton, J. Chen na podstawie przeglądu ostatnich badań zauważyli, że naukowcy zajmujący się zarządzaniem i ekonomiści coraz częściej podkreślają w swoich pracach naukowych potencjał przedsiębiorczości dla rozwiązania problemu ubóstwa na całym świecie<sup>89</sup>. Spostrzeżenia te potwierdzają badania przeprowadzone przez J. Kimmitt, P. Muñoz i R. Newbery na 166 gospodarstwach wiejskich w Kenii, które pokazują jak poszczególni rolnicy, działając jako zwykli przedsiębiorcy, dostrzegają i wykorzystują możliwości w pozornie zubożałych społecznościach. Badania przeprowadzone przez tych autorów potwierdzają, że

---

<sup>85</sup> G. Sansone, D. Battaglia, P. Landoni i in. (2021), *Academic spinoffs: the role of entrepreneurship education*, *International Entrepreneurship and Management Journal*, nr 17, ss. 369–399, s. 373; D. Isabelle (2020), *Gamification of Entrepreneurship Education*, *Decision Sciences, Journal of Innovative Education* 18(2), ss. 203–223, s. 204; V. Ratten, P. Usmanij (2021), *Entrepreneurship education: Time for a change in research direction?*, *The International Journal of Management Education* 19(1), doi: <http://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100367>.

<sup>86</sup> G. Boldureanu, A. Ionescu, A. Bercu i in. (2020), *Entrepreneurship Education through Successful Entrepreneurial Models in Higher Education Institutions*, *Sustainability*, 12(1267), doi: <https://doi.org/10.3390/su12031267>; T. Bae, S. Qian, C. Miao i in. (2014), *The relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial intentions: A meta-analytic review*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), ss. 217–254, s. 243.

<sup>87</sup> D. Teles, C. Nieuwenhuizen, C. Schachtebeck (2021), *Entrepreneurial education and individual entrepreneurial orientation: an experts' perspective. An empirical Delphi study*, *EUREKA: Social and Humanities* (4), ss. 46–56, s. 47.

<sup>88</sup> J. Wiklund, B. Nikolaev, N. Shir, M. Foo, S. Bradley (2019), *Entrepreneurship and well-being: Past, present, and future*, *Journal of Business Venturing* 34(4), ss. 579–588, s. 580.

<sup>89</sup> C. Sutter, G. Bruton, J. Chen (2019), *Entrepreneurship as A Solution to Extreme Poverty: A Review and Future Research Directions*, *Journal of Business Venturing* 34(1), ss. 197–214, s. 198.

przedsiębiorczość w sposób bezsprzeczny przekłada się na zadowolenie z życia i poprawę sytuacji finansowej, a co za tym idzie, prowadzi do dobrobytu<sup>90</sup>.

Globalne badania przeprowadzane w ostatnim czasie wskazują na ogromne znaczenie przedsiębiorczości dla przezwyciężenia kryzysu gospodarczego, z jakim przyszło mierzyć się wielu krajom z powodu pandemii COVID-19. I. Morozova, E. Popkova, T. Litvinova na podstawie analizy ekspansji globalnych firm oraz jej wpływu na poziom gospodarczy wskazują, że wzrost rozwoju nowoczesnej i zrównoważonej globalnej przedsiębiorczości jest jednym z najbardziej perspektywicznych i obiecujących sposobów przezwyciężenia skutków globalnego kryzysu gospodarczego, a także zapobieżenia przyszłym kryzysom systemów gospodarczych, ponieważ zapewnia pełny poziom optymalizacji procesów produkcyjnych i dystrybucyjnych<sup>91</sup>. Natomiast, D. Ketchen i C. Craighead na podstawie przeglądu ostatnich badań wskazali kluczowe składowe przedsiębiorczości, które mają istotne znaczenie dla stłumienia perturbacji gospodarczych, do których zaliczyli: poszukiwanie i wykorzystywanie możliwości, orientację na przedsiębiorczość, optymalną odrębność, brikolaż (brikolaż przedsiębiorczy to sposób radzenia sobie przez wykorzystanie kombinacji dostępnych zasobów – łatwo osiągalnych, tanich, a nawet darmowych<sup>92</sup>) i odporność na strach przed porażką.

Reasumując, przegląd najnowszej literatury wskazuje, że przedsiębiorczość, również dzisiaj, jest zjawiskiem wieloaspektowym i niejednoznacznym. W ujęciu ogólnym można powiedzieć, że przedsiębiorczość utożsamiana jest z szeroko rozumianą praktyką w kontekście relacyjnym, materialnym i procesowym. Praktyka ta może mieć różnorodne gospodarcze, społeczne i środowiskowe konsekwencje<sup>93</sup>. Przedmiotem zainteresowania w niniejszej pracy jest jednak znaczenie przedsiębiorczości w naukach o zarządzaniu i jakości. Analiza zaprezentowanych doniesień naukowych w ramach powyższej dyscypliny wskazuje, że przedsiębiorczość najczęściej jest utożsamiana z procesem związanym z podjęciem i realizacją danej

---

<sup>90</sup> J. Kimmitt, P. Muñoz, R. Newbery (2020), *Poverty and the varieties of entrepreneurship in the pursuit of prosperity*, Journal of Business Venturing, 35(4), doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.05.003>.

<sup>91</sup> I. Morozova, E. Popkova, T. Litvinova (2019), *Sustainable development of global entrepreneurship: infrastructure and perspectives*, International Entrepreneurship Management Journal, nr 15, ss. 589–597, s. 590.

<sup>92</sup> G. Desa, S. Basu (2013), *Optimization or bricolage? Overcoming resource constraints in global social entrepreneurship*, „Strategic Entrepreneurial Journal” 7(1), ss. 26–49, s. 38.

<sup>93</sup> N. Thompson, K. Verduijn, W. Gartner (2020), *Entrepreneurship-as-practice: grounding contemporary theories of practice into entrepreneurship studies*, Entrepreneurship & Regional Development 32(3-4), ss. 247-256.

inicjatywy gospodarczej, niezależnie od tego, czy dotyczy ona działań odtwórczych, czy prawdziwie nowatorskich.

## 1.2. Wymiary przedsiębiorczości

W literaturze przedmiotu zjawisko przedsiębiorczości często jest przedstawiane w ujęciu atrybutowym i procesowym. Wymiar atrybutowy związany jest z kompetencjami przedsiębiorczymi, zaś procesowy oznacza tworzenie i budowanie czegoś nowego, zbiór sekwencyjnych zdarzeń prowadzących do powstania efektu rynkowego i nosi nazwę procesu przedsiębiorczego<sup>94</sup>. Wymiary te kształtują orientację przedsiębiorczą firmy i wraz z nią wpływają na jej przewagę konkurencyjną. Zatem, w niniejszym podrozdziale zaprezentowane zostaną dotychczasowe ustalenia literaturowe w zakresie kompetencji przedsiębiorczych, procesu przedsiębiorczego, orientacji przedsiębiorczej oraz przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw.

Jednym z wymiarów przedsiębiorczości są kompetencje przedsiębiorcze, będące bardzo istotnym czynnikiem w procesie podejmowania i realizacji przedsięwzięć umożliwiających osiągnięcie określonych wartości w warunkach niepewności i ryzyka. R. Boyatzis wyodrębnił 21 kompetencji, które powinien mieć skuteczny menedżer, przy czym skuteczność była definiowana jako stopień realizacji podejmowanych zadań oraz stawianych celów. Kompetencje menedżerskie zostały podzielone w modelu na cztery podstawowe grupy. Są to<sup>95</sup>:

- zarządzanie personelem, na które składają się pozytywne nastawienie do innych, zarządzanie zespołami, poleganie na sile społecznej, dokładna samoocena;
- przywództwo obejmujące pewność siebie, korzystanie z werbalnych prezentacji, logiczne myślenie, konceptualizację;
- zarządzanie przez cele obejmujące kategorie proefektywnej orientacji proaktywnej postawy, diagnostycznego wykorzystywania modeli i wzorców analitycznych, chęć wywierania wpływu;
- ukierunkowywanie podwładnych obejmujące rozwój współpracowników, korzystanie z jednostronnej władzy, spontaniczność.

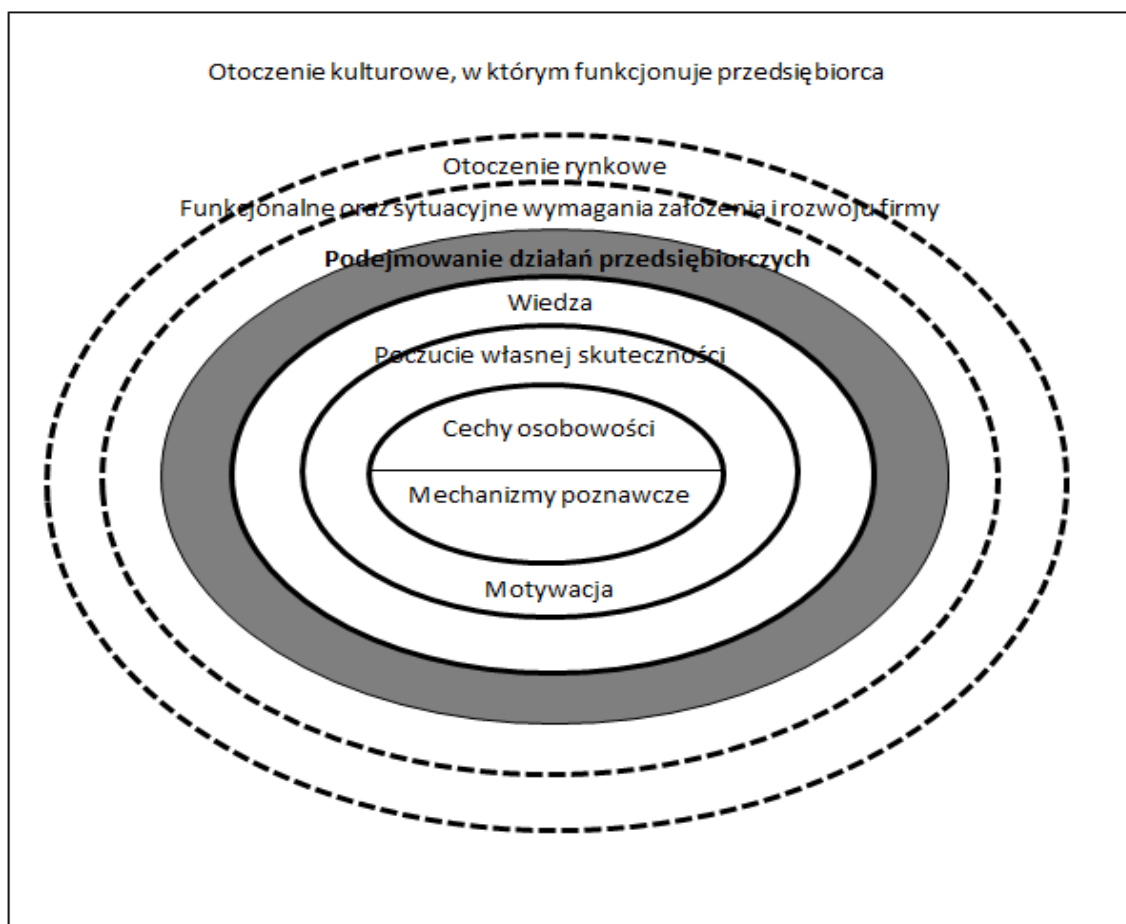
---

<sup>94</sup> J. Ropęga (2016), *Wymiary przedsiębiorczości*, [w:] Lisowska R., Ropęga J. (red.), *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 18-20.

<sup>95</sup> R. Boyatzis (1982), *The Competent Manager A Model for Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York, s. 34-36.

Kompetencje, które nie mieściły się w żadnej z powyższych grup, R. Boyatzis zawarł w 5 dodatkowej grupie, której elementy łączy koncepcja dojrzenia. Znalazły się w niej: samokontrola, obiektywność w percepcji, wytrwałe dążenie do celu połączone z elastycznością, budowanie bliskich relacji, dysponowanie specjalistyczną wiedzą oraz dobra pamięć. Przenosząc koncepcję kompetencji na grunt przedsiębiorczości, B. Bird zaproponowała definicję, wedle której są to „takie cechy jak wiedza ogólna i specjalistyczna, motyw, osobowość, postrzeganie siebie, rola społeczna oraz umiejętności, które prowadzą do stworzenia, przetrwania i/lub rozwoju przedsięwzięcia. Według autorki kompetencje przedsiębiorcze są związane z inicjowaniem projektów, twórczym rozwiązywaniem problemów, tworzeniem i wykorzystywaniem różnych okazji oraz elastycznym dostosowywaniem się do otoczenia. Wyniki badań prowadzonych nad elementami kompetencji przedsiębiorcy skłoniły badaczy do wprowadzenia kolejnych zmian w koncepcji i w związku z tym dokonano próby adaptacji modelu R. Boyatzisa do specyfiki działań przedsiębiorczych podejmowanych przez właścicieli małych firm (rysunek 1).

## Rysunek 1. Model kompetencji przedsiębiorczych



Źródło: S. Gudkova (2016), *Kompetencje przedsiębiorcze w tworzeniu i rozwijaniu organizacji*, [w:] Glinka B., Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu. Organizacje, konteksty, procesy zarządzania*, wyd. II zakt. i rozrz., Wolters Kluwer, Warszawa, ss. 378-395, s. 382, cyt. za: R. E. Boyatzis (1982), *The Competent Manager. A Model for Effective Performance*, John Willey & Sons, New York, s. 35.

Na pierwszym poziomie zaprezentowanego modelu znajdują się cechy osobowości oraz mechanizmy poznawcze jednostki, które są względnie trwałymi, trudnymi do zmiany konstrukcjami. Są one również w najmniejszym stopniu uświadamiane przez samych przedsiębiorców<sup>96</sup>:

- badania prowadzone nad cechami osobowości przez ostatnie kilkadziesiąt lat nie doprowadziły do powstania jednolitej koncepcji wyjaśniającej, a tym bardziej prognozującej skłonności do działań przedsiębiorczych jednostek. Niemniej można wyróżnić wiele cech, które są charakterystyczne dla przedsiębiorców i najczęściej stają się przedmiotem empirycznych poszukiwań w tym zakresie. Należą do nich: motywacja osiągnięć, skłonność do

<sup>96</sup> S. Gudkova (2016), *Kompetencje przedsiębiorcze w tworzeniu i rozwijaniu organizacji*, [w:] Glinka B., Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu. Organizacje, konteksty, procesy zarządzania*, wyd. II zakt. i rozrz., Wolters Kluwer, Warszawa, s. 378-395.



podejmowania ryzyka oraz wewnętrzne umiejscowienie kontroli. Motywacja osiągnięć jest związana z dążeniem człowieka do ciągłego doskonalenia poprawiania jakości życia. Osoby mające wysoką motywację osiągnięć wyznaczają sobie ambitne, ale jednocześnie realne cele oraz mają skłonność do myślenia perspektywicznego. Skłonność do podejmowania ryzyka jest cechą najczęściej kojarzoną z profilem przedsiębiorcy, a wewnętrzne umiejscowienie poczucia kontroli oznacza postrzeganie siebie jako siły sprawczej, odpowiedzialnej za odnoszone sukcesy i porażki. Wśród cech charakterystycznych dla przedsiębiorców wymienia się również potrzebę niezależności, otwartość na nowe doświadczenia, odwagę i determinację w działaniu, kreatywność, wytrwałość w dążeniu do wyznaczonych celów, a także energię i pasję.

- mechanizmy poznawcze – są to pewne schematy myślowe, które ułatwiają selekcję, interpretację i zapamiętywanie napływających informacji. Jednocześnie ukierunkowują one myślenie oraz ograniczają kreatywność. W literaturze przedmiotu wyróżnia się trzy podstawowe cechy mechanizmów poznawczych, które mogą warunkować występowanie różnic w zdolnościach do identyfikacji i realizacji szans rynkowych pomiędzy poszczególnymi osobami. Pierwsza z nich to przeciążenia informacyjne, z którymi obecnie ma do czynienia wielu przedsiębiorców. Drugą cechą jest naturalna skłonność człowieka do ograniczenia wysiłku poznawczego. W tym celu stosowane są rozmaite techniki „myślenia na skróty”, które pozwalają znacznie zaoszczędzić czas. W konsekwencji prowadzi to do trzeciej cechy czyli popełniania błędów w odbiorze i interpretacji otaczającej rzeczywistości, co może skutkować niewłaściwymi decyzjami i nieracjonalnymi zachowaniami, zwłaszcza gdy pojawiają się presja czasowa, silne emocje i niepewność.

Na drugim poziomie modelu zostały umieszczone motywacja oraz poczucie własnej skuteczności. To ostatnie zastąpiło bardziej ogólne pojęcie pewności siebie<sup>97</sup>:

- motywacja do realizacji własnego przedsięwzięcia biznesowego jest głównym kryterium podziału na przedsiębiorczość opartą na szansie i przedsiębiorczość wymuszoną. Zostało to szerzej opisane w podrozdziale 2.1.

---

<sup>97</sup> Ibidem.

- poczucie własnej skuteczności – jest to przekonanie o możliwości realizacji określonego zadania w konkretnych warunkach biznesowych za pomocą dostępnych lub możliwych do pozyskania zasobów. Poczucie własnej skuteczności jest kształtowane pod wpływem zdobywanego doświadczenia oraz sieci kontaktów osobistych. Skuteczność w realizacji podejmowanych w przeszłości działań zwiększa pewność siebie przedsiębiorcy i sprawia, że w przyszłości będzie on skłonny do angażowania się w bardziej ryzykowne projekty biznesowe. Sieci osobistych kontaktów z kolei są źródłem doświadczeń zastępczych, a także sygnałów werbalnych kształtujących poczucie własnej skuteczności. Analiza doświadczenia innych osób umożliwia m.in. porównanie własnych osiągnięć z osiągnięciami innego przedsiębiorcy czy modelowanie sytuacji, polegające na podejmowaniu hipotetycznych decyzji równoległe z obserwowanym przedsiębiorcą i sprawdzeniu ich skutków.

Na trzecim, najbardziej uświadamianym i jednocześnie najłatwiejszym do zmiany poziomie znajduje się wiedza. Wyróżnia się 2 rodzaje wiedzy: deklaratywną i proceduralną. Pierwsza ma charakter ogólny, dotyczy znajomości koncepcji, faktów oraz zdarzeń. Jest ona łatwa do zwerbalizowania. Wiedza proceduralna, która również zawiera umiejętności, z kolei ma specyficzny charakter odnoszący się do konkretnych sytuacji. Jest ona trudna albo wręcz niemożliwa do zwerbalizowania, przez co może być pozyskiwana przez doświadczenie albo bezpośredni kontakt czy obserwację działań innej osoby. J. Cope na podstawie badań przeprowadzonych wśród właścicieli małych firm, wyróżnił 5 podstawowych zakresów wiedzy, którymi powinien dysponować przedsiębiorca. Są to<sup>98</sup>:

- wiedza o sobie,
- wiedza o biznesie,
- wiedza o otoczeniu oraz sieciach powiązań,
- wiedza o zarządzaniu małym przedsiębiorstwem,
- wiedza o charakterze relacji oraz możliwości zarządzania nimi.

Reasumując, opierając się na modelu R. Boyatzisa, tych wyżej wskazanych pięć elementów, tj.: cechy osobowości, mechanizmy poznawcze, motywacja, poczucie własnej skuteczności oraz wiedza, składa się na kompetencje przedsiębiorcy, które przejawiają się w działaniach przedsiębiorczych zmierzających do założenia i rozwoju

---

<sup>98</sup> Ibidem.

przedsięwzięcia biznesowego, realizowanych w danych warunkach rynkowych i określonym kontekście rynkowym<sup>99</sup>.

Poszukiwanie głównych kompetencji przedsiębiorczych jest przedmiotem zainteresowania również wielu współczesnych autorów i badaczy. Zdaniem M. Białasiewicz, pojęcie przedsiębiorczości związane jest z takimi kompetencjami, jak: aktywność, dynamizm, ekspansywność, odwaga, zdolność do podejmowania ryzyka, wyobraźnia i zdolność przewidywania<sup>100</sup>.

Natomiast S. Mitchelmore i J. Rowley<sup>101</sup> sklasyfikowali kompetencje przedsiębiorcze, dzieląc je na trzy główne obszary: osobowościowe, behawioralne i menedżerskie (tabela 1).

**Tabela 1. Klasyfikacja kompetencji przedsiębiorczych wg S. Mitchelmore i J. Rowley**

Osobowościowe (społeczne)	Behawioralne (osobiste)	Menedżerskie
– pewność siebie	– asertywność	– komunikacja interpersonalna
– poczucie umiejscowienia kontroli	– gotowość do podejmowania ryzyka	– umiejętność formułowania celów
– radzenie sobie z trudnościami	– inicjatywność	– umiejętność komunikowania się
– tolerancja	– kreatywność	– umiejętność perswazji
– troska o wysoką jakość	– potrzeba autonomii	– umiejętność poszukiwania informacji
– umiejętność autoprezentacji	– umiejętność poszukiwania i wykorzystywania szans	– umiejętność rozwiązywania problemów
– umiejętność samooceny	– umiejętność podejmowania ryzyka	– umiejętność systematycznego planowania
	– witalność i energia	– obycie techniczne
	– wola sukcesu	
	– wytrwałość	

Zródło: opracowanie własne na podstawie: S. Mitchelmore, J. Rowley (2010), *Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda*, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 16(2), s. 100.

D. Piróg również zaproponowała klasyfikację kompetencji przedsiębiorczych obejmującą kompetencje: osobowościowe, osobiste (behawioralne) i menedżerskie, które są związane z cechami personalnymi i umiejętnościami przedsiębiorców. Pierwsze z nich decydują o funkcjonowaniu jednostki w różnych sytuacjach. Najważniejsze z nich to wiara w swoje predyspozycje i kompetencje, umiejętność dokonywania właściwej samooceny i radzenie sobie z trudnościami. Ważną

<sup>99</sup> Ibidem.

<sup>100</sup> M. Białasiewicz (2008), *Przedsiębiorczość – pożądana kompetencja*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego nr 1, Szczecin, s. 8.

<sup>101</sup> S. Mitchelmore, J. Rowley (2010), *Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda*, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 16(2), ss. 92–111, s. 100.

umiejętnością jest także autoprezentacja, rozumiana jako wyróżnienie się wobec innych osób, oraz samokontrola i nie poddawanie się naciskom. Kompetencje behawioralne determinują natomiast postawy przedsiębiorcze. Wśród najważniejszych wymienić należy: wolę sukcesu, umiejętność podejmowania ryzyka, wytrwałość oraz witalność i dużą energię w działaniach. Ruch i wysiłek są elementami składającymi się na energię przedsiębiorcy, a poszukiwanie szans jest czynnikiem kreującym sukces. Do ważnych przesłanek determinujących osobowość przedsiębiorcy zaliczyć można także innowacyjność i kreatywność, umiejętność wykorzystywania szans oraz intuicję, asertywność i autonomię. Na kompetencje behawioralne oddziałują również elementy emocji, strach, stres i złość – mogą one zakłócać procesy decyzyjne w firmach. Kompetencje menedżerskie zaś, są ściśle związane z zarządzaniem pracownikami, pracą w zespole oraz kontaktami z otoczeniem zewnętrznym. Ważną przesłanką działania przedsiębiorcy jest dążenie do ustalonych celów i wytrwałość w ich realizacji. Wśród istotnych czynników kształtujących kompetencje menedżerskie jest umiejętność kontaktów interpersonalnych. Są one w ścisłej zależności z umiejętnością komunikowania się i perswazją<sup>102</sup>.

J. Moczydłowska w swoim opracowaniu wskazuje, że postrzeganie przedsiębiorczości jako odrębnej kompetencji jest daleko idącym uproszczeniem, bowiem przedsiębiorczość mieści w sobie grupę różnorodnych kompetencji, które nie sposób opisać jednoznacznie. Na podstawie analizy literatury przedmiotu i wyników badań własnych, autorka wyodrębniła zestawienie najważniejszych kompetencji przedsiębiorczych wraz z ich opisem uwzględniającym konkretne cechy, umiejętności i wynikające z nich zachowania<sup>103</sup>:

- umiejętność podejmowania decyzji (jednostka potrafi podejmować szybkie i trafne decyzje adekwatne do sytuacji, także w warunkach stresu; nie boi się decyzji ryzykownych, podejmując decyzje korzysta z wiedzy współpracowników);
- innowacyjność i twórczość (jednostka posiada zdolności twórcze i wyobraźnię, charakteryzuje się pomysłowością, czerpie radość z wprowadzania nowatorskich rozwiązań, wykorzystuje intuicję);

---

<sup>102</sup> D. Piróg (2015), *Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości: rozważania teoretyczne i ich ilustracje w zakresie szkolnictwa wyższego*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” nr 11, Kraków, s. 369-370.

<sup>103</sup> J. Moczydłowska (2009), *Kompetencje przedsiębiorcze mikroprzedsiębiorcy*, *Ekonomiczne Problemy Usług*, nr 34, ss. 388-394, s. 390.

- otwartość na zmianę (jednostka przewiduje zagrożenia i szanse rozwojowe oraz potrafi z wyprzedzeniem dostosować przedsiębiorstwo do przewidywanych zmian);
- odporność na sytuacje trudne (jednostkę charakteryzuje wysoki poziom odporności psychicznej, wysoki próg tolerancji stresu i frustracji);
- komunikatywność (jednostkę cechuje łatwość nawiązywania kontaktów z ludźmi, wzbudzania zaufania, konkretność i rzeczowość w komunikowaniu się);
- wysoki poziom dojrzałości emocjonalnej (jednostka konstruktywnie wyraża emocje, przejawia wysoki poziom zrównoważenia emocjonalnego i samokontroli, jest asertywna);
- przywództwo i współpraca (jednostka potrafi tworzyć wizję rozwoju i motywować współpracowników do jej realizacji; łagodzi konflikty, rozwiązuje je przez negocjacje i mediacje; tworzy pozytywne relacje w zespole; trafnie diagnozuje potrzeby współpracowników; dba o kulturę współpracy; umiejętnie buduje swój autorytet);
- samoświadomość, pozytywna samoocena (jednostka zna siebie, motywy swojego działania; charakteryzuje się wysokim poziomem samoakceptacji i pozytywnej samooceny; przestrzega wysokich standardów etycznych);
- motywacja (jednostka potrafi podtrzymywać wysoką wewnętrzną motywację do osiągnięć biznesowych);
- wiedza biznesowa (jednostka posiada niezbędną wiedzę dotyczącą rynku i funkcjonowania przedsiębiorstwa we wszystkich jego obszarach, jest otwarta na proces uczenia się).

W odniesieniu do sytuacji mikro i małych przedsiębiorstw, trzeba podkreślić, że właściciel przedsiębiorstwa najczęściej jest jednocześnie osobą, która nim zarządza. Kompetencje mikro i małych przedsiębiorców różnią się od kompetencji prezesów i szefów dużych korporacji, dlatego że z reguły, w mikro i małych firmach nie ma formalnych struktur odpowiedzialnych za marketing, finanse, kontrolę zarządzania, badania i rozwój etc. Stąd zaprezentowaną listę kompetencji przedsiębiorczych zaproponowaną przez J. Moczydłowską, biorąc pod uwagę sytuację mikro i małych przedsiębiorców, należy uzupełnić o świadomość menedżerską, czyli umiejętność takiego postrzegania przedsiębiorstwa, które łączy percepcję kompleksową z syntezą

podstawowych zjawisk w przedsiębiorstwie w celu wykreowania pomysłów na zmiany oraz opracowania realistycznej projekcji tej zmiany<sup>104</sup>.

Podsumowując niniejszy podrozdział, trafnym wydaje się być przytoczenie słów S. Gudkovej, która wskazuje, że każdy przedsiębiorca dysponuje niepowtarzalnym zestawem elementów kompetencji, które warunkują jego zdolność do dostrzegania określonego typu szans rynkowych oraz skuteczność w zakładaniu i rozwijaniu przedsięwzięć biznesowych. Kompetencje przedsiębiorcze mają dynamiczny charakter, ciągle są modyfikowane i wzbogacane pod wpływem kolejnych działań i obserwacji ich skutków i tylko częściowo mają charakter wrodzony. Motywacja, cechy osobowe, poczucie własnej skuteczności, wiedza i mechanizmy poznawcze przedsiębiorcy znajdują się w ciągłej interakcji, wywierając na siebie wpływ na zasadzie sprzężenia zwrotnego. W związku z tym, żadnej ze wskazanych cech nie można uznać za rozstrzygającą czy predysponującą do zostania przedsiębiorcą<sup>105</sup>. W odniesieniu do mikro i małych przedsiębiorstw, kompetencje przedsiębiorcze należy traktować jako ściśle powiązane z kompetencjami menedżerskimi, ponieważ właściciele małych jednostek gospodarczych najczęściej sami nimi zarządzają<sup>106</sup>. Jako najważniejsze kompetencje mikroprzedsiębiorcy w literaturze przedmiotu wskazuje się: umiejętność podejmowania decyzji, innowacyjność i twórczość, otwartość na zmianę, odporność na sytuacje trudne, przywództwo i współpracę, samoświadomość i pozytywną samoocenę, motywację, wiedzę biznesową, świadomość menedżerską. P. Barczak trafnie zauważa, że mikroprzedsiębiorcy, poprzez fakt pełnienia szeregu funkcji w swoich firmach, powinni być badani w zakresie kompetencji w sposób holistyczny i wieloaspektowy<sup>107</sup>. Ma to szczególne odniesienie do przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich, którzy oprócz konieczności pełnienia interdyscyplinarnej roli, muszą funkcjonować także w specyficznym otoczeniu, co dodatkowo utrudnia im prowadzenie działalności. Zbadanie kompetencji tychże przedsiębiorców wydaje się więc być ważnym elementem części empirycznej niniejszej pracy dla rozwoju literatury z zakresu kompetencji przedsiębiorczych, która uboga jest w kontekst wiejski.

---

<sup>104</sup> M. Strużycki (2001), *Doskonalenie zarządzania – charakterystyka procesów zmian a świadomość menedżerska*, [w:] Strużycki M. (red.), *Doskonalenie procesów zarządzania w przedsiębiorstwie a świadomość menedżerska*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 16–18.

<sup>105</sup> S. Gudkova (2016), *Kompetencje przedsiębiorcze...*, dz. cyt., s. 382-393.

<sup>106</sup> J. Moczydłowska (2009), *Kompetencje przedsiębiorcze...*, dz. cyt., s. 388.

<sup>107</sup> P. Barczak (2021), *Kompetencje przedsiębiorcy – integralna struktura systemu*, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 59(2), ss. 40-58, s. 50.

Przegląd literatury wskazuje na niedobory w kontekście ustaleń teoretycznych i empirycznych w zakresie kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich. W związku z tą luką wyodrębniono następujące kompetencje przedsiębiorczości, najczęściej wskazywane w literaturze przedmiotu, wpisujące się w klasyfikację zaproponowaną przez S. Mitchelmore, J. Rowley (2010), które poddano badaniom własnym pod względem poziomu ich rozwoju wśród wskazanych przedsiębiorców<sup>108</sup>:

- kompetencje osobowościowe: poczucie własnej skuteczności, wewnętrzne poczucie kontroli, odporność na sytuacje trudne; samoświadomość;
- kompetencje behawioralne: innowacyjność i kreatywność, inicjatywność, wytrwałość, motywacja osiągnięć, gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka, otwartość na zmianę, umiejętność, szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji;
- menedżerskie: wiedza biznesowa, kompetencje zarządcze, umiejętność podejmowania decyzji, komunikatywność, współpraca, obycie techniczne, umiejętność myślenia strategicznego / planowania i realizacji strategii.

Ustalenia we wskazanym zakresie zostały zaprezentowane w części empirycznej niniejszej pracy. Uwzględnienie wskazanej problematyki w przeprowadzonych badaniach własnych jest istotne z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, bowiem, jak wskazuje literatura przedmiotu, kompetencje przedsiębiorcze są jednym z czynników determinujących orientację na rozwój przedsiębiorstw<sup>109</sup>.

Kolejnym wymiarem przedsiębiorczości jest proces przedsiębiorczy. Analiza definicji przedsiębiorczości zaprezentowanych w podrozdziale 1.1. wskazuje, że przedsiębiorczość częstokroć utożsamiana jest z procesem – w literaturze przedmiotu znaleźć można wiele interpretacji i modeli procesu przedsiębiorczego.

P.F. Drucker utożsamia proces przedsiębiorczy z poszukiwaniem zmian, reagowaniem na nie oraz wykorzystywaniem ich jako okazji. Zdaniem W.D. Bygrave'a, proces przedsiębiorczy obejmuje wszystkie funkcje, czynności i działania związane z dostrzeganiem szans oraz tworzeniem organizacji, na które składa się:

---

<sup>108</sup> S. Mitchelmore, J. Rowley (2010), *Entrepreneurial competencies...*, dz. cyt., s. 100; J. Moczydłowska (2009), *Kompetencje przedsiębiorcze...*, dz. cyt., s. 390; D. Piróg (2015), *Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 369-370.

<sup>109</sup> D. Piróg (2015), *Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 369-370.

rozpoznanie szans i możliwości działania na rynku, opracowanie planu działalności, zgromadzenie niezbędnych zasobów, założenie przedsiębiorstwa oraz zarządzanie nim w kolejnych fazach jego rozwoju<sup>110</sup>. Natomiast według S.D. Sarasvathy, proces przedsiębiorczy rozpoczyna się od pomysłu (odnoszącego się do produktu, potrzeb rynkowych czy też nowych technologii), a następnie poprzez decyzje przedsiębiorcze prowadzi do założenia firmy<sup>111</sup>.

Zaś analiza modeli procesu przedsiębiorczego wskazanych w literaturze przedmiotu pokazuje, że proces przedsiębiorczy w uproszczonym znaczeniu utożsamiany jest z identyfikacją i realizacją szans, okazji czy sposobności oraz kolejno występującymi etapami, które prowadzą do stworzenia nowego przedsięwzięcia. Jednym z pierwszych modeli procesu przedsiębiorczego, jest model stworzony przez W.B. Gartnera, według którego tworzenie nowych przedsięwzięć oznacza łączenie do tej pory odrębnych działań w logiczną całość przynoszącą konkretne wyniki. Badacz wyodrębnił i poddał analizie cztery wymiary<sup>112</sup> (rysunek 2):

1. jednostkę, która angażuje się w proces (analiza pod kątem cech psychologicznych, takich jak potrzeba osiągnięć, skłonność do ryzyka);
2. otoczenie (sytuacja, w której jednostka się znajduje i która na nią wpływa – dostępność kapitału i innych zasobów, dostawcy itp.);
3. organizację (rodzaj przedsięwzięcia);
4. proces (rodzaj podejmowanych akcji – akumulacja zasobów, produkcja, budowanie organizacji).

---

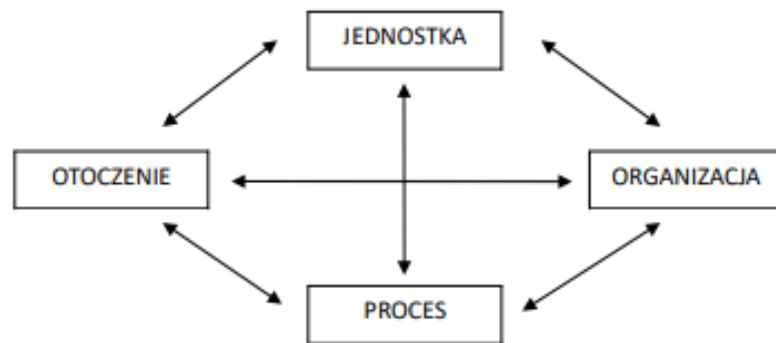
<sup>110</sup> R. Lisowska. J. Ropega (2016), *Współczesna przedsiębiorczość a rozwój małych i średnich firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 74-75.

<sup>111</sup> A. Kurczewska (2013), dz. cyt., s. 198.

<sup>112</sup> Ibidem, s. 21-22.



**Rysunek 2. Model procesu przedsiębiorczego wg W.B. Gartnera**

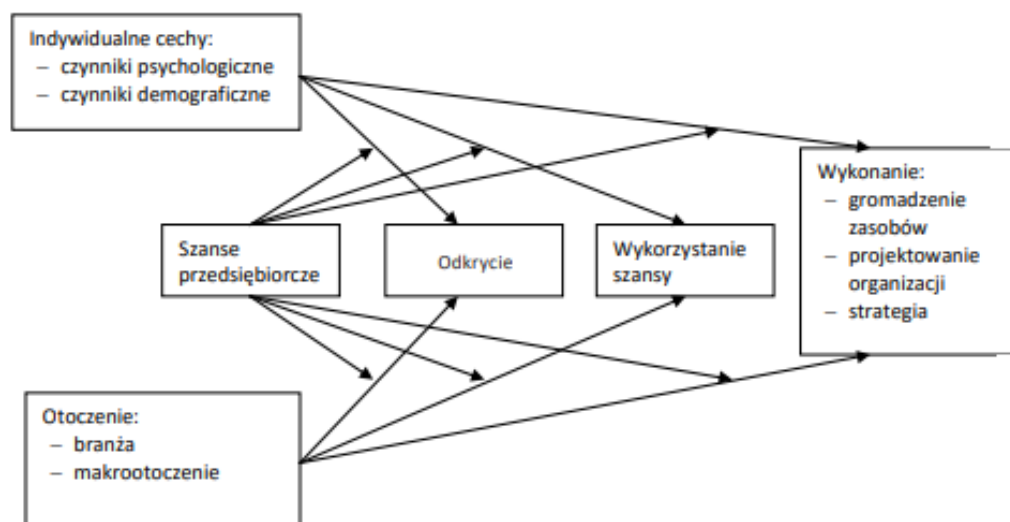


Źródło: W. Gartner (1985), *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*, *Academy of Management Review* 10(4), s. 696-706.

Model W.B. Gartnera jest instrumentem umożliwiającym analizowanie zróżnicowanych ścieżek tworzenia nowych przedsięwzięć, pokazującym jednocześnie złożoność zjawiska oraz interakcji między poszczególnymi wymiarami modelu<sup>113</sup>.

Kolejnym modelem obrazującym proces przedsiębiorczy jest model S. Shane'a, w którym proces przedsiębiorczy rozpoczyna się od identyfikacji szans przedsiębiorczych, czyli sytuacji, kiedy zasoby mogą zostać na nowo połączone i wykorzystane w taki sposób, aby przynosiły zysk<sup>114</sup> (rysunek 3).

**Rysunek 3. Model procesu przedsiębiorczego wg S. Shane'a**



Źródło: S. Shane (2003), *A general theory of entrepreneurship. The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, s. 11.

<sup>113</sup> Ibidem, s. 22.

<sup>114</sup> Ibidem.

Przedsiębiorczość w modelu S. Shane'a jest rozumiana jako zależność między jednostką a szansą, jest procesem ukierunkowanym i przebiegającym w pewnym określonym porządku, jednak nie musi on mieć charakteru liniowego. Proces identyfikacji szans jest indywidualny, przebiega w różny sposób w zależności od posiadanych informacji i przekonań. Dostęp do informacji kształtowany jest przez wiele czynników, takich jak doświadczenie życiowe, sieci powiązań, edukacja oraz sposób poszukiwania informacji. Mając dostęp do tych samych informacji, nie każdy jest w stanie zidentyfikować pojawiające się szanse. Indywidualne cechy danej osoby wpływają na sposób identyfikowania i wdrażania szans. W tabeli 2 zostały przedstawione czynniki psychologiczne i demograficzne, które według Shane'a mają wpływ na wykorzystanie szans przedsiębiorczych<sup>115</sup>.

**Tabela 2. Czynniki wpływające na wykorzystywanie szans przedsiębiorczych wg S. Shane'a**

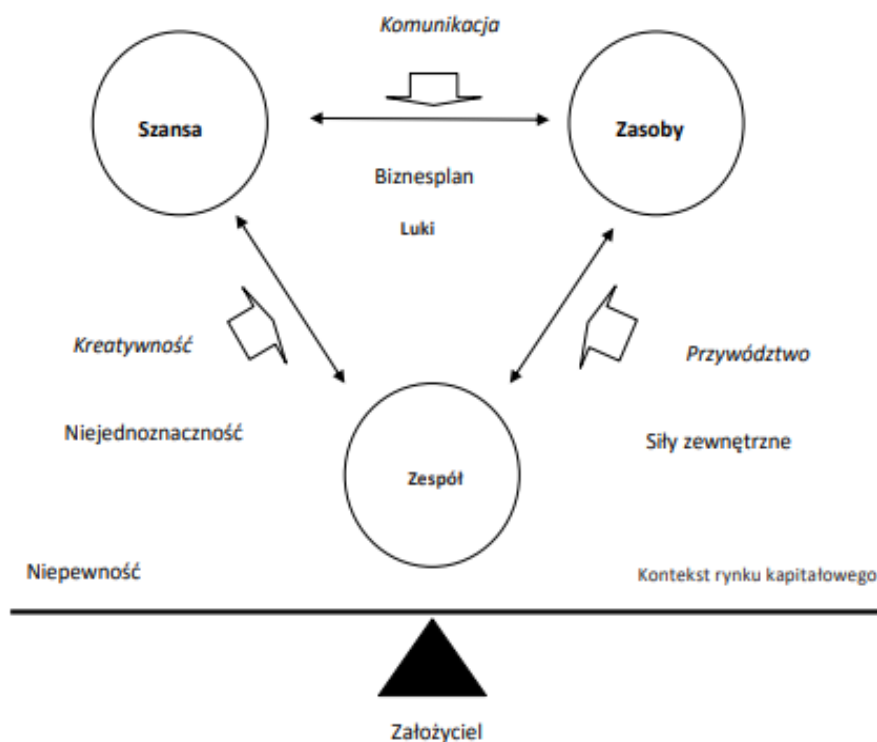
Czynniki demograficzne	Czynniki psychologiczne
Edukacja – posiadanie wiedzy i umiejętności, które pomagają w identyfikacji szans	Ekstrawertyczność
Doświadczenie zawodowe – bogatsze życie zawodowe skutkuje większą liczbą informacji potrzebnych do identyfikacji szans	Intuicja
Stan cywilny – osoby w związkach małżeńskich mają większą odwagę do podjęcia ryzyka	Potrzeba osiągnięć – osoby o rozbudowanej potrzebie osiągnięć są bardziej skłonne do wcielania w życie pojawiających się szans, są one bowiem związane ze zmierzaniem się z nowymi wyzwaniami
Doświadczenia przedsiębiorcze – obserwacja innych przedsiębiorców (np. w rodzinie) uczy zachowań przedsiębiorczych	Skłonność do ryzyka – gotowość do ponoszenia ryzyka lub działania w warunkach niepewności sprzyja realizacji szans. Cecha ta powiązana jest z tolerancją sytuacji wieloznacznych i niejasnych
Wiek – starsze osoby posiadają większe zasoby informacji, jednak są mniej skłonne do podejmowania ryzyka	Potrzeba niezależności – osoby przyzwyczajone do samodzielnego podejmowania działań częściej wykorzystują okazje przedsiębiorcze
Pozycja społeczna – wyższy status społeczny zwiększa szanse na wdrożenie okazji, osobom tym łatwiej jest przekonać do swoich pomysłów innych, a także posiadają one najczęściej liczne, wartościowe kontakty	Kontrola – wewnętrzne przekonanie o możliwości wpływu na otoczenie, w którym się funkcjonuje, pomaga we wdrażaniu szans
	Wiara we własne możliwości
	Pewność siebie, optymizm, przekonanie o racji swoich sądów pozwalają na eksploatację szans przedsiębiorczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Shane (2003), *A general theory of entrepreneurship. The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, s. 97–116.

<sup>115</sup> Ibidem, s. 22-23.

Model procesu przedsiębiorczego został stworzony także przez J.A. Timmonsa, który w swoim modelu wskazuje najważniejsze składowe tego procesu<sup>116</sup> (rysunek 4).

**Rysunek 4. Model procesu przedsiębiorczego wg J.A. Timmonsa**



Źródło: J. Timmons, S. Spinelli (2004), *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. Boston: McGraw-Hill/Irwin, s. 110.

Między elementami zaproponowanego przez J.A. Timmonsa procesu przedsiębiorczego, tj. szansami, zasobami i zespołem, powinna panować równowaga oraz wzajemne dopasowanie. W pierwszej kolejności przedsiębiorca musi rozpoznać na rynku szansę, która stanowi podstawę całego procesu. Jej dostrzeżenie skłania do podjęcia działań, dzięki którym będzie możliwe jej wykorzystanie. W tym celu przedsiębiorca tworzy zespół oraz pozyskuje niezbędne zasoby. Komponentami modelu procesu przedsiębiorczego wg J.A. Timmonsa są<sup>117</sup>:

- szansa – proces przedsiębiorczy zaczyna się od szansy. Rozpoznanie szansy ma swoje źródła w kreatywności, która jest cechą łączącą przedsiębiorcę i jego zespół;
- zasoby – według J.A. Timmonsa i S. Spinelliego nie jest konieczne posiadanie wszystkich niezbędnych zasobów, zwłaszcza kapitału, aby w przedsięwzięciu

<sup>116</sup> Ibidem, s. 23.

<sup>117</sup> Ibidem, s. 22-25.

osiągnąć sukces. Autorzy przytaczają ideę bootstrappingu jako sposobu na zaistnienie przedsiębiorczych biznesów, dzięki której mogą stworzyć znaczącą przewagę konkurencyjną;

- zespół – nowe przedsięwzięcie wymaga przedsiębiorczego lidera, który posiada takie osobiste cechy, jak: zdolność szybkiego uczenia się oraz uczenia innych, elastyczność, zdolność mierzenia się z przeciwnościami, uczciwość i rzetelność. Umiejętność pozyskiwania innych kluczowych członków zespołu, a następnie jego budowanie jest jedną z najbardziej cenionych zdolności, jakich szukają inwestorzy. Przy tworzeniu zespołu należy zwrócić uwagę na kwalifikacje zawodowe, motywację i zaangażowanie, samodzielność i umiejętność pracy w zespole oraz kreatywność.

Konkludując ustalenia literaturowe w zakresie procesu przedsiębiorczego wydaje się, że najtrafniejszym podsumowaniem będzie konstatacja J. Ropęgi, który wskazuje, że proces przedsiębiorczy jest napędzany okazją, jest oparty na przedsiębiorczym liderze i przedsiębiorczym zespole, jest twórczy i oszczędzający zasoby, zależy od dopasowania i równowagi między zasobami a potrzebami, a także jest zintegrowany i holistyczny<sup>118</sup>.

Ostatnim wymiarem przedsiębiorczości, który został opisany w niniejszej pracy jest orientacja przedsiębiorcza, będąca jedną z kluczowych i najbardziej ugruntowanych koncepcji z zakresu przedsiębiorczości<sup>119</sup>. W otoczeniu, w którym przedsiębiorstwa muszą permanentnie poszukiwać nowych szans, jest rozumiana jako stopień, w jakim organizacja jest przedsiębiorcza w odniesieniu do strategii i wykorzystania zasobów, a także stanowi jedną z niewielu cech, które mogą stanowić o przewadze konkurencyjnej<sup>120</sup>. Orientacja przedsiębiorcza to także ważna koncepcja z zakresu zarządzania, która odzwierciedla organizacyjną postawę decyzyjną w zakresie kluczowych działań na poziomie przedsiębiorstwa, praktyk strategicznych oraz filozofii zarządzania w poszukiwaniu nowych możliwości dla dynamicznego rozwoju<sup>121</sup>.

---

<sup>118</sup> J. Ropęga (2016), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 25.

<sup>119</sup> B.S. Anderson, P.M. Kreiser, D.F. Kuratko i in. (2015), *Reconceptualizing entrepreneurial orientation*, „Strategic Management Journal”, vol. 36, ss. 1579–1596.

<sup>120</sup> T. Semrau, T. Ambos. S. Kraus (2016), *Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: An international study*, Journal of Business Research 69(5), ss. 1928–1932; R. Lisowska, *Zdolności dynamiczne a rozwój małych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2022, s. 41.

<sup>121</sup> W.J. Wales, V. Parida, P.C. Patel (2013), *Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation*, Strategic Management Journal, 34(5), s. 622-633; M. Okręglińska, K. Haviernikova, M. Mynarzova i in. (2017), *Entrepreneurial intention*

Orientacja przedsiębiorcza jest ważną miarą pozwalającą na zweryfikowanie w jakim kierunku przedsiębiorstwo jest zorganizowane, zatem powinna być traktowana „jako wymiar strategiczny pozwalający zdiagnozować pozycję strategiczną przedsiębiorstw przebiegającą wzdłuż kontinuum od orientacji w pełni konserwatywnej do całkowicie przedsiębiorczej”<sup>122</sup>. Współcześnie, orientacja przedsiębiorcza jest często badaną koncepcją przedsiębiorczości, koncentrującą się na stylach podejmowania decyzji oraz praktykach związanych z działalnością przedsiębiorczą<sup>123</sup>. Choć pojęcie to nie jest nowe, a także pomimo ciągłego rozwoju różnorodnych koncepcji i nurtów w zakresie nauk o zarządzaniu, koncepcja orientacji przedsiębiorczej jest obecnie szeroko badana i opisywana w literaturze międzynarodowej<sup>124</sup>. Jak podaje M. Okreglicka „wskazuje to na swego rodzaju uniwersalność koncepcji orientacji przedsiębiorczej, która potrafi korelować z wieloma nowymi zjawiskami ekonomicznymi oraz wpasowuje się w coraz bardziej niestabilne i turbulentne otoczenie społeczno-ekonomiczne ostatnich lat”<sup>125</sup>. Pomimo szeregu doniesień naukowych, orientacja przedsiębiorcza nie posiada jeszcze jednolitej definicji. Konceptualizacje tego pojęcia, do których najczęściej odwołują się inni badacze, przedstawiono w tabeli 3.

---

*creation of students in Poland, Slovakia and Czechia*, Polish Journal of Management Studies 15(2), s. 162-172.

<sup>122</sup> J.G. Covin, D.P. Slevin (1988), *The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style*, Journal of Management Studies, 25(3), ss. 217-234.

<sup>123</sup> M. Nordqvist, T.G. Habbershon, L. Melin (2008), *Transgenerational entrepreneurship: exploring entrepreneurial orientation in family firms*, [w:] H. Landström, D. Smallbone, H. Crijns i in. (red.), *Entrepreneurship, Sustainable Growth and Performance: Frontiers in European Entrepreneurship Research*, Edward Elgar, London, s. 93-116.

<sup>124</sup> R. Lisowska (2018), *Application of it tools in managing small and medium-sized enterprises in the context of creating Entrepreneurial orientation*, Acta Sci. Pol. Oeconomia 17(4), ss. 105–113; s. 105-107.

<sup>125</sup> M. Okreglicka (2019), *Orientacja przedsiębiorcza a kultura organizacyjna w małym przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 22.

**Tabela 3. Konceptualizacje orientacji przedsiębiorczej**

Autorzy	Definicje
D. Miller (1983)	Organizacja charakteryzująca się orientacją przedsiębiorczą to taka, która angażuje się w innowacje, podejmuje ryzykowne działania i dąży do tego, aby jako pierwsza zaprezentować innowacje na rynku i pokonać konkurencję
J.G. Covin i D.P. Slevin (1989)	Orientacja przedsiębiorcza odzwierciedla nastawienie organizacji czyli jej postawę do angażowania się w strategiczne działania o charakterze innowacyjnym, proaktywnym i obciążonym ryzykiem jednocześnie, które bezpośrednio i w znaczącym stopniu wpływają na wyniki firmy
G.T. Lumpkin i G.G. Dess (1996)	Orientacja przedsiębiorcza to procesy, praktyki oraz aktywności zarządcze mające charakter autonomiczny, innowacyjny, ryzykowny, proaktywny i agresywnie konkurencyjny prowadzące do „nowego wejścia”
D. De Clercq, N. Thongpapanl i D. Dimov (2009)	Orientacja przedsiębiorcza to silne zobowiązanie do jednoczesnego podejmowania ryzyka w wypróbowywaniu nowych produktów, wprowadzaniu innowacji celem odmłodzenia oferty rynkowej oraz stawania się bardziej aktywnym niż rywale
A. Rauch, J. Wiklund, G.T. Lumpkin i M. Frese (2009)	Orientacja przedsiębiorcza to proces generowania strategii wykorzystywanej przez menedżerów do podejmowania decyzji poprzez upowszechnianie celów organizacji, utrzymywanie wizji oraz tworzenie trwałych przewag konkurencyjnych
M.H. Morris, D.F. Kuratko i J.G. Covin (2011)	Orientacja przedsiębiorcza to proces związany z metodami, praktykami i stylami podejmowania decyzji, intencji oraz działań kluczowych uczestników procesu wytwórczego

Zródło: Karpacz J. (2018), *Orientacja przedsiębiorcza a rozwój zdolności dynamicznych – ujęcie literaturowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 19, z. 3, cz. 1., s. 111.

Najczęściej, w literaturze przedmiotu, można zaobserwować odnoszenie się badaczy do konceptualizacji D. Millera<sup>126</sup> oraz skal J.G. Covina i D.P. Slevina<sup>127</sup>. D. Miller orientację przedsiębiorczą zdefiniował jako wielowymiarową koncepcję, na którą składają się działania organizacji w kierunku innowacji, podejmowania ryzyka oraz proaktywności<sup>128</sup>. Konstrukta ten został uzupełniony przez J.G. Covina i D.P. Slevina o założenie że organizacja charakteryzująca się orientacją przedsiębiorczą musi posiadać

<sup>126</sup> D. Miller (1983), *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, „Management Science” 29(7), s. 770–791.

<sup>127</sup> J.G. Covin, D.P. Slevin (1989), *Strategic management of small firms in hostile and benign environments*, „Strategic Management Journal” 10(11), s. 75–87.

<sup>128</sup> D. Miller (1983), *The correlates...*, dz. cyt., s. 770–791.

wysoki poziom we wszystkich trzech wymiarach równocześnie<sup>129</sup>. Zaś G.T. Lumpkin i G.G. Dess stwierdzili, że orientacja przedsiębiorcza powinna zawierać dwa dodatkowe wymiary (w odniesieniu do początkowej propozycji opracowanej przez J.G. Covina i D.P. Slevina), tj.: autonomię i agresywność konkurencyjną<sup>130</sup>. W literaturze przedmiotu występują dwa główne podejścia metodologiczne traktujące orientację przedsiębiorczą jako konstrukt jednowymiarowy lub wielowymiarowy<sup>131</sup>. Przy czym w obu tych podejściach zakłada się, że choć wymiarów może być kilka, to różnią się one założeniami w zakresie zależności między wyróżnionymi wymiarami orientacji przedsiębiorczej<sup>132</sup>. Konstrukcje wymiarów orientacji przedsiębiorczej, pomimo znaczących podwalin naukowych w tym zakresie, nadal są częstym tematem badawczym. Charakterystykę wymiarów orientacji przedsiębiorczej w ramach koncepcji wybranych badaczy zaprezentowano w tabeli 4.

**Tabela 4. Wymiary orientacji przedsiębiorczej**

Autorzy	Wymiary
J.G. Covin i D.P. Slevin (1989)	podejmowanie ryzyka, innowacyjność, proaktywność
S.A Zahra (1991)	innowacyjność, podejmowanie ryzyka, proaktywność
S.A. Zahra (1993)	Innowacyjność
G.T. Lumpkin i G.G. Dess (2001)	innowacyjność, podejmowanie ryzyka, proaktywność, agresywna konkurencyjność
W. Dyduch (2008)	innowacyjność, proaktywność, podejmowanie ryzyka, niezależność, konkurencyjna agresywność
M. Bratnicki i B.J. Gabryś (2011)	proaktywność, podejmowanie ryzyka, innowacyjność
P. Zbierowski (2012)	proaktywność, podejmowanie ryzyka, innowacyjność

Zródło: J. Karpacz (2018), *Orientacja przedsiębiorcza a rozwój zdolności dynamicznych – ujęcie literaturowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 19, z. 3, cz. 1, s. 112.

Wymiar innowacyjności odzwierciedla skłonność przedsiębiorstwa do angażowania się w twórczy proces. Innowacyjność jest tutaj traktowana jako cecha

<sup>129</sup> J.G. Covin, D.P. Slevin (1989), *Strategic management...*, dz. cyt., s. 75-87.

<sup>130</sup> G.T. Lumpkin, G.G. Dess (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*, „Academy of Management Review” 21(1), s. 135–172.

<sup>131</sup> M. Bratnicki, P. Zbierowski (2013), *Orientacje strategiczne przedsiębiorstwa jako ważny kierunek przyszłych badań zarządzania strategicznego*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości”, t. 22, s. 141–158; A. Wójcik-Karpacz (2016), *Dobór miar do pomiaru orientacji przedsiębiorczej: dylematy i propozycje rozwiązań*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 444, s. 594–608.

<sup>132</sup> J. Karpacz (2016), *Implikacje konceptualizacji dla modelowania konstruktów i wskaźników orientacji przedsiębiorczej: ustalenia literaturowe*, „Management Forum” 4(4), s. 9–15.

(zjawisko, proces), prowadząca do wystąpienia pozytywnych oraz wysoce pożądaných zjawisk i procesów<sup>133</sup>. Wymiarem innowacyjności charakteryzują się przedsiębiorstwa otwarte na nowe pomysły i funkcjonujące w oparciu o nowe technologie, którego wynikiem jest poprawa procesów oraz rozwój nowych produktów i usług<sup>134</sup>. Tego typu przedsiębiorstwa koncentrują się na badaniach, rozwoju kreatywności i eksperymentowaniu celem wygenerowania nowych rozwiązań oraz zdobycia przewagi konkurencyjnej<sup>135</sup>.

Kolejnym wymiarem orientacji przedsiębiorczej jest proaktywność charakteryzująca przedsiębiorstwa, które permanentnie poszukują nowych szans i możliwości, reagują na zmieniające się oczekiwania i potrzeby klientów, co jest bardzo istotne w przypadku przedsiębiorstw działających na nowych oraz rozwijających się rynkach. Proaktywne przedsiębiorstwa dążą do tego, by być przywódcą w danej dziedzinie i dzięki temu kształtować cechy przyszłego otoczenia i konkurencji<sup>136</sup>. Proaktywnością charakteryzują się zarówno przedsiębiorstwa podejmujące inicjatywy dotyczące kształtowania otoczenia na potrzeby własnych korzyści, jak i realizujące odpowiedzi na wyzwania wynikające z działań konkurencji<sup>137</sup>.

Następny wymiar orientacji przedsiębiorczej dotyczy aspektów związanych z zachowaniem strategicznym oraz odnosi się do przedsiębiorstw wykazujących silną tendencję i chęć do podejmowania dużego ryzyka celem osiągnięcia wysokich zwrotów. Wymiar ten ma charakter bardziej intuicyjny niż analityczny. Odważne działania mogą przynieść potencjalnie wysokie zyski, ale także straty<sup>138</sup>. Firmy wyróżniające się orientacją przedsiębiorczą często są opisywane jako podmioty podejmujące ryzykowne działania, takie jak zaciąganie dużych pożyczek, angażowanie znacznych zasobów, celem osiągnięcia wysokich zwrotów, przy wykorzystaniu szans pojawiających się w

---

<sup>133</sup> J. Lichtarski (2008), *O granicach innowacyjności przedsiębiorstwa*, [w:] Bieniok H., Kraśnicka T. (red.), *Innowacje zarządcze w biznesie i sektorze publicznym*, Akademia Ekonomiczna, Katowice, s. 313-320.

<sup>134</sup> J.A. Pearce, T.R. Kramer, D.K. Robbins (1997), *Effects of managers' entrepreneurial behaviour on subordinates*, „Journal of Business Venturing” 12(2), s. 147-160; R.F. Hurley, G.T. Hult (1998), *Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination*, „Journal of Marketing” 62(3), s. 42-54.

<sup>135</sup> W. Dyduch (2008), *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Akademia Ekonomiczna, Katowice, s. 98.

<sup>136</sup> G.G. Dess, G.T. Lumpkin (2004), *The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship*, „Academy of Management Review”, nr 29, s. 102-110.

<sup>137</sup> W. Dyduch (2008), *Pomiar przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 99.

<sup>138</sup> R.E. Morgan, C.A. Strong (2003), *Business performance and dimensions of strategy orientation*, „Journal of Business Research” 56(3), s. 163-176.



otoczeniu<sup>139</sup>. Podejmowanie ryzyka, postrzegane jako jeden z wymiarów orientacji przedsiębiorczej, jest działaniem kontrolowanym i kalkulowanym<sup>140</sup>.

G.T. Lumpkin i G.G. Dess podważając założenie wystarczającej wartości trzech opisanych wyżej wymiarów orientacji przedsiębiorczej zaproponowanych przez D. Millera i P.H. Friesena, wyróżnili dwa dodatkowe wymiary, czyli: autonomię, postrzeganą jako zdolność do działania niezależnego i konkurencyjną agresywność<sup>141</sup>.

Kolejnym zatem wymiarem orientacji przedsiębiorczej jest autonomia odzwierciedlająca działania podejmowane niezależnie od barier oraz granic organizacyjnych. Wymiar ten obejmuje uczestników przedsiębiorstwa charakteryzujących się swobodą działania w procesie podejmowania decyzji. Firmy o przedsiębiorczej orientacji, nawet w przypadku ograniczonej dostępności zasobów lub intensywnych działań konkurencji, nie dokonują zaniechania autonomicznych procesów zorientowanych na nowe przedsięwzięcia<sup>142</sup>.

Ostatni wymiar orientacji przedsiębiorczej, czyli konkurencyjna agresywność, charakteryzuje dążenie przedsiębiorstw do osiągnięcia wysokiej pozycji na rynku oraz ich chęć bezpośredniego pokonania konkurentów bądź skłonność do agresywnej reakcji na działania rywali<sup>143</sup>.

M. Hughes i R.E. Morgan, za koncepcją G.T. Lumpkina i G.G. Dessa<sup>144</sup>, stwierdzili, że wymiary orientacji przedsiębiorczej mogą się różnić, jak również kształtować niezależnie od siebie, co umożliwia oddzielne ich badanie i autonomiczne analizowanie ich efektów oraz wpływu na rezultaty biznesowe organizacji<sup>145</sup>.

Podsumowując dotychczasowe ustalenia dotyczące koncepcji orientacji przedsiębiorczej, należy zaznaczyć, że jest ona postrzegana przez badaczy i teoretyków w dziedzinie zarządzania oraz przedsiębiorczości albo jako konstrukt trójwymiarowy, obejmujący: innowacyjność, proaktywność oraz podejmowanie ryzyka, bądź jako

<sup>139</sup> J. Wiklund, D. Shepherd (2005), *Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach*, „Journal of Business Venturing”, nr 20, s. 71-91.

<sup>140</sup> H.T. Keh, M.D. Foo, B.C. Lim (2002), *Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 27(2), s. 125-148.

<sup>141</sup> G.T. Lumpkin, G.G. Dess (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct...*, dz. cyt., s. 135-172; M. Lieberman, D.B. Montgomery (1998), *First mover advantages*, „Strategic Management Journal”, nr 9, s. 41-58.

<sup>142</sup> M. Gębczyńska (2017), *Konstrukt i wymiary orientacji przedsiębiorczej – analiza teoretyczna*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, „ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE” z. 101, s. 157.

<sup>143</sup> Ibidem.

<sup>144</sup> G.T. Lumpkin, G.G. Dess (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct...*, dz. cyt., s. 135-172.

<sup>145</sup> M. Hughes, R.E. Morgan (2007), *Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth*, „Industrial Marketing Management” 36(5), doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.003>, s. 651-661.

konstrukt pięciowymiarowy poszerzony o dwa dodatkowe komponenty: autonomię działania oraz agresywność wobec konkurencji. Biorąc pod uwagę powyższe, orientacja przedsiębiorcza może być poddawana konceptualizacji na wiele różnych sposobów i formułowana według różnej liczby wymiarów, a także analizowana na różnych poziomach: tj. z punktu widzenia jednostki, zespołu czy organizacji<sup>146</sup>. Orientacja przedsiębiorcza jest ważną miarą pokazującą w jakim kierunku przedsiębiorstwo jest zorganizowane i powinna być traktowana jako wymiar strategiczny, pozwalający obserwować pozycję strategiczną firmy, biegnącą, jak podają J.G. Covin i D.P. Slevin, wzdłuż kontinuum od orientacji w pełni konserwatywnej do całkowicie przedsiębiorczej. Przedsiębiorstwa charakteryzujące się wysokim poziomem podejmowania ryzyka, innowacji, proaktywnych i autonomicznych zachowań oraz agresywnej konkurencyjności posiadają orientację przedsiębiorczą, podczas gdy ci, którzy wykazują się niskim poziomem zachowań w ramach powyższych wymiarów, charakteryzują się orientacją konserwatywną<sup>147</sup>. Wśród badaczy istnieje zgodność co do istoty orientacji przedsiębiorczej, natomiast nadal nierozstrzygnięta pozostaje kwestia wymiarów, które są konieczne do jej oceny. Niemniej jednak, wszystkie one są osadzone w filozofii organizacji, która napędza proces decyzyjny i zachowania jej uczestników w kierunku tworzenia nowych produktów lub oferowania nowych usług, stosowania nowych metod produkcji oraz wchodzenia na nowe rynki<sup>148</sup>. Pomimo tych niejednoznaczności, orientacja przedsiębiorcza jest postrzegana jako rzetelna miara poziomu przedsiębiorczości w organizacjach<sup>149</sup>. Należy mieć świadomość, że nie istnieje jednoznaczna odpowiedź na pytanie odnoszące się do „prawidłowej” liczby wymiarów, bowiem odpowiedź zależy od tego jak teoretycznie zdefiniowana została orientacja przedsiębiorcza, zatem problem ma charakter teoretyczny, a nie empiryczny<sup>150</sup>. Bezdyskusyjną kwestią jest natomiast fakt, że wysoki poziom orientacji przedsiębiorczej zapewnia efektywność przedsiębiorstw przy jednoczesnym sprostaniu wyzwaniom przyszłości, co pozwala stwierdzić bogaty dorobek literatury przedmiotu.

---

<sup>146</sup> W. Dyduch (2008), *Pomiar przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 97.

<sup>147</sup> M. Gębczyńska (2017), *Konstrukt i wymiary orientacji przedsiębiorczej...*, dz. cyt., s. 160.

<sup>148</sup> J. Karpacz (2018), *Orientacja przedsiębiorcza a rozwój zdolności dynamicznych – ujęcie literaturowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 19, z. 3, cz. 1, s. 113.

<sup>149</sup> W. Dyduch (2008), *Pomiar przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 89; J.P.C. Rigtering, S. Kraus, F. Eggers, S.H. Jensen (2014), *A comparative analysis of the entrepreneurial orientation/growth relationship in service firms and manufacturing firms*, „The Service Industries Journal” 34(4), ss. 275–294.

<sup>150</sup> M. Bratnicki (2010), *W poszukiwaniu treści strategii przedsiębiorczości. Perspektywa przedsiębiorczego rozwoju organizacji*, [w:] Krupski R. (red.), *Zarządzanie strategiczne. Strategie organizacji*. Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych, s. 47.

Jak wskazuje A. Wójcik-Karpacz, orientacja przedsiębiorcza leży u podstaw wydłużenia horyzontu przetrwania przedsiębiorstw, opartego na godzeniu strategicznej elastyczności oraz efektywności operacyjnej, a przez to wspiera ona zdobywanie bądź utrwalanie przewagi konkurencyjnej<sup>151</sup>.

W wyniku przeglądu literatury zidentyfikowano niedobory w kontekście ustaleń teoretycznych i empirycznych w zakresie poziomu orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich. W związku z tą luką zdecydowano o zbadaniu wskazanych przedsiębiorstw pod względem ich poziomu w kontekście pięciu wymiarów orientacji przedsiębiorczej, tj.: wprowadzanie nowości, poszukiwanie okazji rynkowych, akceptacja i podejmowanie ryzyka gospodarczego; podejmowanie działań niezależnie od granic organizacyjnych; akceptacja i podejmowanie rywalizacji rynkowej<sup>152</sup>. Wyniki ustaleń we wskazanym zakresie zostały zaprezentowane w części empirycznej niniejszego opracowania. Uwzględnienie wskazanej problematyki w przeprowadzonych badaniach własnych jest istotne z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, bowiem, jak wskazuje literatura przedmiotu, orientacja przedsiębiorcza jest jednym z czynników determinujących przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa, a w efekcie jego rozwój<sup>153</sup>.

---

<sup>151</sup> A. Wójcik-Karpacz (2017), *Orientacja przedsiębiorcza a wynik firmy. Problem pomiaru wyniku*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, Zeszyt Naukowy 153, s. 155.

<sup>152</sup> D. Miller (1983), *The correlates...*, dz. cyt., s. 770–791; J.G. Covin, D.P. Slevin (1989), *Strategic management...*, dz. cyt., s. 75-87; G.T. Lumpkin, G.G. Dess (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct...*, dz. cyt., s. 135–172.

<sup>153</sup> J. Karpacz (2018), *Orientacja przedsiębiorcza...*, dz. cyt., s. 109.

### 1.3. Konkurencyjność przedsiębiorstw

Przegląd literatury przedmiotu wskazuje, że przedstawione w podrozdziale 1.2. wymiary przedsiębiorczości, takie jak: kompetencje przedsiębiorcze, odpowiednio przeprowadzony proces przedsiębiorczy oraz orientacja przedsiębiorcza mają istotny wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw<sup>154</sup>. W realiach współczesnej globalnej gospodarki, konkurencyjność jest jednym z kluczowych wyznaczników i zarazem perspektyw oceny funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku, a także postrzegana jest jako determinanta rozwoju. Z pragmatycznego punktu widzenia, istotnym jest rozpoznanie i zrozumienie, jakie czynniki wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstwa<sup>155</sup>. Zagadnienia w zakresie uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw to bardzo istotny i wielopłaszczyznowy obszar dociekań empirycznych w naukach o zarządzaniu. Wynika to ze złożoności i różnorodności sytuacji organizacyjnych, które wymagają wszechstronnej diagnozy problemów organizacyjnych oraz kumulacji wiedzy w zakresie zarządzania<sup>156</sup>.

W historii konceptualizacji pojęcia konkurencyjność wymienić można trzy etapy, w których dominował określony typ działań: konkurencyjność cenowa, jakościowa i oparta na innowacyjności. Współcześnie zaobserwować można kolejny etap, czyli podejście proekologiczne<sup>157</sup>. Przegląd literatury przedmiotu wskazuje, że mimo wielu podejmowanych prób, wciąż brakuje jednoznacznej definicji tego pojęcia. Wybrane definicje konkurencyjności, do których odwołują się najczęściej inni badacze zostały zaprezentowane w zaprezentowano w tabeli 5.

---

<sup>154</sup> Zob. np.: J. Karpacz (2018), *Orientacja przedsiębiorcza...*, dz. cyt., s. 109; A. Adamik (2015), *Partnerstwo strategiczne a konkurencyjność przedsiębiorstw. Perspektywa MSP*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, nr 1199, Rozprawy Naukowe z. 484, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 208-209; A. Grzybowska (2012), *Przedsiębiorczość jako determinanta konkurencyjności*, Ekonomiczne Problemy Usług nr 97, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, ss. 359-369, s. 365; M. Kraszewska, K. Pujer (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, Wydawnictwo Exante, Wrocław, s. 11-35.

<sup>155</sup> W. Walczak, *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „E-mentor”, nr 5, SGH, Warszawa, <https://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/37/id/784>, (dostęp: 12.07.2022).

<sup>156</sup> E. Masłyk-Musiał (2010), *Badawcze wyzwania w naukach o zarządzaniu*, [w:] S. Lachiewicz, B. Nogalski (red.), *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa, s. 15.

<sup>157</sup> E. Szymanik (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – główne aspekty*, Zeszyty Naukowe nr 5 (953), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, s. 108.

**Tabela 5. Definicje konkurencyjności**

Autor	Definicja
A.J. Abbas	Zdolność firm do innowacji i elastyczności, przejawiająca się w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej
A. Adamik	Wypracowany, dzięki strategicznemu dopasowaniu organizacji, stan dynamicznej równowagi organizacyjnej, czyli stosunkowo trwałe układy relacji między organizacją a otoczeniem oraz w samej organizacji, który pozwala organizacji spełniać wymogi, zarówno otoczenia, jak i członków organizacji (zarówno w sensie materialno-technicznym, jak i polityczno-społecznym)
H.G. Adamkiewicz-Drwiłło	Działania w zakresie generowania zasobów oraz kształtowania wielkości tychże zasobów i produkcji, obniżania kosztów, w tym poszukiwania efektywnych rozwiązań organizacyjnych i procesowych, poprawy jakości starych oraz oferowania nowych produktów
B. Dobiegała-Korona, S. Kasiewicz	Jest efektem synergicznego oddziaływania wielu czynników wewnętrznych, tkwiących w przedsiębiorstwie oraz mechanizmów i uwarunkowań zewnętrznych istniejących w otoczeniu
I. Dunbar, M. McDonald	Zbiór silnych stron organizacji i stopień jej zdolności do wykorzystania pojawiających się na rynku szans, będący oceną względnej w stosunku do konkurentów zdolności podmiotu do zaspokajania potrzeb klientów
S. Flejterski	Zdolność do projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich cech towarów konkurentów
M. Gorynia	Zdolność do oferowania warunków wymiany lepszych niż warunki innych uczestników obrotu gospodarczego
G. Hamel i C. Prahalad	Zdolność do zbudowania tańszym kosztem i szybciej niż konkurenci kluczowych umiejętności, generujących lepsze produkty
C. Hampden-Turner i F. Trompenaars	Rywalizacja i współpraca jednocześnie prowadząca do poznawania istotnych technologii, potrzeb oraz wymagań klientów
E. Jantón-Drozdowska	Zdolność do podnoszenia przez przedsiębiorstwo efektywności wewnętrznego funkcjonowania przez umocnienie i poprawę pozycji na rynku
J.E. Lombana	Bycie zyskownym i utrzymującym dominującą pozycję rynkową

M. Lubiński	Zdolność firmy do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążność do utrzymywania i powiększania udziałów rynkowych
J. Maxwell	Generowanie korzyści ekonomicznych wskutek podnoszenia jakości kapitału ludzkiego
Z. Pierścioneck, B. Haradyjska	Działania podmiotów, których celem jest zdobycie przewagi konkurencyjnej poprzez wykorzystanie zasobów
M.J. Stankiewicz	Zdolność do sprawnego, tj. skutecznego, korzystnego i ekonomicznego dążenia do celów na rynku
W. Walczak	Cecha określająca wyróżniające zdolności przedsiębiorstwa do podejmowania takich działań, które zapewniają stabilny i długotrwały rozwój oraz przyczyniają się do budowania wartości rynkowej
R. Veliytag, S. Zahra	Zdolność firmy do dorównania liderom branży w zakresie standardów produktowych i organizacyjnych
A. Zorska	Zdolność tworzenia i wykorzystywania przewagi konkurencyjnej nad innymi firmami krajowymi oraz zagranicznymi w efekcie prowadzenia działalności na rynku światowym traktowanym w sposób jednolity

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Misala (2011), *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, PWE, Warszawa, s. 64–68; D. Guzal-Dec, M. Zwolińska-Ligaj (2006), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa a otoczenie lokalne*, [w:] Juchniewicz M. (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw*, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn, s. 55; K. Kolterman (2013), *Innowacje technologiczne w procesie budowania przewagi konkurencyjnej MSP*, Difin, Warszawa, s. 46; E. Skawińska (2002), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa–Poznań, s. 73; O. Flak, G. Głód (2009), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Pojęcia, definicje, modele, cz. 1*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, s. 34–38; E. Szymanik (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – główne aspekty*, Zeszyty Naukowe, nr 5(953), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, s. 107-115; W. Walczak, *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „E-mentor”, nr 5, SGH, Warszawa, <https://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/37/id/784> (dostęp: 16.07.2022); A. Adamik (2015), *Partnerstwo strategiczne a konkurencyjność przedsiębiorstw. Perspektywa MSP*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, nr 1199, Rozprawy Naukowe z. 484, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 5-6.

W ujęciu ogólnym zatem, konkurencyjność można zdefiniować jako wielowymiarową cechę przedsiębiorstwa, tak wynikającą z jego wewnętrznej charakterystyki, jak i związaną z umiejętnością adaptacji do zmian zachodzących w otoczeniu. Można więc uznać, że konkurencyjność odzwierciedla potencjał przedsiębiorstwa, a więc jego zasoby, umiejętności oraz zdolności zapewniające mu przewagę nad innymi podmiotami funkcjonującymi w tym samym sektorze.

Klasyczne koncepcje dotyczące przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku opierały się na analizie otoczenia zewnętrznego organizacji i jej relacjach z klientami. W tak zdefiniowanym podejściu nie koncentrowano się na znaczeniu

wszystkich zasobów wewnętrznych przedsiębiorstwa. Do kluczowych rynkowych czynników konkurencyjności zaliczono: koszty, jakość, zróżnicowanie oferty i jej unikatowość, marketing oraz pozycję firmy na rynku, a prowadzone prace empiryczne skupiały się przede wszystkim na bezpośrednich źródłach powstawania i rozwoju wskazanych czynników konkurencyjności<sup>158</sup>. Najważniejsze wczesne koncepcje w zakresie konkurencyjności to<sup>159</sup>:

- koncepcja konkurencyjności kosztowej oparta na efektach wielkiej skali produkcji, specjalizacji, standaryzacji procesów i posiadanym doświadczeniu,
- przywództwo jakościowe oraz systemy sterowania jakością,
- konkurowanie bazujące na sile rynkowej przedsiębiorstwa (pozycja lidera oraz podmiotu dominującego na rynku),
- marketingowa koncepcja konkurencyjności,
- przywództwo kosztowe i dyferencjacja.

We wszystkich teoriach w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstw fundamentalną rolę odgrywa przewaga konkurencyjna. Najbardziej znaną w literaturze przedmiotu klasyczną koncepcją jest koncepcja bazy przewagi konkurencyjności opracowana przez M.E. Portera, która opiera się na poszukiwaniu przewagi konkurencyjnej w sektorze gospodarki, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo. M.E. Porter jest autorem koncepcji pięciu sił konkurencji, w której wyróżnia się pięć podstawowych czynników<sup>160</sup>:

- siłę przetargową dostawców,
- siłę przetargową nabywców,
- groźbę pojawienia się substytutów,
- groźbę pojawienia się nowych konkurentów,
- rywalizację między konkurentami.

Koncepcja M.E. Portera w ogóle nie uwzględniała zasobów samego przedsiębiorstwa oraz ich potencjalnego wpływu na budowanie przewagi konkurencyjnej. W oparciu o nią M.E. Porter wyróżnił natomiast trzy strategie, które mogą być przydatne

---

<sup>158</sup> M. Kraszewska, K. Pujer (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw...*, dz. cyt., s. 12.

<sup>159</sup> J. Bednarz (2011), *Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, [w:] Treder H. (red.), *Problemy współczesnej gospodarki światowej*, Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego UG, nr 30, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, s. 112-122.

<sup>160</sup> M.E. Porter (2006), *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa, s. 63.

organizacjom celem budowania bądź wzmacniania przewagi konkurencyjnej. Należą do nich<sup>161</sup>:

- strategia zróżnicowania (przewaga dyferencjacji), tj. zdolność do zróżnicowania oferowanych dóbr i usług lub wytwarzania czegoś, co w danej branży jest unikatowe;
- strategia przywództwa kosztowego, tj. posiadanie wiodącej pozycji w danym sektorze gospodarczym pod względem kosztów całkowitych;
- strategia koncentracji wynikająca ze skupienia przedsiębiorstwa na określonym sektorze gospodarczym – dzięki wąskiej specjalizacji rynkowej (np. obsługa wybranej grupy klientów czy koncentracja geograficzna) przedsiębiorstwo może lepiej zaopatrzyć dany sektor od potencjalnych konkurentów.

Współcześnie, w dynamicznie zmieniającej się sytuacji rynkowej, klasyczne koncepcje konkurencyjności organizacji okazują się jednak niewystarczające do kreowania nowych możliwości budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku<sup>162</sup>. Jak wskazuje A. Adamik „dla zrozumienia filozofii konkurowania w erze coraz bardziej globalizującej się, opartej na postępie technologiczno-informacyjnym, sieciach współpracy międzyorganizacyjnej i szeroko pojętym zarządzaniu wiedzą gospodarki, coraz częściej nie wystarczają już klasyczne jej ujęcia i strategie. „Porterowskie” przywództwo kosztowe, czy jakościowe, a nawet skupienie się na wyspecyfikowanych niszach coraz częściej bywają zawodne. Wydaje się, iż należy dążyć do odnalezienia bardziej adekwatnych do współczesnych warunków rynkowych rozwiązań”<sup>163</sup>. Już w latach 90. XX w. pojawiały się opinie, że teorie klasyczne nie wyjaśniają w dostatecznym ujęciu mechanizmów tworzenia się i umacniania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku. W odpowiedzi na tę lukę, powstawały nowe koncepcje konkurencyjności, koncentrujące się na bardziej złożonych metodach pozyskiwania oraz rozwoju przewagi konkurencyjnej, oparte na konkurencyjnych zasobach, kompetencjach i umiejętnościach przedsiębiorstwa. Punktem wyjścia do tworzenia nowych koncepcji konkurencyjności była wiedza z zakresu przedsiębiorczości, marketingu, teorii konkurencji, zarządzania strategicznego, a także innowacji i technologii informacyjnej oraz zmiana uwarunkowań rynkowych w jakich

---

<sup>161</sup> Ibidem.

<sup>162</sup> W. Danielak, D. Stankiewicz (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa z perspektywy przeglądu podejść i koncepcji rozwoju strategii*, „Zeszyty Naukowe Uczelni Jana Wyżykowskiego, Studia z Nauk Społecznych” (9), ss. 303-316, s. 309.

<sup>163</sup> A. Adamik, *Partnerstwo strategiczne...*, dz. cyt., s. 5-6.



obecnie konkurują ze sobą podmioty gospodarcze. W wyniku postępującego procesu globalizacji, przedsiębiorstwa dokonały transformacji z konkurencji lokalnej do międzynarodowej, a nawet globalnej. Istotną zmianą w podejściu przedsiębiorstw jest otwartość na współpracę, ograniczanie wzajemnej konkurencji i tworzenie porozumień na wspólnym rynku odbiorców. Za początek rozwoju nowych koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstw uznaje się lata 80. i 90. XX w. W tamtym okresie rozwinęło się nowe spojrzenie na budowanie przewagi konkurencyjnej wśród przedsiębiorstw nawiązujące do tzw. szkoły zasobowej. W tymże podejściu nie analizowano otoczenia zewnętrznego podmiotu gospodarczego i panujących w nim warunków, ale samo przedsiębiorstwo i jego zasoby oraz budowanie przewagi konkurencyjnej w oparciu o wewnętrzne predyspozycje i warunki podmiotu gospodarczego. Jednocześnie natomiast, przedstawiciele tego podejścia nie odcinali się całkowicie od znaczenia otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa, bowiem ono również w pewnym stopniu wpływa na uzyskanie dodatniego wyniku finansowego oraz sukcesu rynkowego.<sup>164</sup>

W koncepcji szkoły zasobowej wyróżnione zostały dwie grupy zasobów mające wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa<sup>165</sup>:

- zasoby strategiczne, przyczyniające się do tworzenia wartości dodanej w przedsiębiorstwie,
- zasoby krytyczne, trudne do zastąpienia lub odtworzenia, które tworzą tzw. potencjał strategiczny bezpośrednio oddziałujący na osiągnięcie długookresowej przewagi konkurencyjnej.

W teorii tej zwrócono także uwagę na większe znaczenie cech unikatowych, wyróżniających każdy podmiot gospodarczy, takich jak kultura czy struktura organizacyjna, marka czy reputacja przedsiębiorstwa.

Kolejną koncepcją konkurencyjności zaprezentowaną w związku z fragmentarycznością klasycznych koncepcji, była teoria akumulacji zasobów autorstwa I. Dierickx i K. Cool<sup>166</sup>. Wyróżniono w niej dwie grupy zasobów przedsiębiorstwa – materialne (stosunkowo łatwe do nabycia) i niematerialne, tworzone przez podmiot

---

<sup>164</sup> M. Kraszewska, K. Pujer (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw...*, dz. cyt., s. 13-14.

<sup>165</sup> K. Malewska (2006), *Wykorzystanie podejścia zasobowego do zarządzania strategicznego w polskich przedsiębiorstwach*, [w:] P. Płoszajski, G. Bełza (red.), *Wybory strategiczne firm: nowe instrumenty analizy i wdrażania*, Szkoła Główna Handlowa (SGH) w Warszawie, Warszawa, s. 247-255.

<sup>166</sup> I. Dierickx, K. Cool (1989), *Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage*, „Management Science” 35(12), s. 1504-1511.

gospodarczy w długim horyzoncie czasowym (kapitał ludzki, reputacja na rynku, lojalność klientów, innowacyjność, potencjał badawczo-rozwojowy). Przedsiębiorstwa, konkurujące ze sobą na danym rynku w celu zdobycia przewagi konkurencyjnej, mogą zacząć naśladować konkurentów i gromadzić zasoby podobne lub zupełnie inne<sup>167</sup>.

Inną koncepcję w nowym podejściu do konkurencyjności zaproponowali także G. Hamel i C.K. Prahalad. Teoria tych autorów opierała się na zasobach i kluczowych kompetencjach i zakładała, że przedsiębiorstwo, aby osiągnąć przewagę konkurencyjną na rynku, potrzebuje nie tylko odpowiednich zasobów, ale także kluczowych kompetencji rozumianych jako te, które mają zasadnicze znaczenie dla rezultatów przedsiębiorstwa<sup>168</sup>. Aby posiadane przez przedsiębiorstwo kompetencje stanowiły dla niego wartość, muszą być trudne do odtworzenia i naśladowania przez inne podmioty gospodarcze oraz niemożliwe do zastąpienia przez alternatywne zasoby. Specyficzne oraz unikatowe zasoby i kompetencje przedsiębiorstwa tworzą aktywa strategiczne, które umożliwiają podmiotowi gospodarczemu uzyskanie długookresowej przewagi konkurencyjnej<sup>169</sup>. Zasoby strategiczne powinny być cenne, rzadkie, trudne do imitacji i dobrze zorganizowane<sup>170</sup>. W odniesieniu do koncepcji G. Hamela i C.K. Prahalada, J. Kay skoncentrował swoją uwagę na szczegółowych rozważaniach w kontekście kluczowych zdolności podmiotów gospodarczych, prowadzących do zbudowania długookresowej przewagi konkurencyjnej. Zaliczył do nich: architekturę stanowiącą kontakty wewnątrz przedsiębiorstwa oraz relacje z jego otoczeniem, reputację, innowacje, posiadane przez przedsiębiorstwo aktywa strategiczne<sup>171</sup>.

Ciekawe ujęcie w świetle nowych koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstw zostało zaproponowane przez M.J. Stankiewicza, który wskazał, że konkurencyjność przedsiębiorstw należy rozpatrywać jako system tworzony przez cztery następujące elementy<sup>172</sup>:

- potencjał konkurencyjności, postrzegany jako zbiór materialnych i niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa, kluczowych kompetencji i

---

<sup>167</sup> M. Krzyżanowska (2007), *Nowoczesne koncepcje przewagi konkurencyjnej*, „Marketing i Rynek”, nr 9, ss. 2-9.

<sup>168</sup> G. Hamel, C.H. Prahalad (1990), *The core competencies of the Corporation*, „Harvard Business Review”, s. 79-91.

<sup>169</sup> J. Macias (2008), *Nowe koncepcje przewagi konkurencyjnej współczesnych przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji”, nr 9, s. 11-14.

<sup>170</sup> J. B. Barney (1991), *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 17(1), s. 99-120

<sup>171</sup> J. Kay (1996), *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa, s. 29.

<sup>172</sup> M.J. Stankiewicz, (2000), *Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7-8, s. 79.

zdolności, dających możliwość zdobycia trwałej oraz trudnej do podważenia przewagi konkurencyjnej nad rywalami,

- przewagę konkurencyjną (mającą zawsze względny charakter) rozumianą jako efekt skutecznego wykorzystywania konfiguracji składników potencjału konkurencyjności pozwalających przedsiębiorstwu na tworzenie atrakcyjnej oferty rynkowej oraz skutecznych instrumentów konkurowania,
- instrumenty konkurowania określone jako świadomie i celowo wykorzystywane narzędzia oraz metody służące budowaniu kapitału klientów i kreowaniu wartości firmy,
- pozycję konkurencyjną oznaczającą osiągnięty przez przedsiębiorstwo wynik konkurowania w danym sektorze, rozpatrywany względem wyników osiąganych przez konkurentów, innymi słowy jest to miejsce na skali korzyści ekonomicznych oraz pozaekonomicznych, jakich przedsiębiorstwo dostarcza wszystkim swoim interesariuszom, w porównaniu z miejscami zajmowanymi przez konkurentów.

Podejście M.J. Stankiewicza nawiązuje do szeregu istotnych czynników mających wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw w praktyce zarządzania. Autor ten zaproponował model badawczy, w którym konkurencyjność traktowana jest jako agregat – system składający się z czterech powyższych elementów, będących ze sobą w ścisłym powiązaniu, podlegających oddziaływaniu otoczenia ogólnego oraz wchodzących w interaktywne relacje z bezpośrednim otoczeniem konkurencyjnym.

Kompleksowe spojrzenie w kontekście konkurencyjności przedsiębiorstw przedstawiają także B. Dobiegała-Korona i S. Kasiewicz, którzy wskazują, że konkurencyjność przedsiębiorstw na rynku jest efektem synergicznego oddziaływania wielu czynników wewnętrznych, tkwiących w przedsiębiorstwie oraz mechanizmów i uwarunkowań zewnętrznych występujących w otoczeniu<sup>173</sup>. Wydaje się być to bardzo słuszne stwierdzenie, ponieważ konkurencyjność przedsiębiorstwa bez wątpienia jest uwarunkowana przez otoczenie zewnętrzne, jednakże wpływ na nią mają także posiadane przez firmę wyróżniające zasoby, kluczowe kompetencje, umiejętności i zdolności<sup>174</sup>. Można poniekąd uznać, że pogląd B. Dobiegały-Korony i S. Kasiewicza łączy elementy klasycznych i nowych koncepcji w zakresie konkurencyjności

---

<sup>173</sup> B. Dobiegała-Korona, S. Kasiewicz (2000), *Metody oceny konkurencyjności przedsiębiorstw*, [w:] K. Kuciński (red.), *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce*, „Materiały i Prace IFGN”, tom LXXIX, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa s. 89.

<sup>174</sup> Z. Pierścionek (2006), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa, s. 26.

przedsiębiorstw na rynku. Spojrzenie takie wydaje się być bardzo trafne, bowiem w praktyce zarządzania powinno się stosować podejście zintegrowane, a zatem budować przewagi konkurencyjne przy wykorzystaniu posiadanych zasobów wiedzy oraz w oparciu o rozwijanie unikatowych i trudnych do imitacji kluczowych kompetencji celem dostosowania się do zmieniających się wymagań klientów, uwzględniając przy tym przeobrażenia zachodzące w otoczeniu rynkowym, tj. pojawiające się okazje i szanse rozwoju.

Klasyczne koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku koncentrują się na takich czynnikach konkurencyjności, jak: koszty, jakość, marketing oraz pozycja na rynku. Organizacje, przyjmując postawę konfrontacyjną, nie są skłonne do współpracy. Natomiast, jedną z podstawowych cech nowych teorii konkurencyjności jest wysoka skłonność przedsiębiorstw do współpracy. Nowe koncepcje konkurencyjności nawiązują też do innowacji oraz przedsiębiorczości, kreowania nowego klienta i rynków, poszukiwania nowych okazji, wchodzenia na nowe rynki i w nowe dziedziny. Wielu autorów podkreśla znaczenie innowacyjności, przedsiębiorczości i skłonności do współpracy w rozwoju współczesnych przedsiębiorstw, szczególnie mikro i małych. Są to kluczowe czynniki, które prowadzą do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo, a w dalszym etapie do wiodącej pozycji na rynku. Podmioty, które uzyskują przewagę konkurencyjną oraz zdobywają korzystną pozycję, osiągają także sukces rynkowy. Z kolei osiągnięcie pozycji porównywalnej z konkurencją oznacza, że przedsiębiorstwo zajmuje określoną pozycję konkurencyjną, natomiast nie posiada ono przewagi konkurencyjnej nad konkurentami. W tym przypadku sukcesem jest wytrwanie. Zaś podmioty, które mają słabszą pozycję w porównaniu z konkurencją, nie osiągają przewagi konkurencyjnej nad swoimi konkurentami rynkowymi, są wykluczone z konkurencji oraz rozwoju<sup>175</sup>.

Biorąc pod uwagę dotychczasowe ustalenia teoretyczne należy wskazać, że kluczowymi pojęciami związanymi z konkurowaniem przedsiębiorstw na rynku są: konkurencyjność, przewaga konkurencyjna oraz pozycja konkurencyjna. Przegląd współczesnej literatury wskazuje, że kluczowe znaczenie w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw mają wewnętrzne czynniki, do których zaliczyć należy: przedsiębiorczość i innowacyjność w zarządzaniu, kluczowe kompetencje, umiejętność realizacji przyjętej strategii rozwoju, kapitał ludzki, atrakcyjność

---

<sup>175</sup> J. Wiśniewska (2014), *Konkurencyjność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich*, dz. cyt., s. 81-110.

oferowanych produktów, zdolność do budowania kapitału klientów i kreowania kapitału intelektualnego, sposób zarządzania firmą, kulturę organizacyjną, sposób zarządzania relacjami z klientami, alianse strategiczne, lokalizację firmy, sieć dystrybucji, posiadany majątek, technologie oraz systemy zarządzania jakością<sup>176</sup>. W literaturze przedmiotu najczęściej wskazuje się takie źródła konkurencyjności przedsiębiorstw jak: cena, jakość wyrobów, atrakcyjna i zróżnicowana oferta, kompleksowość oferty, sprawność działań marketingowych, warunki płatności i dobry wizerunek firmy, zaś jako główne instrumenty konkurencyjności firm wymienia się: terminowość dostaw, koszty, możliwości finansowe, nawiązywanie więzi z klientami, własną sieć dystrybucji oraz technologię/technikę<sup>177</sup>. Obecnie natomiast rozpowszechnia się przekonanie, że coraz więcej przedsiębiorstw dąży do tworzenia przewagi konkurencyjnej w oparciu o umiejętne wykorzystywanie zasobów wiedzy oraz kapitału intelektualnego<sup>178</sup>. Znaczenie zyskują takie aspekty, jak: „wizerunek, uczciwość i wiarygodność firmy, zaufanie, znajomość marki, oferowanie produktów dostarczających wiązkę wartości dla klientów oraz umiejętne zarządzanie relacjami z klientami”. Częstokroć w literaturze przedmiotu wskazuje się, że konkurencyjność przedsiębiorstw należy rozpatrywać w szerszym kontekście, z uwzględnieniem czynników wewnętrznych wynikających ze specyfiki przedsiębiorstwa, jak i charakterystycznych uwarunkowań zewnętrznych i specyfiki danego sektora. Nieustannie zmieniające się otoczenie rynkowe, intensywny rozwój technologii oraz częste transformacje w otoczeniu konkurencyjnym, stawiają podmioty gospodarcze w odmiennym niż kilkadziesiąt lat temu położeniu. Współcześnie istotne są kluczowe zasoby materialne, niematerialne oraz kompetencje, które przedsiębiorstwo musi posiadać, jeśli chce utrzymać przewagę konkurencyjną w swoim sektorze gospodarczym. Nowe koncepcje z zakresu konkurencyjności przedsiębiorstw nie powinny być traktowane w sposób alternatywny czy wariantowy w stosunku do koncepcji klasycznych, lecz jako reprezentujące różne aspekty tego samego zagadnienia. Konkurencyjność jest pojęciem wielowymiarowym, a wszystkie

---

<sup>176</sup> W. Walczak, *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „E-mentor”, nr 5, SGH, Warszawa, s. 11, <https://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/37/id/784>, (dostęp: 22.07.2022).

<sup>177</sup> B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, J. Karpacz (2007), *Uwarunkowania rynkowe ukształtowania instrumentów przewagi konkurencyjnej małych przedsiębiorstw*, [w:] Stankiewicz M.J. (red.), *Konkurencyjność i innowacje współczesnych organizacji*, Uniwersytet Zielonogórski, Zielona Góra, ss. 7-14, s. 9.

<sup>178</sup> W. Walczak (2009), *Wiedza źródłem budowania przewag konkurencyjnych współczesnego przedsiębiorstwa*, [w:] Okoń-Horodyńska E., Wisła R. (red.), *Kapitał intelektualny i jego ochrona*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa, s. 219-229.

omówione koncepcje mają w praktyce swoje zastosowanie. Przedsiębiorstwa poszukujące źródeł przewagi konkurencyjnej powinny starać się dopasować tradycyjne i nowe koncepcje kształtowania konkurencyjności do specyfiki biznesu i sektora gospodarczego oraz do bieżących warunków funkcjonowania na danym rynku<sup>179</sup>.

Przegląd literatury wskazuje na niedobory w kontekście ustaleń teoretycznych i empirycznych w zakresie czynników konkurencyjności stanowiących o przewadze konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich. W związku z tą luką wyodrębniono następujące czynniki konkurencyjności, najczęściej wskazywane w literaturze przedmiotu, które poddano badaniom własnym pod względem ich znaczenia dla budowania przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich<sup>180</sup>: jakość produktów / usług; zróżnicowana oferta produktowa / usługowa; elastyczność – szybkość reakcji; konkurencyjne ceny produktów/usług; innowacyjność; posiadane zasoby; dopasowanie ofert do potrzeb klienta; wizerunek firmy; kompetencje kadry zarządzającej i pracowników; współpraca z partnerami biznesowymi (np. klienci, jednostki naukowe, dostawcy, inne firmy); skuteczny marketing (np. skuteczny system promocji, reklamy). Wyniki ustaleń badawczych we wskazanym zakresie zostały zaprezentowane w części empirycznej niniejszej pracy. Uwzględnienie wskazanej problematyki w przeprowadzonych badaniach własnych jest istotne z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, bowiem, jak wskazuje literatura przedmiotu, przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa jest jednym z czynników determinujących jego rozwój<sup>181</sup>.

---

<sup>179</sup> M. Kraszewska, K. Pujer (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw...*, dz. cyt., s. 16.

<sup>180</sup> J. Misala (2011), *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, PWE, Warszawa, s. 64–68; D. Guzal-Dec, M. Zwolińska-Ligaj (2006), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa a otoczenie lokalne*, [w:] Juchniewicz M. (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw*, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn, s. 55; K. Kolterman (2013), *Innowacje technologiczne w procesie budowania przewagi konkurencyjnej MŚP*, Difin, Warszawa, s. 46; E. Skawińska (2002), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa–Poznań, s. 73; O Flak, G. Głód (2009), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Pojęcia, definicje, modele, cz. 1*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, s. 34–38; E. Szymanik (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 107-115; W. Walczak, *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „E-mentor”, nr 5, SGH, Warszawa, <https://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/37/id/784>, (dostęp: 31.07.2022); A. Adamik (2015), *Partnerstwo strategiczne...*, dz. cyt., s. 5-6; M. Kraszewska, K. Pujer (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw...*, dz. cyt., s. 12; K. Malewska (2006), *Wykorzystanie podejścia zasobowego...*, dz. cyt., 247-255; W. Walczak (2009), *Wiedza źródłem budowania...*, dz. cyt., s. 219-229; G. Hamel, C.H. Prahalad (1990), *The core competencies...*, dz. cyt., s. 79-91; B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, J. Karpacz (2007), *Uwarunkowania rynkowe...*, dz. cyt., s. 9.

<sup>181</sup> B. Dobiegała-Korona, S. Kasiewicz (2000), *Metody oceny...*, dz. cyt., s. 89.

#### 1.4. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich

Znaczenie przedsiębiorczości jest bardzo pluralistyczne, co zostało udowodnione na podstawie przeglądu literatury i dotychczasowych badań w poprzednich podrozdziałach. Możliwości rozwoju przedsiębiorczości są związane z wieloma, różnymi czynnikami. Jednym z nich jest charakterystyka przestrzenna miejsca – miejsce i przestrzeń odgrywają bardzo istotne znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości. Zatem, inne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości występują na obszarach wiejskich i miejskich. Na obszarach wiejskich brak aglomeracji, niewystarczająca liczba konsumentów, ograniczony rynek pracy, wysokie koszty transakcji etc., mogą być jednymi z negatywnych konsekwencji wiejskiego charakteru, stanowiącymi znaczącą barierę w podjęciu i rozwoju biznesu, a jednocześnie unikalne cechy obszarów wiejskich w postaci m.in. scenerii i krajobrazów, silnych sieci społecznych czy lokalnych luk rynkowych, mogą stwarzać wyjątkowe możliwości biznesowe dla przedsiębiorców<sup>182</sup>.

Misją przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest zapewnienie lokalnym społecznościom wysokiej jakości życia przez rozwój społeczno-gospodarczy obszarów wiejskich i kształtowanie ich wielofunkcyjności. Sukces przedsiębiorczości na obszarach wiejskich gwarantuje więc rozwój rynku pracy, zwiększenie dochodów gospodarstw domowych, poprawę wyposażenia w szeroko rozumianą infrastrukturę, m.in. techniczną, społeczną, drogową i komunikacją oraz wielokierunkowy rozwój gospodarczy obszarów wiejskich<sup>183</sup>. Szczególne znaczenie ma przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w formie pozarolniczej działalności gospodarczej, dzięki której dochodzi do szeroko rozumianego rozwoju lokalnego, dywersyfikacji działalności i dochodów gospodarstw domowych oraz tworzenia nowych miejsc pracy<sup>184</sup>. Potwierdzają to liczne studia wskazujące na silną zależność pomiędzy wzrostem poziomu przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej a rozwojem gospodarczym obszarów wiejskich<sup>185</sup>. Zdaniem M. Kłodzińskiego,

---

<sup>182</sup> S. Korsgaard, S. Müller, H. Tanvig (2015), *Rural entrepreneurship or entrepreneurship in the rural...*, dz. cyt., s. 9.

<sup>183</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza i wyzwania*, Studia KPZK nr 167, ss. 274-284, s. 283.

<sup>184</sup> W. Szopiński (2004), *Działalność pozarolnicza wyrazem przedsiębiorczości na wsi*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 1015(2), ss. 311–316, s. 313.

<sup>185</sup> W. Kamińska (2011), *Aktywność gospodarcza osób fizycznych na obszarach wiejskich w Polsce* [w:] Kamińska W., Heffner K. (red.), *Obszary wiejskie. Wielofunkcyjność, migracje, nowe wizje rozwoju*, Studia KPZK PAN nr 133, Warszawa, s. 103–127; A. Wasilewski (red.) (2011), *Instrumenty polityki regionalnej i strukturalnej wspierające rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Program

przedsiębiorczość w formie pozarolniczej działalności gospodarczej zasługuje na miano siły napędowej gospodarki wiejskiej<sup>186</sup>. Z kolei K. Tabor upatruje w niej szansę na przezwyciężenie problemu niskich dochodów rodzin rolniczych i ograniczenia monofunkcyjności obszarów wiejskich<sup>187</sup>.

Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w krajach rozwiniętych i rozwijających się często postrzegana jest podobnie. Wynika to z podobnego postrzegania obszarów wiejskich jako wymagających rozwoju – przedindustrialnej pozostałości w liniowym procesie postępu. W obu kontekstach, obszary wiejskie definiowane są poprzez peryferyjność od centrum, co prowadzi do niższego poziomu rozwoju tych obszarów powodującego ubóstwo, nierówności i ograniczony dostęp do zasobów. W obu kontekstach, obszary wiejskie są także przedmiotem ciągłych sporów, czy środowisko wiejskie stanowi przeszkodę, którą należy usunąć, czy też wyjątkowy potencjał, którego wykorzystanie może przyczynić się do rozwoju gospodarczego<sup>188</sup>. Niemniej jednak, liczne przeprowadzone dotychczas badania na świecie pokazują, że przedsiębiorczość na obszarach wiejskich odgrywa kluczową rolę w tworzeniu innowacji, utrzymywaniu i rozwijaniu społeczności oraz zapewnianiu możliwości zatrudnienia<sup>189</sup>. Co więcej, we współczesnym świecie, przedsiębiorczość na obszarach wiejskich staje się ważna dla zwiększania konkurencyjności i zrównoważonego rozwoju gospodarek narodowych<sup>190</sup>.

Rozwój wsi, który bezpośrednio związany był tylko z rozwojem rolnictwa umożliwiającemu zatrudnienie i utrzymanie się dużej liczbie mieszkańców obszarów wiejskich należy dzisiaj do historii. Wraz ze wzrostem produktywności rolnictwa oraz wydajności osób pracujących w tym sektorze gospodarki, w strukturze ludności wiejskiej zaczął stopniowo zmniejszać się udział osób utrzymujących się głównie z

---

Wieloletni 2011–2014. IERiGŻ, nr 14, Warszawa; A. Rosner (red.) (2007), *Zróźnicowanie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich a zróźnicowanie dynamiki przemian*, IRWiR PAN, Warszawa, s. 86-87.

<sup>186</sup> M. Kłodziński (2010), *Mikroprzedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, *Więś i Rolnictwo* nr 2(147), IRWiR PAN, Warszawa, ss. 20–34, s. 22.

<sup>187</sup> K. Tabor (2010), *Przestrzeń doradztwa i przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, [w:] Krzyżanowska K. (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Stan i perspektywy rozwoju*, SSGW, Warszawa, ss. 125–141, s. 129.

<sup>188</sup> R. Newbery, J. Siwale, A. Henley (2017), *Rural entrepreneurship theory in the developing and developed world*, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 18(1), s. 3-4.

<sup>189</sup> J. Atterton, R. Newbery, G. Bosworth i in. (2011), *Rural Enterprise and Neo-endogenous development*, [w:] Alsos G., Carter S., Ljunggren E. i in. (red.), *The Handbook Of Research on Entrepreneurship in Agriculture and Rural Development*, Cheltenham, UK: Edward Elgar, ss. 256–280, s. 271; R. Newbery, G. Bosworth (2014), *The character of rural business relations*, [w:] Kasabov E. (red.), *Cooperation in Rural and Peripheral Areas: Conceptual Issues, Approaches, and Challenges*, Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan, ss. 29–48, s. 36.

<sup>190</sup> R. Newbery, J. Siwale, A. Henley (2017), *Rural entrepreneurship theory...*, dz. cyt., 3-4.



rolnictwa. Na przestrzeni ostatnich lat nastąpiło przewartościowanie zasobów, którymi dysponuje człowiek – wzrostowi uległo znaczenie wiedzy, innowacji, kreatywności i przedsiębiorczości. Obecnie stały się one kluczowym czynnikiem rozwoju tak przedsiębiorstw, środowisk lokalnych, oraz regionów, jak i całych gospodarek. Współcześnie, jednym z podstawowych warunków, którego spełnienie umożliwi rozwój obszarów wiejskich, jest zwiększenie różnorodności na obszarach wiejskich poprzez poszerzenie dotychczas pełnionych funkcji gospodarczych oraz społecznych. Zainteresowanie mieszkańców wsi tworzeniem pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich wynika przede wszystkim ze spadku dochodów uzyskiwanych z prowadzonych gospodarstw rolnych, a co za tym idzie, poziomu ich życia, który zrodził potrzebę poszukiwania dodatkowych lub alternatywnych, często zupełnie nowych, źródeł dochodów niezbędnych do finansowania potrzeb bytowych. W związku z tym, każda forma przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest szczególnie pożądana, ponieważ jest ona niejednokrotnie warunkiem przezwyciężania wielu tak niekorzystnych zjawisk na wsiach, jak: bezrobocie, ulegająca pogorszeniu sytuacja finansowa rodzin rolniczych, postawy roszczeniowe czy monofunkcyjność obszarów wiejskich.

W ujęciu tradycyjnym, wieś w głównej mierze kojarzona jest z rolnictwem, a także pracą jej społeczności na gospodarstwie. Coraz częściej jednak można zauważyć, że nabiera ona znaczenia w obszarze stanowienia przestrzeni życia oraz prowadzenia biznesu niezwiązanego z produkcją rolną<sup>191</sup>. Mimo to, ludność wiejska, jej energia i pomysły są do tej pory zasobami biznesowymi należącymi do kategorii jednych z najbardziej niedostatecznie wykorzystanych, a często marnowanych. Wobec tego, kluczowe znaczenie dla tworzenia lokalnych usług, poprawiania jakości życia ludności wiejskiej, a także promowania jej samodzielności ma rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Zważywszy, że możliwości podjęcia dobrze płatnej pracy na wsiach występują raczej rzadko, przedsiębiorczość oraz związane z nią podjęcie działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, mogą okazać się atrakcyjną i opłacalną alternatywą dla najemnego zatrudnienia na obszarach miejskich<sup>192</sup>. W dodatku, przedsiębiorczość na wsi zyskuje coraz bardziej na znaczeniu, ponieważ nierzadko jest motorem dla tworzenia partnerstwa i sieci tych często

---

<sup>191</sup> A. Otłowska, J. Buks, P. Chmieliński (2006), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich – stan i perspektywy rozwoju*, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa, s. 12.

<sup>192</sup> C. Păunescu, D. Staicu, O. Pop (2018), *The propensity for entrepreneurship among rural populations*, Proceedings of the 12th International Conference on Business Excellence, De Gruyter Open, s. 2.

nieurbanizowanych obszarów z różnego rodzaju podmiotami oraz środowiskiem miejskim<sup>193</sup>. Co więcej, T. Dax i A. Copus w swoich pracach badawczych dostrzegli, że obszary wiejskie nie powinny być dłużej podporządkowywane obszarom miejskim i postrzegane tylko jako miejsca z problemami rozwojowymi, ponieważ one również mają znaczące możliwości, które powinny być stale pielęgnowane celem ich rozwoju<sup>194</sup>. Stosownie do tak pożądanego w obecnych czasach polityki wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, przedsiębiorczość na wsi jest istotna zarówno w kontekście tworzenia działalności tak rolniczych, jak i pozarolniczych. Jednak istotnym efektem rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich jest aktywizacja innowacyjności i konkurencyjności regionów, dzięki czemu powstają nowe funkcje i miejsca pracy na obszarach wiejskich oraz wzrastają dochody społeczności wiejskich<sup>195</sup>. Ponadto, specyfika obszarów wiejskich oraz ich „zaległości rozwojowe” sygnalizują potrzebę rozwijania obok rolnictwa, również przedsiębiorczości w postaci inicjatyw pozarolniczych<sup>196</sup>.

Pozarolnicza działalność gospodarcza na obszarach wiejskich jest ważnym aspektem pobudzającym lokalny rozwój gospodarczy oraz istotnym źródłem dochodu dla rodzin uzyskujących niewielkie zyski z prowadzonych gospodarstw rolnych z powodu wielu czynników zewnętrznych. Zmiany zachodzące na wsiach częstokroć spowodowane są zjawiskiem dużej nadprodukcji żywności. W wyniku wzmożonej podaży produktów rolnych oraz relatywnie niskich cen stale utrzymujących się w skupach płodów rolnych, społeczeństwo wiejskie coraz częściej podejmuje decyzje o rozpoczęciu działań prowadzących do dywersyfikacji działalności lub poszukiwania alternatywnych źródeł zarobkowania.

Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich o charakterze pozarolniczym ma swoje początki w latach 90. XX wieku, kiedy to tereny wiejskie znalazły się w szczególnie trudnej sytuacji, będącej rezultatem przebudowy w Polsce systemu społeczno-gospodarczego. W tym okresie, określanym mianem recesji transformacyjnej, nastąpił

---

<sup>193</sup> S. Hukampal, B. Bhowmick (2016), *Innovation network for entrepreneurship development in rural Indian context: Exploratory factor analysis*, International Journal of Innovation and Technology, 13(4), nr 1650016, s. 13.

<sup>194</sup> T. Dax, A. Copus (2016), *The future of rural development*. In *Research for Agri Committee – CAP reform post-2020 – challenges in agriculture*, Brussel: European Union, s. 281.

<sup>195</sup> R. Nowicki, J. Kosmaczewska, M. Barczak (2016), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Koncepcje, realizacje, kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki, Bydgoszcz, s. 95.

<sup>196</sup> G. Ślusarz (2004), *Działalność gospodarcza na obszarach wiejskich w dobie globalizacji*, [w:] A. Czudec, G. Ślusarz (red.), *Możliwości i bariery rozwoju działalności gospodarczej w obszarach wiejskich*, Rzeszów, s. 4-5.

spadek popytu na produkty rolne, odnotowano gwałtowny wzrost kosztów kredytów, a także pogorszyła się relacja cen produktów rolnych do cen towarów i usług nabywanych przez rolników. Niekorzystne zjawiska recesji transformacyjnej dotknęły znacząco regiony zdominowane przez jedną gałąź gospodarki. W znacznym stopniu pod wpływem niekorzystnych zjawisk były także regiony o dużym odsetku ludności rolniczej, zamieszkującej małe gospodarstwa rolne. W trudnej sytuacji znaleźli się również pracownicy likwidowanych bądź przekształcanych PGR-ów. Ponadto na obszary wiejskie w tamtym czasie wróciło wiele osób, które utraciły pracę w mieście. Byli to przede wszystkim mieszkańcy hoteli robotniczych i tzw. chłoporobotnicy. W konsekwencji tereny wiejskie zostały dotknięte dużym bezrobociem<sup>197</sup>. Trudna sytuacja na obszarach wiejskich spowodowała, że społeczność wiejska została zmuszona do wykazania się znaczną przedsiębiorczością, zarówno o charakterze rolniczym, jak i pozarolniczym. Przez stulecia fundamentalnym sektorem gospodarki było rolnictwo, w którym praca stanowiła podstawowy dochód dla znacznej części ludności wiejskiej. Rolnicy w swojej działalności przejawiali cechy typowe dla przedsiębiorczości, takie jak: samodzielność, stanowczość, niezależność, umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach, pracowitość, wytrwałość w dążeniu do celu. Decyzje podejmowane były przez nich najczęściej w warunkach niepewności co do aury pogodowej i możliwości uzyskania niezbędnych środków do produkcji<sup>198</sup>. Pomimo trudnej sytuacji na początku lat 90. XX wieku, na obszarach wiejskich możliwy był rozwój przedsiębiorczości, zarówno w formie rolniczej, jak i pozarolniczej. Zatem, dzisiaj, gdy sytuacja społeczno-gospodarcza jest zdecydowanie w lepszej kondycji, należy zachęcać społeczność wiejską do tworzenia inicjatyw pozarolniczych, prowadzących do rozwoju przedsiębiorczości oraz różnorodności gospodarczej i nowoczesności polskich obszarów wiejskich, przede wszystkim za pośrednictwem promowania możliwego do uzyskania wsparcia na podjęcie i rozwój pozarolniczej działalności, a także eliminacji wielu barier, które napotyka społeczność wiejska przy rozpoczynaniu i prowadzeniu działalności nierolniczej, co w perspektywie może rokować znacznie większym sukcesem rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich niż miało to miejsce w latach 90. XX wieku. Ważnym aspektem mającym wpływ na rozwój przedsiębiorczości

---

<sup>197</sup> K. Żmijewska (2014), *Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa małopolskiego*, [w:] Kowalik M., Sierpińska-Sawicz A. (red.), *Aktualne problemy funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw*, VIZJA, Warszawa, s. 451.

<sup>198</sup> I. Sikorska-Wolak, K. Krzyżanowska (2010), *Przedsiębiorczość w ujęciu teoretycznym i w praktyce*, [w:] Krzyżanowska K. (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Stan i perspektywy rozwoju*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 46.

na wsiach, a w konsekwencji całych obszarów wiejskich, jest aktywność osób młodych. Niebagatelne znaczenie dla ekspansji tych obszarów z pewnością miałyby zmniejszenie się migracji młodej społeczności do aglomeracji miejskiej na rzecz pozostania na wsiach i podjęcia działań zmierzających do uruchomienia i prowadzenia działalności pozarolniczej lub dywersyfikacji działalności prowadzonej w ramach rodzinnego gospodarstwa rolnego. Jednak jak wskazują J. Kovács i E. Zoltán, jest niewielu młodych ludzi, którzy wierzą, że istnieje możliwość zachowania równowagi między życiem zawodowym (w rozumieniu udanej kariery) a życiem prywatnym, mieszkając na wsi. W zglobalizowanej gospodarce wiejscy przedsiębiorcy uzyskują dostęp do rynków, klientów i dostawców poza swoimi lokalizacjami. Dlatego dla wsparcia "nowej gospodarki obszarów wiejskich" potrzebna jest nowa infrastruktura oraz rozwój przedsiębiorczości. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich wpływa na konkurencyjność obszarów wiejskich, waloryzacje lokalnych aktywów, wykorzystywanie dotąd niewykorzystanych zasobów, rozwój różnych sektorów gospodarki wiejskiej<sup>199</sup>. Jednocześnie dzięki powstawaniu pozarolniczych inicjatyw gospodarczych na obszarach wiejskich, wieś może sukcesywnie, w coraz większym stopniu, stawać się dostarczycielem różnorodnych usług, odpoczynku oraz rozrywki, jak również miejscem produkcji różnorodnych dóbr. Jednakże, wymaga to silnej woli podjęcia ryzyka związanego z uruchomieniem pozarolniczej działalności gospodarczej, a także zdolności wykorzystywania warunków jakie stwarzają obszary wiejskie oraz zdobycia wiedzy i umiejętności potrzebnych do założenia oraz prowadzenia firmy<sup>200</sup>.

Podjęcie analizy dotyczącej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wskazuje na potrzebę przyjęcia definicji tego terminu. W związku z tym, aby określić, czym jest przedsiębiorczość na obszarach wiejskich dokonano przeglądu definicji tego terminu, sformułowanych przez autorów zajmujących się tą problematyką, a także jednoznacznie określono, czym są obszary wiejskie.

Zgodnie z definicją A. Andadeha i K. Abadiego, przedsiębiorczość wiejska postrzegana jest jako tworzenie firmy przynoszącej korzyści dla lokalnej ludności, któremu towarzyszą: innowacje, wytrwałość i starania oraz akceptacja ryzyka

---

<sup>199</sup> J. Kovács, E. Zoltán (2017), *Rural enterprise hub supporting. Rural entrepreneurship and innovation – case studies from Hungary*, European Countryside, Mendelu, s. 1-13.

<sup>200</sup> Agrinpol (2006), *Przedsiębiorczość wiejska*, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa, s. 1.

finansowego, społecznego i psychologicznego, zespolone z różnego rodzaju motywacjami, takimi jak sukces, rentowność, niezależność i osobista satysfakcja<sup>201</sup>.

M. Hosseinzade, H. Jafari, M. Ahmadian wskazują, że przedsiębiorczość na obszarach wiejskich nie różni się istotnie od przedsiębiorczości w mieście, poza tym, że obszarem jej występowania jest środowisko wiejskie. Określają ją za pomocą następujących składowych: umiejętności tworzenia czegoś z niczego i tworzenia ogólnie, sił kreujących różne zasoby, które są odpowiedzią na popyt rynkowy oraz procesu budowania wartości. Dodają także, że przedsiębiorczość na obszarach wiejskich powinna wiązać się z innowacyjnym wykorzystaniem zasobów wiejskich, a także umiejętnością wyłapywania okazji biznesowych<sup>202</sup>.

Z kolei, J. Rykowska, J. Sawicka i P. Stolarczyk wskazują, że przedsiębiorczość na obszarach wiejskich głównie związana jest z samozatrudnieniem w rolnictwie i sferze agrobiznesu<sup>203</sup>. A. Żołądkiewicz zaś uznaje, że przedsiębiorczość na obszarach wiejskich wiąże się z prowadzeniem i rozwojem zarówno inicjatyw rolniczych jak i pozarolniczych<sup>204</sup>. Podobnie, S. Meera i A. Vinodan utożsamiają przedsiębiorczość na obszarach wiejskich z identyfikacją nowych możliwości, innowacjami, kreatywnością w działalności rolniczej i pozarolniczej oraz turystyce<sup>205</sup>.

K. Żmijewska natomiast interpretuje przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jako działalność nierolniczą, wskazując na dwa jej dwa oblicza. Pierwszym z nich jest działalność nierolnicza prowadzona w ramach działalności rolniczej poszerzonej o nowe formy gospodarowania, np. przetwórstwo, rzemiosło, handel, usługi, działalność agroturystyczną, a drugim – działalność nierolnicza prowadzona bez powiązania z gospodarstwem rolnym we wskazanych branżach lub innych<sup>206</sup>. R. Przygodzka również definiuje przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w dwóch ujęciach – zdaniem autorki w najbardziej ogólnym ujęciu przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jest to

---

<sup>201</sup> K. Abadi, A. Andadeh (2008), *The survey of the success of rural entrepreneurs in Isfahan province using multi-tier decision making and factor analysis methods*, Journal of Agricultural Economics and Development, 23(2), s. 23.

<sup>202</sup> M. Hosseinzade, H. Jafari, M. Ahmadian (2018), *Rural entrepreneurship and sustainable development towards environmental sustainability (Central Bardaskan City area)*, Ukrainian Journal of Ecology, 8(2), s. 239.

<sup>203</sup> J. Rykowska, J. Sawicka, P. Stolarczyk (2013), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich z perspektywy gender*, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, 10(59), ss. 607-619, s. 611.

<sup>204</sup> A. Żołądkiewicz (2015), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług nr 116, ss. 233-242, s. 236.

<sup>205</sup> S. Meera, A. Vinodan, (2018) *Exploring the Potential for Rural Entrepreneurship through Integrated Community-based Intervention Strategies*, Vision, 23(1), doi: <https://doi.org/10.1177/0972262918822165>, ss. 70-79, s. 73.

<sup>206</sup> I. Sikorska-Wolak, K. Krzyżanowska (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 48.

pozarolnicza działalność gospodarcza, podejmowana i realizowana w środowisku wiejskim. W wąskim ujęciu natomiast jest to proces tworzenia na wsi pozarolniczych miejsc pracy, stanowiących alternatywne dla rolnictwa źródło dochodów. Przy czym – co istotne – takie miejsca mogą powstawać również w gospodarstwach rolnych (gospodarstwa wielofunkcyjne)<sup>207</sup>. Podobnie I. Pomianek identyfikuje przedsiębiorczość na obszarach wiejskich z powstawaniem i rozwojem pozarolniczych inicjatyw gospodarczych na tych obszarach. Autorka odnosząc się do 73 najbardziej problemowych gmin wiejskich w Polsce, słusznie zauważa, że rozwój przedsiębiorczości jest szczególnie ważny na obszarach wiejskich o niskim potencjale prawidłowej produkcji rolnej wynikającym z niekorzystnych warunków glebowo-klimatycznych, silnych procesów degradacji gleb oraz fragmentarycznej struktury gruntów oraz prowadzącym do niskiej konkurencyjności zlokalizowanych tam gospodarstw rolnych, a także złej struktury demograficznej, wyludnienia i peryferyjnej pozycji rozwojowej funkcjonujących tych gmin<sup>208</sup>. C.G. Gabińska również utożsamia przedsiębiorczość na obszarach wiejskich z pozarolniczą działalnością gospodarczą, jednak prowadzoną tylko przez podmioty należące do sektora MŚP<sup>209</sup>. W tym znaczeniu, autorka słusznie wskazuje, że o przedsiębiorczości danej wsi nie świadczy obecność dużych przedsiębiorców (często niebędących mieszkańcami wsi), którzy decydują się na utworzenie przedsiębiorstwa na obszarze wiejskim ze względu na dużo niższe ceny gruntów niż w miastach oraz niższe koszty prowadzenia działalności, ale właśnie tworzenie i rozwój mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, które są uruchamiane przez mieszkańców wsi, w związku z dywersyfikacją prowadzonej działalności rolniczej o działalność pozarolniczą lub po prostu otwarciem biznesu pozarolniczego jako alternatywy dla realizowanej pracy najemnej. Interesującą interpretację przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wskazuje T. Petrin, który zauważa, że aby wybrać definicję przedsiębiorczości najbardziej odpowiednią dla kontekstu obszarów wiejskich, należy pamiętać o umiejętnościach w zakresie przedsiębiorczości, które będą potrzebne do poprawy jakości życia jednostek, rodzin i społeczności obszarów wiejskich oraz utrzymania zdrowej gospodarki i środowiska.

---

<sup>207</sup> R. Przygodzka (2020), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich województwa podlaskiego - wczoraj i dziś* [w:] Przygodzka R., Gruszevska E. (red.), *Instytucjonalne i strukturalne aspekty rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok, s. 339-361, s. 345.

<sup>208</sup> I. Pomianek (2014), *Socio-economic development of agricultural problem areas in Poland*, *Economics & Sociology* 7(2), doi: 10.14254/2071-789X.2014/7-2/18, ss. 218-235, s. 218-233.

<sup>209</sup> C.G. Gabińska (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta rozwoju obszarów wiejskich Podlasia*, *Przedsiębiorczość – Edukacja*, nr 10, ss. 229-243, s. 234.

Biorąc to pod uwagę, autor uznaje, że najwłaściwsza definicja przedsiębiorczości, która pasowałaby do kontekstu rozwoju obszarów wiejskich, powstanie kiedy połączona w spójną całość zostanie definicja Jonesa i Sakonga określająca, że przedsiębiorczość to "siła, która mobilizuje inne zasoby w celu zaspokojenia niezaspokojonego popytu rynkowego", definicja Timmonsa wskazująca, że przedsiębiorczość to "zdolność do tworzenia i budowania czegoś praktycznie z niczego" oraz definicja H.H. Stevensona i in. utożsamiającą przedsiębiorczość z "procesem tworzenia wartości poprzez zebranie unikalnego pakietu zasobów w celu wykorzystania szansy"<sup>210</sup>. G. McElwee określając przedsiębiorczość na obszarach wiejskich również łączy kilka definicji różnych autorów w jedną. Utożsamia przedsiębiorczość wiejską jednocześnie z: innowacją (zgodnie z postrzeganiem J.A. Schumpetera i W.A. Byrda), podejmowaniem ryzyka (zgodnie z interpretacją R.H. Brockhausa), siłą stabilizującą rynek (zgodnie ze stanowiskiem L.D. Tyson i in.) oraz zakładaniem i posiadaniem małej firmy oraz jej zarządzaniem (zgodnie z punktem widzenia J.L. Sakonga)<sup>211</sup>.

Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jest także utożsamiana przez wielu autorów z dywersyfikacją gospodarstw rolnych o funkcje pozarolnicze<sup>212</sup>. Przykładem są ustalenia R. de Gortari i M. Santos, którzy na podstawie badań własnych wskazują, że najlepszym sposobem na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest dywersyfikacja gospodarstw rolnych w kierunku pozarolniczym oraz ich współpraca. Zdaniem autorów, dywersyfikacja jest jedną z najbardziej znaczących strategii, zarówno w celu poprawy jakości miejsca i życia na obszarach wiejskich, jak i wartości zlokalizowanych tam zasobów. Chociaż kontekst wiejski nakłada bariery, kapitał społeczny i sieci stanowią korzyść dla przedsiębiorczości wiejskiej, ponieważ wspólne wartości i normy (kontekst lokalny), pozwalają na uzewnętrznianie zasobów gospodarczych, produkcyjnych, społecznych i kulturowych w celu produkcji i sprzedaży znaczących dóbr dla regionu. Badania przeprowadzone przez autorów

---

<sup>210</sup> T. Petrin (1994), *Entrepreneurship as an economic force in rural development*, Keynote paper presented at the Seventh FAO/REU International Rural Development Summer School, Herrsching, Germany, <http://www.fao.org/3/W6882e/w6882e02.htm>, (dostęp: 13.03.2021).

<sup>211</sup> G. McElwee (2006), *Farmers as entrepreneurs: developing competitive skills*, *Journal of Developmental Entrepreneurship* 11(3), ss. 187-206, s. 189-196.

<sup>212</sup> J. Clark (2009), *Entrepreneurship and Diversification on English Farms: Identifying Business Enterprise Characteristics and Change Processes*, *Entrepreneurship and Regional Development* 21(2), ss. 213-236; S.L. Morgan, T. Marsden, M. Miele, A. Morley (2010), *Agricultural Multifunctionality and Farmers' Entrepreneurial Skills: A Study of Tuscan and Welsh Farmers*, *Journal of Rural Studies* 26(2), s. 116-129; T. McFadden, M. Gorman (2016), *Exploring the Concept of Farm Household Innovation Capacity in Relation to Farm Diversification in Policy Context*, *Journal of Rural Studies*, vol. 46, s. 60-70.

pokazują przykłady zbiorowych działań podejmowanych przez społeczności na obszarach wiejskich Meksyku, ocenianych przez badaczy jako produktywne projekty, które przyczyniły się do ponownego uaktywnienia starych zasobów wiejskich, a czasem ich rekonfiguracji w nowe aktywa, na rzecz tworzenia innowacyjnych inicjatyw gospodarczych<sup>213</sup>. D. Nziku oraz J. Struthers na podstawie badań własnych również zauważają kluczowe powiązania między działalnością rolniczą a pozarolniczą działalnością gospodarczą na obszarach wiejskich, które w sposób znaczący wpływają na rozwój przedsiębiorczości. Rozwijanie prowadzonego biznesu, na który składa się działalność rolnicza o przedsięwzięcie pozarolnicze jest dobrym rozwiązaniem z wielu powodów. Po pierwsze, działalność pozarolnicza podejmowana jest przez osobę, która już ma doświadczenie w prowadzeniu biznesu. Po drugie, osoba taka posiada kapitał finansowy potrzebny do rozpoczęcia przedsięwzięcia pozarolniczego w związku z uzyskiwaniem dochodów z gospodarstwa rolnego i jeśli biznes pozarolniczy się powiedzie, zyski z niego płynące będzie mogła spożytkować na maksymalizację swojej produkcji rolnej celem osiągnięcia jak najlepszego efektu skali. Jeżeli natomiast, przedsiębiorca rolny uzyskuje niewielkie zyski z prowadzonej działalności rolniczej, podjęcie biznesu pozarolniczego będzie dobrą alternatywą. Porzucenie nierentownej działalności rolniczej na rzecz biznesu pozarolniczego jest świetnym sposobem na rozwój sektora produkcji, handlu i usług na obszarach wiejskich w dziedzinach pozarolniczych, co wpłynie także na zwalczenie, niepohamowanej od lat, nadprodukcji rolnej oraz rozwój obszarów wiejskich w kierunku różnorodności<sup>214</sup>.

H. Shahraki i E. Heydari natomiast utożsamiają przedsiębiorczość na obszarach wiejskich z pojęciem wielowymiarowym, wskazując na cztery odrębne rodzaje przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, tj. przedsiębiorczość związana z podejściem produktowym w rolnictwie; przedsiębiorczość oparta na komercjalizacji rolnictwa poprzez intensywne wykorzystanie technologii; zglobalizowana naukowa przedsiębiorczość polegająca na wykorzystaniu najnowszej literatury w celu jej

---

<sup>213</sup> R. de Gortari, M. Santos (2020), *Rural Entrepreneurship and Small Businesses in Mexico*, [w:] Alvarado A., Montiel-Méndez O. (red.), *The History of Entrepreneurship in Mexico*, Emerald Publishing Limited, Bingley, ss. 109-124, s. 109.

<sup>214</sup> D. Nziku, J. Struthers (2021), *Rural Farm and Non-farm Based Entrepreneurship in Sub-Saharan Africa (SSA)*, [w:] Nziku D., Struthers J. (red.), *Enterprise and Economic Development in Africa*, Emerald Publishing Limited, Bingley, doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-322-220211002>, ss. 39-58, s. 39.



pragmatycznego rozwoju; przedsiębiorczość wynikająca z wyjścia poza dychotomię wiejsko-miejską i monofunkcyjność obszarów wiejskich<sup>215</sup>.

E. Olafsen i P. Cook wskazują, że przedsiębiorczość wiejska to proces związany z rozwojem lokalnej gospodarki, w ramach którego nie tylko dochodzi do rozwoju biznesu, ale także odbywa się współpraca sektora publicznego, prywatnego oraz pozarządowego celem stworzenia zmian i lepszych warunków dla lokalnego wzrostu gospodarczego oraz zatrudnienia<sup>216</sup>. Natomiast A. Islas-Moreno, M. Muñoz-Rodríguez i W. Morris wskazują, że przedsiębiorczość na obszarach jest interakcją czterech elementów: procesu, przedsiębiorcy, kontekstu wiejskiego i korzyści dla społeczności<sup>217</sup>.

I. Sathya uznaje, że przedsiębiorczość wiejska jest synonimem industrializacji wsi. Autorka zauważa, że wiele przykładów udanej przedsiębiorczości wiejskiej można znaleźć w literaturze, w której identyfikuje się przedsiębiorczość wiejską z przekształcaniem dostępnych zasobów wiejskich na pozarolnicze, celem wykonywania takich działalności jak kowalstwo, catering, turystyka, stolarstwo, przędzalnictwo itp., a także z podejmowaniem działalności zupełnie niezwiązanej z rolnictwem i środowiskiem wiejskim oraz z wykorzystaniem dostępnych zasobów wiejskich takich jak: grunty, woda, lasy, budynki, cechy lokalne i dostępne umiejętności, celem tworzenia: przedsiębiorczych kombinacji tych zasobów; możliwości pracy poza gospodarstwem; przedsiębiorczych nowych sposobów wykorzystania zasobów ziemi, które umożliwiają zmniejszenie intensywności produkcji rolnej, np. produkcja ekologiczna<sup>218</sup>. G. Ihejmaizu utożsamia pojęcie przedsiębiorczości wiejskiej z małymi przedsięwzięciami biznesowymi realizowanymi na obszarach wiejskich, takimi jak turystyka, stolarstwo i inna działalność rzemieślnicza – podobnie jak I. Sathya. Również, podobnie jak I. Sathya, autor podkreśla, że przedsiębiorczość wiejska kładzie nacisk na industrializację obszarów wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem zaspokajania potrzeb mieszkańców wsi poprzez tworzenie miejsc pracy i rozwój

---

<sup>215</sup> H. Shahraki, E. Heydari (2019), *Rethinking rural entrepreneurship in the era of globalization: some observations from Iran*, Journal of Global Entrepreneurship Research 9(42), doi: <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0162-6>.

<sup>216</sup> E. Olafsen, P. Cook (2016), *Growth entrepreneurship in developing countries: A preliminary literature review*. Washington, DC: The World Bank Group, s. 13.

<sup>217</sup> A. Islas-Moreno, M. Muñoz-Rodríguez, W. Morris (2021), *Understanding the rural entrepreneurship process: a systematic review of literature*, World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development 17(4), doi: 10.1504/WREMSD.2021.116651.

<sup>218</sup> I. Sathya (2019), *Rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 8.

obszarów wiejskich<sup>219</sup>. Z kolei, S. Chege i D. Wang definiują przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jako tworzenie i prowadzenie inicjatyw gospodarczych, które mają przedsiębiorczy potencjał generowania postępu na wsi<sup>220</sup>. I. Abereijo wskazuje natomiast, że przedsiębiorczość wiejska funkcjonuje poprzez lokalne inicjatywy gospodarcze i jest związana z dwoma głównymi celami: stymulowaniem lokalnych talentów przedsiębiorczych i dalszym rozwojem rodzimych firm<sup>221</sup>.

Współcześnie w literaturze przedmiotu wiele uwagi poświęca się przedsiębiorczości zrównoważonej, która prowadzić ma do zrównoważonego rozwoju. W odniesieniu do obszarów wiejskich koncepcja zrównoważonego rozwoju nabiera jeszcze większej istotności, bowiem potrzeba uwzględniania priorytetowego znaczenia środowiska przyrodniczego przy realizacji strategicznych celów rozwojowych jest szczególnie istotna w tych formach działalności, których wyniki uzależnione są od przyrody. W odniesieniu do obszarów wiejskich koncepcja zrównoważonego rozwoju zakłada jednoczesne dążenie do poprawy warunków życia ludności i prowadzenia działalności gospodarczej na tych obszarach, przy nienaruszaniu przy tym specyficznych zasobów wsi takich jak środowisko naturalne, krajobraz wsi i dziedzictwo kulturowe. Jednakże, jak zauważają W. Dhewanto i in., zrównoważona przedsiębiorczość w kontekście wiejskim implikuje różne bariery, w tym brak zasobów, wiedzy fachowej oraz sieci współpracy, będące przeszkodą w zachowaniu wysokiej technologii i innowacyjnej przedsiębiorczości, które dominują w obecnym podejściu do zrównoważonego rozwoju<sup>222</sup>.

Aktualnie, w literaturze przedmiotu również wiele uwagi poświęca się fundamentalnemu znaczeniu edukacji dla rozwoju przedsiębiorczości. W odniesieniu do przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, spostrzeżenia te potwierdzają wnioski M. Diaconeasa i F. Constantina, którzy wskazują, że to instytucje szkolnictwa odgrywają ważną rolę we wzmacnianiu rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Na podstawie badań własnych autorzy zauważają, że ludność wiejska nie jest

---

<sup>219</sup> G. Ihejiamaizu (2019), *The role of entrepreneurship in rural development in Cross-River State, Nigeria*, International Journal of Research and Innovation in Social Science 3(6), ss. 85-91, s. 86.

<sup>220</sup> S. Chege, D. Wang (2020), *The impact of entrepreneurs' environmental analysis strategy on organizational performance*, Journal of Rural Studies, nr 77, ss. 113-125, s.122.

<sup>221</sup> I. Abereijo (2019), *Transforming rural environment through innovative rural entrepreneurship*, [w:] Adebayo K. (red.), *Transforming rural environment: The sociological perspective*, Rural Sociological Association of Nigeria (RuSAN), Nigeria, ss. 17-21, s. 21.

<sup>222</sup> W. Dhewanto, S. Ratnaningtyas, A. Permatasari i in., *Rural entrepreneurship: towards collaborative participative models for economic sustainability*, Entrepreneurship and Sustainability Issues 8(1), ss. 705-724, s. 706.

wystarczająco przygotowana do aktywnego udziału w gospodarce opartej na wiedzy i jej rynku, którą UE promuje od 2000 roku. W związku z tym, autorzy wskazują, że to władze rządowe muszą stworzyć i wdrożyć zestaw rozwiązań edukacyjnych i szkoleniowych, aby wypełnić lukę między obecnym obszarem wiejskim a pożądanym<sup>223</sup>. Znaczenie działań instytucjonalnych dla pobudzenia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich potwierdzają także badania eksploracyjne przeprowadzone przez L. Pato. Jak wskazuje autorka, dzięki Instytutowi Spraw Kulturalnych i energii społeczności wiejskich, niektórzy mieszkańcy obszarów wiejskich Portugalii zostali pobudzeni do rozwijania przedsiębiorczych i innowacyjnych inicjatyw na wsi w oparciu o wykorzystanie zasobów endogenicznych. Rezultatem podjętych i realizowanych przedsięwzięć są różnorodne korzyści – niektóre wioski mają więcej mieszkańców, rozwój społeczno-gospodarczy stał się widoczny i stworzono nowe możliwości zatrudnienia<sup>224</sup>.

Współcześnie wiele uwagi poświęca się także wpływowi zasobów wiejskich na rozwój przedsiębiorczości w środowisku wiejskim. Przykładem są ustalenia L. Pato i A. Teixeira, którzy na podstawie analizy najnowszych badań wskazują, że w kontekście ograniczonych zasobów ludzkich i finansowych, charakterystycznych dla obszarów wiejskich, przedsiębiorczość jest obecnie uważana za istotny mechanizm kreowania wzrostu i rozwoju przestrzeni wiejskiej<sup>225</sup>. Zaś, Z. S. Müller i S. Korsgaard na podstawie własnych ustaleń badawczych wskazują, że zasoby wiejskie, takie jak: klimat, topografia obszarów lokalnych, krajobraz oraz naturalne zasoby środowiska przyrodniczego w dużym stopniu wpływają na możliwości realizacji działań przedsiębiorczych<sup>226</sup>. Zaś, M. Wilson i in. na podstawie badań własnych zauważają, że osadzenie w strukturach przestrzennych umożliwia wiejskim kobietom dostrzeżenie i zagospodarowanie najbardziej wartościowych zasobów oraz najtrafniejsze wykorzystanie specyfiki lokalnego obszaru do tworzenia i realizacji inicjatyw gospodarczych. W badaniu tym stwierdzono, że przedsiębiorczynie z analizowanych

---

<sup>223</sup> M. Diaconesa, F. Constantin (2019), *The Role of Higher Education in Supporting Sustainable Rural Entrepreneurship: A Case Study*, *Agrifood Economics and Sustainable Development in Contemporary Society*, ss. 294-315, s. 295.

<sup>224</sup> L. Pato (2020), *Entrepreneurship and Innovation Towards Rural Development Evidence from a Peripheral Area in Portugal*, *European Countryside* 12(2), ss. 209-220, s. 210.

<sup>225</sup> L. Pato, A. Teixeira (2018), *Rural Entrepreneurship: the Tale of a Rare Event*, *Journal of Place Management and Development* 11(1), ss. 46–59, s. 49-52.

<sup>226</sup> S. Müller, S. Korsgaard (2018), *Resources and bridging: the role of spatial context in rural entrepreneurship*, *Entrepreneurship & Regional Development* 30(1-2), doi: <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1402092>, ss. 224-255, s. 251.

obszarów wiejskich czerpią korzyści z wykorzystywania lokalnie dostępnych zasobów poprzez ich kreatywne łączenie w celu stworzenia jak największej wartości<sup>227</sup>. To odkrycie potwierdza spostrzeżenia J. Gaddeforsa i A. Andersona. Badania autorów wykazały, że nawet w obliczu poważnych ograniczeń zasobów, przedsiębiorcy na obszarach wiejskich mogą, dzięki kontekstowi wiejskiemu, tworzyć możliwości, które przyczyniają się do ich osobistych osiągnięć, jak również do rozwoju lokalnych warunków, w których działają. Konstatacje te potwierdzają analizy poczynione przez J. Gaddeforsa i S. Koorsgarda, którzy trafnie wskazują, że dostępność zasobów i wyjątkowość miejsca dają wyraźną przewagę przedsiębiorcom wiejskim<sup>228</sup>. Oczywiście, kontekst wiejski wiąże się także z wieloma ograniczeniami, które zostały już wielokrotnie wskazane w niniejszej pracy, jednak powyższe spostrzeżenia autorów wskazują, że obszary wiejskie charakteryzują się znacznym potencjałem dla działań tworzących wartość, które mogą poprawić ogólne wyniki gospodarcze i jakość życia na obszarach wiejskich. Wnioski wskazanych autorów również pozwalają na postrzeganie obszarów wiejskich jako środowisk przedsiębiorczych, zdolnych do pielęgnowania różnorodnych i interesujących działań przedsiębiorczych, zarówno w ramach zaangażowania opartego na rolnictwie, jak i działalności pozarolniczej.

Jak można zauważyć, nie ma jednej, uniwersalnej definicji przedsiębiorczości na obszarach wiejskich – zważywszy na dynamiczny i ulegający przeobrażeniom charakter środowisk wiejskich, trudno jest ustalić jedną definicję przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, która będzie rygorystyczna oraz spójna we wszystkich okolicznościach<sup>229</sup>. Analiza dotychczasowej konceptualizacji przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wymaga sformułowania własnej definicji operacyjnej tego terminu. W związku z powyższym, na potrzeby niniejszej pracy, przedsiębiorczość na obszarach wiejskich, określona została jako proces związany z tworzeniem i prowadzeniem różnych pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych przez mieszkańców obszarów wiejskich, polegający na podejmowaniu oraz prowadzeniu zarówno nowych działalności pozarolniczych, jak również dywersyfikowaniu realizowanych biznesów rolniczych o

---

<sup>227</sup> J. Gaddefors, A. Anderson (2019), *Romancing the rural: Reconceptualizing rural entrepreneurship as engagement with context(s)*, International Journal of Entrepreneurship and Innovation 20(3), ss. 159–169, s. 166-167.

<sup>228</sup> J. Gaddefors, S. Korsgaard, M. Ingstrup (2019), *Regional development through entrepreneurial exaptation: Epistemological displacement, affordances, and collective agency in rural regions*, Journal of Rural Studies, vol. 74, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.010>, ss. 244–256, s. 253.

<sup>229</sup> R. Movahedi, A. Farani (2012), *A Review of Rural Entrepreneurship*, Hamedan: University Press, s. 37.

działalności pozarolnicze, przy czym działalność ta musi odbywać się zgodnie z zasadami prawa (mieć charakter formalny i legalny).

### **1.5. Przejawy i charakterystyka przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce**

Analiza ustaleń literaturowych zaprezentowanych w podrozdziale 1.4. wskazuje, że obecnie, najbardziej pożądanym typem przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest przedsiębiorczość w formie pozarolniczej działalności gospodarczej. Istotne dla wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich są inicjatywy o różnych profilach działalności, największe znaczenie mają jednak te prowadzące do różnorodności i innowacyjności gospodarki obszarów wiejskich. Kluczowe są przedsięwzięcia w żaden sposób niezwiązane z rolnictwem, które przyczyniają się do powstawania własnego sektora m.in. produkcji, handlu, usług na obszarach wiejskich, jak również te wykorzystujące i promujące, bez szkody dla środowiska wiejskiego, naturalne walory obszarów wiejskich<sup>230</sup>. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich może być pojęta bardzo szeroko i dotyczyć różnych działań oraz aktywności. Do najczęściej realizowanych pozarolniczych inicjatyw gospodarczych należą: produkcja artykułów spożywczych; handel (stacjonarny i obwoźny); usługi tartaczne; produkcja i sprzedaż drewna opałowego; różne formy turystyki; usługi transportowe; prowadzenie punktów gastronomicznych i cateringu; usługi noclegowe; prowadzenie obiektów rekreacyjno-wypoczynkowo-gastronomicznych; rzemiosło; usługi remontowe i budowlane; hodowla zwierząt nienależących do kategorii gospodarskich<sup>231</sup>.

Interesującym sposobem na realizację pozarolniczego biznesu dla osób zamieszkujących obszary wiejskie, obawiających się ryzyka i skomplikowanych formalności związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, jest działalność nierejestrowa (nierejestrowana), która została wprowadzona przez Konstytucję Biznesu z dnia 30.04.2018 r. w celu ułatwienia początkowej drogi związanej z prowadzeniem biznesu. Podczas prowadzenia działalności nierejestrowanej można legalnie rozliczać się z uzyskiwanych przychodów bez konieczności jej rejestracji jako działalności gospodarczej tak długo, jak długo przychody nie przekroczą limitu połowy płacy

---

<sup>230</sup> Ibidem, s. 7.

<sup>231</sup> Agrinpol (2006), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 7-8.

minimalnej w danym miesiącu<sup>232</sup>. Jeżeli przychód w danym miesiącu przekroczy 50% kwoty minimalnego krajowego wynagrodzenia, właściciel zobowiązany jest zarejestrować działalność gospodarczą w ciągu 7 dni od przekroczenia limitu<sup>233</sup>. Obowiązki, które wiążą się z prowadzeniem działalności nie należą do nadmiernie absorbujących. Osoba prowadząca taką działalność zobligowana jest do<sup>234</sup>: prowadzenia uproszczonej ewidencji sprzedaży; przestrzegania praw konsumentów i RODO; wystawiania na żądanie nabywcy rachunków lub faktur. Rozwiązanie to wydaje się być odpowiednie dla osób, które nie są pewne powodzenia swojego pomysłu na biznes i obawiają się, że nie będzie on generował oczekiwanych zysków – w takiej sytuacji w każdej chwili można zrezygnować z prowadzenia niezarejestrowanej działalności bez jakichkolwiek formalności oraz kosztów, poza ewentualnym brakiem zwrotu środków, które zostały zainwestowane<sup>235</sup>.

Rodzaje podejmowanych inicjatyw gospodarczych w ramach rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich zależą od specyfiki, poziomu zurbanizowania, a także sytuacji społeczno-gospodarczej oraz środowiskowej poszczególnych obszarów wiejskich w Polsce<sup>236</sup>. W związku z tym, poszczególne regiony w Polsce charakteryzują się różnymi warunkami dla podejmowania i rozwoju określonych rodzajów działalności pozarolniczej. Dla przykładu, działalność agroturystyczna okaże się najbardziej rentowna prawdopodobnie na obszarach atrakcyjnych przyrodniczo oraz kulturowo. Ponadto, istnieją w Polsce obszary wiejskie, które charakteryzują się niekorzystnymi warunkami dla rolnictwa, ze względu na m.in. niekorzystną rzeźbę terenu czy warunki klimatyczne (przykładem są obszary górskie),

---

<sup>232</sup> K. Szopa, Poradnik Przedsiębiorcy, *Nierejestrowana działalność jako dodatkowe źródło przychodów*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/nierejestrowana-dzialalnosc-jako-dodatkowe-zrodlo-przychodow>, (dostęp: 04.11.2019).

<sup>233</sup> A. Borowska, Poradnik Przedsiębiorcy, *Czym jest działalność nierejestrowana? Co mówi o niej ustawa?*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-czym-jest-dzialalnosc-nierejestrowana-co-mowi-o-niej-ustawa?>, (dostęp: 04.11.2019).

<sup>234</sup> K. Madej, Kobięca firma, *Działalność nierejestrowana (nierejestrowana)*, <https://www.kobieceafirma.pl/dzialalnosc-nierejestrowana-nierejestrowana/>, (dostęp: 04.11.2019).

<sup>235</sup> K. Szopa, Poradnik Przedsiębiorcy, *Nierejestrowana działalność jako dodatkowe źródło przychodów*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/nierejestrowana-dzialalnosc-jako-dodatkowe-zrodlo-przychodow>, (dostęp: 04.11.2019).

<sup>236</sup> B. Kutkowska, A. Czarnecki, H. Łabędzki, M. Struś (2010), *Modele rozwoju dla terenów urbanizujących się w obrębie wielofunkcyjnych obszarów wiejskich w regionie Dolnego Śląska*, Projekt „Analizy, badania i prognozy na rzecz Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego” [POKL.08.01.04-02-003/08] współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Wrocław, s. 79.

wskutek czego rozwój tych obszarów jest możliwy tylko dzięki pozarolniczym inicjatywom gospodarczym<sup>237</sup>.

Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w formie pozarolniczej działalności gospodarczej jest wpisany w założenia polityki wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, która związana jest z różnicowaniem działalności na obszarach wiejskich, stwarzaniem przyjaznego środowiska zarówno dla rolników jak i nierolniczej ludności wiejskiej, a także ze wzmacnianiem żywotności tych obszarów<sup>238</sup>. W strategii polityki rozwoju obszarów wiejskich przyjmuje się, że to small business odgrywa najważniejszą rolę<sup>239</sup>. Rozważania nad problematyką wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich po raz pierwszy pojawiły się w latach 70. w polskiej literaturze ekonomiczno-geograficznej. Zaprezentowano wówczas koncepcję postrzegania obszarów wiejskich jako przestrzeni wielofunkcyjnej J. Kostrowickiego. Jak wskazano, owa przestrzeń jest kształtowana przez postęp społeczno-gospodarczy, który prowadzi do powstawania oraz rozwijania innych niż rolnicza (najważniejszej w tamtym czasie) funkcji obszarów wiejskich, wśród których wymieniono: handel wiejski, usługi produkcyjne oraz usługi dla ludności, turystykę i rekreację, przetwórstwo płodów rolnych, mieszkalnictwo dla społeczności pracującej w mieście, oświatę, ochronę zdrowia, transport i łączność, a także funkcje społeczno-kulturalne.

We współczesnym ujęciu, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich rozpatrywany jest na dwóch płaszczyznach: społeczno-gospodarczej oraz terytorialnej. Pierwsza płaszczyzna związana jest z racjonalnym wykorzystaniem czynników wytwórczych, którymi dysponują obszary wiejskie, natomiast druga dotyczy właściwego rozmieszczenia społeczno-gospodarczej działalności człowieka w przestrzeni ekonomicznej, a także wynika z procesów planowania oraz zagospodarowania przestrzennego<sup>240</sup>. Warto w tym miejscu wskazać słowa A. Wlazły, która wskazuje, że bezwzględna potrzeba dążenia do traktowania wsi w charakterze obszaru wielofunkcyjnego związana jest z koniecznością włączania nowych trendów

---

<sup>237</sup> A. Kołodziejczak (2004), *Działalność pozarolnicza gospodarstw rolnych zlokalizowanych na obszarach o niekorzystnych warunkach dla produkcji rolnej*, [w:] Pałka E. (red.), *Pozarolnicza działalność gospodarcza na obszarach wiejskich*, Studia Obszarów Wiejskich, tom V, Polskie Towarzystwo Geograficzne, Warszawa, s. 48.

<sup>238</sup> J. Wilkin (2010), *Wielofunkcyjność rolnictwa. Kierunki badań, podstawy metodologiczne i implikacje praktyczne*, IRWIR PAN, Warszawa, s. 17-20.

<sup>239</sup> T. Hunek (1993), *Makroekonomiczne uwarunkowania rozwoju „small businessu” na terenach wiejskich* [w:] Duczkowska-Małysz K. (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. W stronę wsi wielofunkcyjnej*, PAN, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa, Warszawa, s. 13.

<sup>240</sup> M. Michalewska-Pawlak (2015), *Zarządzanie rozwojem obszarów wiejskich w Polsce w warunkach integracji europejskiej*, Wydawnictwo Aspra, Warszawa-Wrocław, s. 29.

rozwojowych tychże obszarów w planowaniu przestrzennym. Dojście do punktów docelowych, takich jak polepszenie standardów życia mieszkańców oraz wzrost skuteczności realizowanych projektów inwestycyjnych na obszarach wiejskich, uwarunkowane jest ewolucją wytwórczych oraz socjalnych usług, poprawą dostaw środków materialnych potrzebnych w toku produkcji dóbr lub wyrobów konsumpcyjnych, jak również ewolucją infrastruktury i łączności, budownictwa mieszkaniowego, a także komunikacji transportowej. Zdaniem autorki, obszary wiejskie winny być pozbawiane rolniczych cech oraz podporządkowane mechanizmowi urbanizacyjnemu, aby możliwym był wielofunkcyjny rozwój tych obszarów<sup>241</sup>. W literaturze przedmiotu występuje wiele definicji wielofunkcyjności obszarów wiejskich, jednak termin ten najczęściej sprowadzany jest do rangi polityki, strategii czy drogi rozwoju obszarów wiejskich, której istotnymi elementami są przedsiębiorczość i poprawa warunków życia ludności wiejskiej – różnice polegają tylko na wyróżnianiu dodatkowych elementów wskazujących metody i procedury wdrożenia tego rodzaju rozwoju w życie.

Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych na obszarach wiejskich jest także istotny z punktu widzenia obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej tych obszarów. W Polsce obszary wiejskie zajmują ponad 90% powierzchni kraju, natomiast skupiają jedynie nieco ponad ¼ wszystkich pozarolniczych inicjatyw gospodarczych funkcjonujących ogółem<sup>242</sup>. Potwierdzają to dane udostępnione przez Główny Urząd Statystyczny, zgodnie z którymi na dzień 12.05.2022 r., wpisanych do rejestru REGON ogółem było 4 185 947 podmiotów sektora prywatnego prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą, tj. w sekcjach Polskiej Klasyfikacji Działalności 2007 od B do U, z pominięciem sekcji A obejmującej Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo, do których zalicza się: osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, spółki cywilne oraz spółki handlowe, na które składają się: spółki kapitałowe, tj. spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i spółki akcyjne oraz spółki osobowe, tj.: spółki jawne, partnerskie, komandytowe, komandytowo-akcyjne. Zaś na obszarach wiejskich (tj. biorąc pod uwagę gminy wiejskie i obszary wiejskie w gminach miejsko-wiejskich) liczba powyższych

---

<sup>241</sup> A. Wlazły (2018), *Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich w aspekcie teorii wielofunkcyjności*, Progress in Economic Sciences, nr 5, ss. 65-94, s. 67.

<sup>242</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej rolnictwa, obszarów wiejskich i rybactwa w Polsce – dokument służący opracowaniu strategii zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa 2030*, s. 38.



podmiotów wynosiła 1 211 546. Jeżeli natomiast chodzi o rozkład liczby przedsiębiorstw prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą pod względem wielkości tych podmiotów w Polsce ogółem i na obszarach wiejskich, to dane te zostały zaprezentowane w tabeli 6 (dane na dzień 12.05.2022 r.)<sup>243</sup>.

**Tabela 6. Struktura pozarolniczych przedsiębiorstw z sektora prywatnego pod względem wielkości (w %) – dane na dzień 12.05.2022 r.**

	<b>Polska ogółem</b>	<b>Wieś</b>
<b>Mikroprzedsiębiorstwa</b>	96,3	97,2
<b>Małe przedsiębiorstwa</b>	2,9	2,2
<b>Średnie przedsiębiorstwa</b>	0,6	0,5
<b>Duże przedsiębiorstwa</b>	0,2	0,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie niepublikowanego zestawienia liczbowego uzyskanego od Centrum Informatyki Statystycznej Głównego Urzędu Statystycznego.

Rozkład przedsiębiorstw pod względem wielkości jest podany w miastach i na obszarach wiejskich w Polsce.

Według danych GUS na dzień 12.05.2022 r., najwięcej podmiotów z sektora prywatnego wpisanych do rejestru REGON, prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą, funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce, zlokalizowanych było kolejno w województwach:

- mazowieckim – 13,2% podmiotów;
- wielkopolskim – 12,5% podmiotów;
- małopolskim – 12,4% podmiotów.

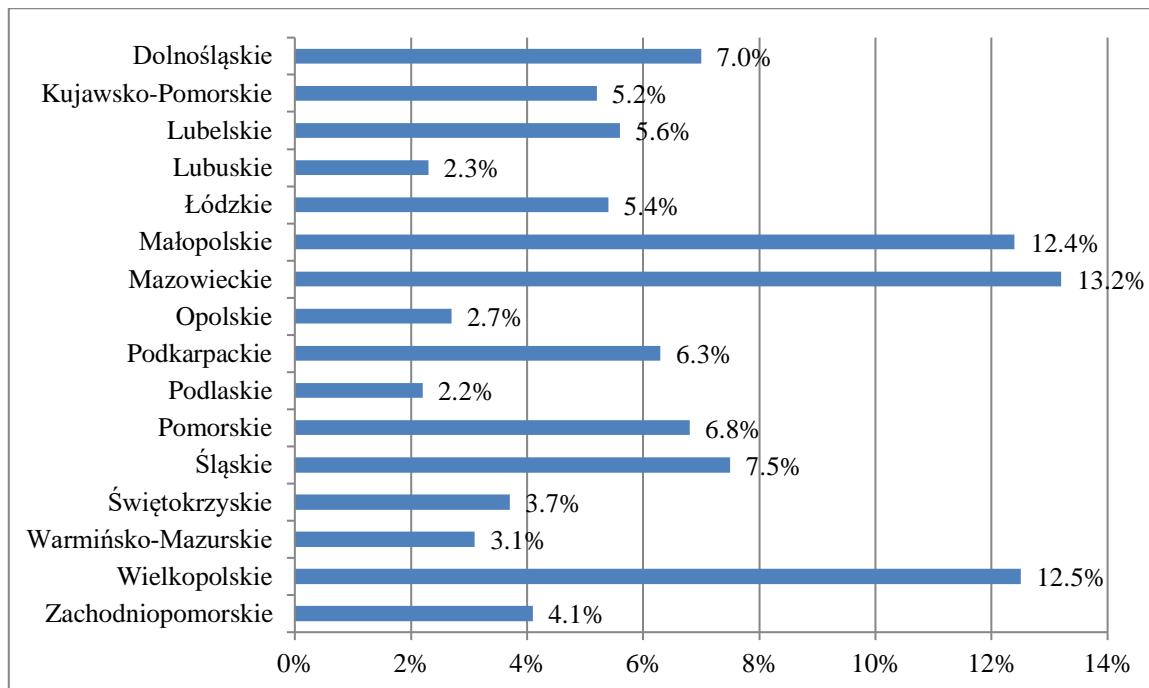
Zaś najmniej w województwach:

- podlaskim – 2,2% podmiotów,
- lubuskim – 2,3% podmiotów,
- opolskim – 2,7% podmiotów.

Szczegółowy rozkład liczby przedsiębiorstw w poszczególnych województwach prezentuje wykres 1.

<sup>243</sup> Niepublikowane dane pochodzące z GUS.

**Wykres 1. Struktura pozarolniczych przedsiębiorstw z sektora prywatnego funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce pod względem lokalizacji – dane na dzień 12.05.2022 r.**



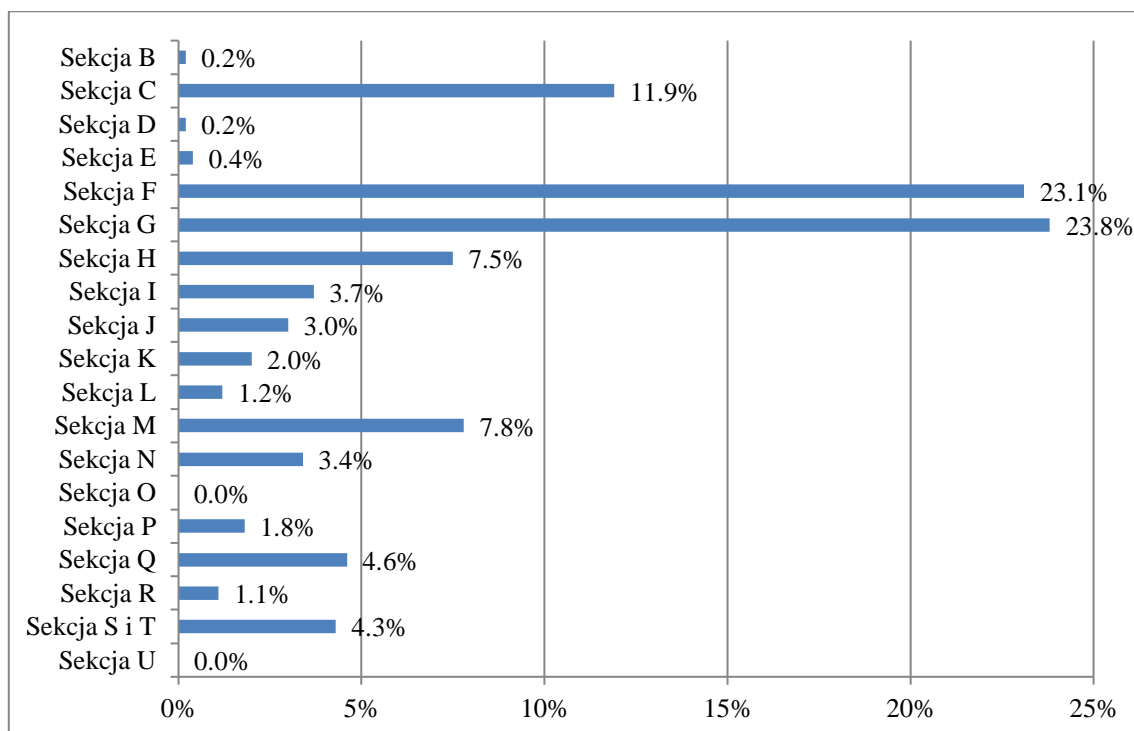
Źródło: opracowanie własne na podstawie niepublikowanego zestawienia liczbowego uzyskanego od Centrum Informatyki Statystycznej Głównego Urzędu Statystycznego.

Jednocześnie, zgodnie z wynikami badań przeprowadzonych przez J. Bańskiego, warto dodać, że wysoką pozarolniczą aktywnością gospodarczą charakteryzują się przede wszystkim obszary wiejskie atrakcyjne turystycznie i położone w bliskim sąsiedztwie dużych miast<sup>244</sup>.

Według danych GUS na dzień 12.05.2022 r., najwięcej podmiotów z sektora prywatnego wpisanych do rejestru REGON, prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą, funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce, funkcjonowało w gałęziach gospodarki związanych z (wykres 2): handlem hurtowym i detalicznym oraz naprawą pojazdów samochodowych; budownictwem; przetwórstwem przemysłowym; działalnością profesjonalną, naukową i techniczną; transportem i gospodarką magazynową. Zaś najmniej przedsiębiorstw realizowało działalność w takich sektorach jak: organizacje i zespoły eksterytorialne, administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne; górnictwo i wydobywanie; wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych; dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją.

<sup>244</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich...*, dz. cyt., s. 274-275.

**Wykres 2. Struktura pozarolniczych przedsiębiorstw z sektora prywatnego, funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce, pod względem poszczególnych sekcji PKD 2007 – dane na dzień 12.05.2022 r.**

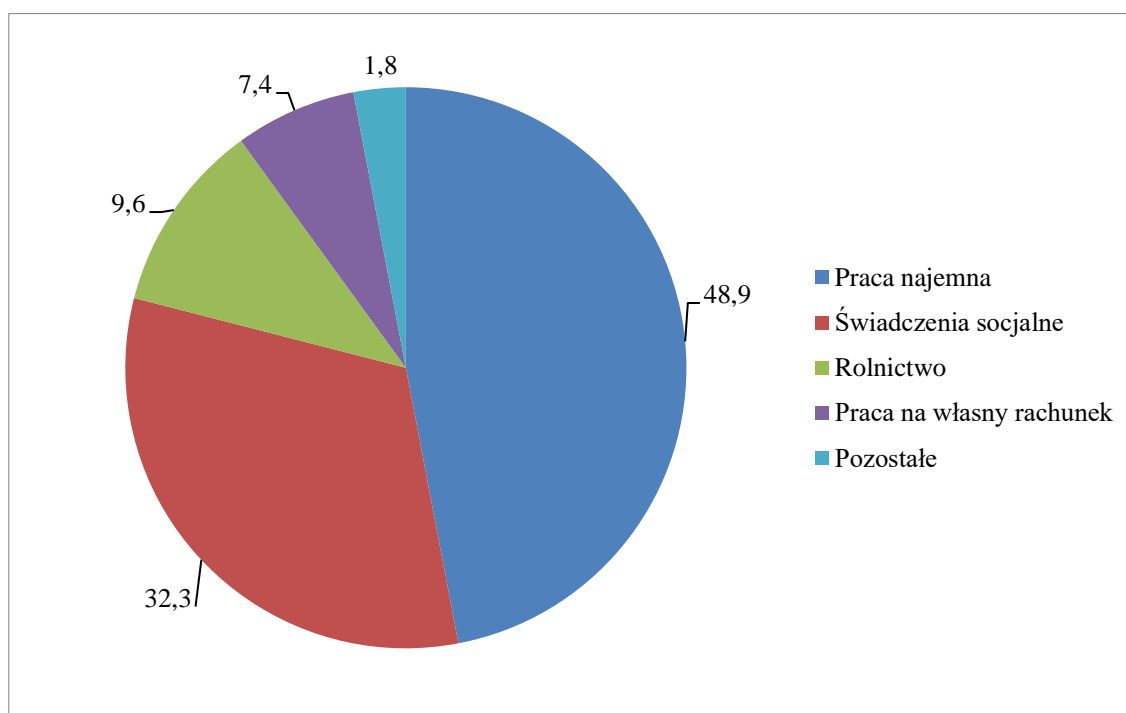


Źródło: opracowanie własne na podstawie niepublikowanego zestawienia liczbowego uzyskanego od Centrum Informatyki Statystycznej Głównego Urzędu Statystycznego.

Według struktury dochodów osób mieszkających na wsi, zaprezentowanych w dokumencie „Polska wieś 2022. Raport o stanie wsi” w Polsce, w roku 2020 r. z pracy na własny rachunek utrzymywało się jedynie nieco ponad 7% ludności wiejskiej. Natomiast najczęstszymi źródłami utrzymania były: praca najemna – 48,9% i świadczenia socjalne – 32,3%<sup>245</sup> (wykres 3).

<sup>245</sup> J. Wilkin, A. Hałasiewicz (red.) (2022), *Polska wieś 2022 – raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa, s. 140.

**Wykres 3. Struktura dochodów osób mieszkających na wsi w 2020 r. (w %)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Wilkin, A. Hałasiewicz (red.) (2022), *Polska wieś 2022 – raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa, s. 140.

Na przestrzeni ostatnich 10 lat, nie nastąpiły wyraźne zmiany w strukturze dochodów ludności zamieszkałej na wsi. Od wielu lat dominującym źródłem utrzymania mieszkańców wsi są dochody z pracy najemnej, od 4 lat można zauważyć tendencję spadkową w kontekście udziału rolnictwa i niepokojącą tendencję wzrostową w kontekście udziału świadczeń społecznych w strukturze dochodów tychże mieszkańców. Udział dochodów z pracy na własny rachunek utrzymuje się na przestrzeni ostatniej dekady na stabilnym poziomie, z niewielkimi odchyleniami (tabela 7).

**Tabela 7. Struktura dochodów rozporządzalnych ludności mieszkającej na wsi w latach 2010-2020 (w %)**

Lata	Praca najemna	Działalność rolnicza	Praca na własny rachunek	Świadczenia socjalne	Pozostałe
2010	46,5	12,9	7,3	29,4	3,9
2011	48,0	11,2	7,2	30,1	3,0
2012	47,2	12,6	7,6	27,2	5,4
2013	46,9	13,1	7,7	29,0	3,3
2014	49,4	9,7	7,7	29,6	3,7
2015	50,3	9,5	7,4	29,0	3,5
2016	48,5	9,3	7,1	31,9	3,2
2017	46,7	12,0	7,1	31,4	2,8
2018	47,6	10,6	7,4	31,5	3,0
2019	47,7	9,7	7,4	33,7	1,5
2020	48,9	9,6	7,4	32,3	1,8

Źródło: J. Wilkin, A. Hałasiewicz (red.) (2022), *Polska wieś 2022 – raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa, s. 140.

Biorąc pod uwagę widoczne trendy w strukturze dochodów gospodarstw domowych zamieszkujących wieś, szczególnie istotne wydaje się aktywizowanie społeczności wiejskich w kierunku podejmowania pozarolniczych inicjatyw gospodarczych.

W 2020 roku dochody z rolnictwa były głównym źródłem utrzymania tylko dla niespełna 10% ludności wsi<sup>246</sup> (przy czym dochody z rolnictwa w wielu przypadkach pozwalają jedynie na zaspokojenie podstawowych potrzeb życiowych swoich oraz rodziny), a udział rolnictwa w tworzeniu PKB wynosił 2,5%. Co więcej, dane finansowe z tytułu obciążeń podatkowo-składkowych potwierdzają, jak małe znaczenie ma rolnictwo dla polskiej gospodarki. Przykładem są analizy poczynione przez eksperta Forum Obywatelskiego Rozwoju – ekonomistę Aleksandra Łaszka, wskazujące, że w 2018 roku podatek rolny i składki KRUS przyniosły polskiemu budżetowi około 3 mld zł (tj. ok. 1,5 mld zł z tytułu podatku rolnego i 1,5 mld zł z tytułu składek KRUS). Dla porównania, w tym samym czasie, same obciążenia podatkowe osób pracujących poza rolnictwem sięgały blisko 140 mld zł, zaś składki ZUS wyniosły ok. 180 mld zł, a fundusz pracy ok. 10 mld zł. Zatem obciążenia podatkowo-składkowe w innych sektorach niż rolnictwo to łącznie ok. 330 mld zł, a w rolnictwie to ok. 3 mld zł. Pokazuje to, że z punktu widzenia dochodów państwa, rolnictwo odgrywa jeszcze mniejszą rolę, niż wynikałoby to z jego udziału w tworzeniu PKB. Tymczasem, dotacje do KRUS i środki unijne na wsparcie rolnictwa to pokaźne miliardy złotych. Jak pokazują zaprezentowane dane, wpływy państwa z tytułu rolnictwa są nikłe, zaś dopłaty dla tego sektora ogromne<sup>247</sup>. Kontrasty w polskim rolnictwie widoczne są również w innych sferach. Przykładem jest jego potencjał. Z jednej strony Polska jest jednym z największych producentów żywności w UE, z drugiej ma bardzo niski stopień produktywności. Mimo znaczącego postępu polskiego rolnictwa w ciągu ostatnich 30 lat, produktywność polskiego rolnictwa jest niższa niż w innych krajach UE, np. plon polskich zbóż z 1 ha jest równy poziomowi, jaki Francja i Niemcy osiągały w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku – zaznacza Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi w swym raporcie dotyczącym kondycji polskiego rolnictwa "Rolnictwo i gospodarka

<sup>246</sup> J. Wilkin, A. Hałasiewicz (red.) (2022), *Polska wieś 2022...*, dz. cyt., s. 16-17.

<sup>247</sup> BUSINESS INSIDER, *Walka o głosy polskiej wsi. A tak wieś wygląda w liczbach*, <https://businessinsider.com.pl/finanse/rolnictwo-w-polsce-jaki-procent-pkb- stanowi-jaka-jest-produktywnosc/c139m8h>, (dostęp: 17.02.2021).

żywnościowa w Polsce". Jak wskazuje ministerstwo, niska produktywność polskiego rolnictwa wynika głównie z rozdrobnienia polskich gospodarstw rolnych<sup>248</sup>. Biorąc pod uwagę powyższe, należy dążyć do zastępowania nierentownych przedsięwzięć rolniczych, różnorodnymi, innowacyjnymi przedsięwzięciami pozarolniczymi. Nie chodzi o całkowite wyeliminowanie rolnictwa, ale o przebranżowienie się części społeczności wiejskiej, uzyskującej niewielkie zyski z prowadzonych gospodarstw rolnych, w kierunku wykonywania działalności pozarolniczej, tak by wkomponować w wiejską przestrzeń funkcje pozarolnicze mogące mieć ogromne znaczenie dla szeroko rozumianego rozwoju obszarów wiejskich oraz by wyeliminować nadprodukcję płodów rolnych, która jest zauważalna w Polsce od wielu lat i która jest odpowiedzialna za uzyskiwanie przez wielu przedsiębiorców rolnych znikomych zysków z prowadzonej produkcji rolniczej. Według dokumentu „*Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej rolnictwa, obszarów wiejskich i rybactwa w Polsce*” Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, mimo obserwowalnych przemian agrarnych i wzrostu wykształcenia społeczności wiejskiej wyraźnie widoczny jest niski poziom przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, który jest dużą barierą w rozwoju społeczno-gospodarczym obszarów wiejskich<sup>249</sup>. Niski poziom przedsiębiorczości według MRiRW jest spowodowany słabością kapitału ludzkiego oraz kwalifikacji menedżerskich, a także ograniczonymi zasobami kapitałowymi i zdolnościami do jego podnoszenia<sup>250</sup>. W dokumencie wskazano także, że niewielka skala zatrudnienia w rolnictwie stwarza potrzebę edukacji młodzieży wiejskiej w dziedzinach pozarolniczych, m.in. usług opiekuńczych i innych pożądanych w rozwoju obszarów wiejskich. Sprzyja temu, w dużej mierze, pozarolnicza oferta edukacyjna w szkołach średnich usytuowanych na obszarach wiejskich – z opracowanych badań IERiGŻ-PIB wynika, że nawet w grupie społeczności gospodarujących zwiększa się udział osób z kwalifikacjami pozarolniczymi<sup>251</sup>. Pomimo niskiego aktualnego poziomu przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej, w dokumencie „*Diagnoza sytuacji (...)*”, prognozuje się tendencję spadkową areału użytków rolnych i powierzchni trwałych użytków zielnych – na spadek powierzchni użytków rolnych w największym stopniu będzie wpływało przejmowanie gruntów rolnych na cele pozarolnicze. Ta sytuacja

---

<sup>248</sup> Ibidem.

<sup>249</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Diagnoza sytuacji...*, dz. cyt., s. 18.

<sup>250</sup> Ibidem, s. 193-194.

<sup>251</sup> M. Dudek (2014), *Kapitał ludzki w procesach przemian strukturalnych wsi i rolnictwa*, Seria PW nr 130, IERiGŻ-PIB, s. 101.

najbardziej zauważalna będzie na obszarach bezpośrednio sąsiadujących z większymi ośrodkami miejskimi i związana jest z postępującymi procesami suburbanizacji, w tym z rozlewaniem się miast poza ich granice administracyjne i postępującym procesem urbanizacji przestrzeni wiejskiej<sup>252</sup>. W tym celu planowane jest zwiększenie podaży środków pomocowych pochodzących z Unii Europejskiej na rzecz wsparcia działalności innowacyjnej, a także wdrożenie dodatkowych krajowych instrumentów o charakterze finansowym stanowiących pomoc w rozwoju działalności prowadzonej na obszarach wiejskich w kierunku innowacyjności<sup>253</sup>.

---

<sup>252</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Diagnoza sytuacji...*, dz. cyt., s. 60.

<sup>253</sup> Ibidem, s. 193-194.

## Rozdział 2

### Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich – stymulatory i bariery

#### 2.1. Motywy podejmowania działalności gospodarczej na obszarach wiejskich

Początkowo, w literaturze przedmiotu, dominowała perspektywa ekonomiczna w omawianiu powodów rozpoczynania tworzenia własnego przedsiębiorstwa, na co wskazywał J.A. Schumpeter. Nie była to nowa myśl, gdyż J.B. Say już w XIX w. jako przedsiębiorcę określił osobę, która podejmuje działania ze względu na korzyści ekonomiczne<sup>254</sup> i taki pogląd funkcjonował przez długi okres czasu. W ostatnich latach pojawiły się dowody, że są także przedsiębiorcy, którzy mogą kierować się innymi motywami. Wielu przedsiębiorców jest zainteresowanych prowadzeniem własnej firmy w celu zapewnienia sobie utrzymania poprzez wykonywanie ulubionej pracy (np. artyści, rzemieślnicy) lub po prostu pracy, która stanowić będzie alternatywne źródło dochodu dla dochodu uzyskiwanego z pracy najemnej<sup>255</sup>. Jednym z najbardziej znanych badaczy, którzy umieścili zagadnienie motywacji w kontekście badań nad tematem przedsiębiorczości, jest D.C. McClelland. W badaniach, które prowadził, wskazał, że przedsiębiorcy są ludźmi o wysokiej potrzebie osiągnięć. Od tamtego czasu motywacja osiągnięć jest często utożsamiana z motywacją przedsiębiorców i badacze podejmują próby rozpoznania cech osobowości będących źródłem działań przedsiębiorczych. Wśród cech rzekomo odpowiedzialnych za fakt, że niektóre osoby stają się przedsiębiorcami, szczególnie często wspomniane są następujące<sup>256</sup>: potrzeba osiągnięć, skłonność do podejmowania ryzyka, wewnętrzne umiejscowienie kontroli, nadmierny optymizm, pragnienie autonomii.

We współczesnej literaturze wyróżnia się szereg różnych motywów podejmowania działalności gospodarczej. Według M. Sadowskiej, czynnikiem wpływającym na realizowanie przez jednostki zachowań przedsiębiorczych są postawy wobec danego zagadnienia, ukształtowane w dużej mierze zasobem wiedzy na dany

---

<sup>254</sup> A. Carsrud, M. Brännback, J. Elfving i K. Brandt (2009), *Motivations: the entrepreneurial mind and behavior*, [w:] Carsrud A., Brännback M. (red.), *Understanding the Entrepreneurial Mind: Opening the Black Box*, International Studies in Entrepreneurship, vol. 24, s. 141-166.

<sup>255</sup> A. Carsrud i M. Brännback (2011), *Entrepreneurial motivations: What do we still need to know?* Journal of Small Business Management, 49(1), s. 9-26.

<sup>256</sup> F. Delmar (2000), *The Psychology of the Entrepreneur*, [w:] Carter S., Jones-Evans D. (red.), *Enterprise and Small Business*, Pearson Education, Harlow, s. 394.



temat. Decyzja o podjęciu działania przedsiębiorczego jest pochodną wielu czynników, które skłaniają jednostkę do inicjowania działalności gospodarczej, do których autorka zalicza: cechy osobowe jednostki, warunki społeczno-kulturowe, zgromadzoną wiedzę, doświadczenia, przemyślenia oraz pojawiające się w otoczeniu możliwości<sup>257</sup>.

Zaś J. Cieślik, wśród motywów uruchamiania przedsięwzięć biznesowych wyróżnia następujące grupy czynników<sup>258</sup>:

- konieczność zabezpieczenia bytu własnego i rodziny (brak źródeł dochodów; groźba bezrobocia; uzyskiwanie zbyt niskich dochodów; konieczność rezygnacji z pracy z powodów pozaekonomicznych);
- dążenie do niezależności (autonomii) w życiu zawodowym;
- chęć osiągnięcia sukcesu stricte materialnego;
- zamiar spełnienia własnych marzeń i ideałów;
- dążenie do zaspokojenia zidentyfikowanej potrzeby na rynku (integrator czynników niewynikających z przymusowej sytuacji).

T. Piecuch natomiast, w swojej charakterystyce osoby przedsiębiorcy, wymienia siedem odrębnych motywów, które wpływają na podjęcie decyzji o rozpoczęciu działalności gospodarczej – należą do nich: motyw zysku (chęć bogacenia się), potrzeba niezależności, potrzeba osiągnięć, potrzeba dominacji, oraz potrzeba władzy, potrzeba samorealizacji oraz potrzeba prestiżu (poważania). Spośród nich autorka akcentuje znaczenie takich motywów jak potrzeba osiągnięć oraz potrzeba samorealizacji. Osoby z silną potrzebą osiągnięć dążą do podejmowania ryzyka, preferują zadania trudne, kierują się odległymi celami. Potrzeba osiągnięć prowadzi np. do przesuwania granic ludzkiego poznania, pokonywania barier, gotowości do podejmowania ryzyka przy pełnej świadomości jego następstw, otwartości na nowe doświadczenia, dążenia do innowacji, orientacji na przyszłość, skłonności do uzyskiwania najlepszych wyników. Zaś potrzeba samorealizacji wyzwala kreatywność i innowacyjność, chęć posiadania wpływu na otoczenie, a także związana jest z dążeniem do pełnego wykorzystywania własnych możliwości celem osiągnięcia wysokiego poziomu rozwoju<sup>259</sup>.

---

<sup>257</sup> M. Sadowska (2017), *Przedsiębiorczość inkubowana a rozwój działalności gospodarczej*, Białystok, s. 55-57.

<sup>258</sup> J. Cieślik (2006), *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes?*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 60.

<sup>259</sup> T. Piecuch (2010), *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa, s. 65-66.

Badania przeprowadzone przez M. Koczergę wskazują, że przedsiębiorcy przy zakładaniu działalności gospodarczej kierują się wiązką celów, a nie tylko materialnymi motywami. Częstym motywem założenia działalności gospodarczej wskazywanym przez respondentów były dochody możliwe do uzyskania w wyniku prowadzenia przedsiębiorstwa, jednak wypowiedzi badanych przedsiębiorców nie wskazywały, by kierowali się oni zasadą maksymalizacji zysku. Ich wypowiedzi wskazują raczej na to, iż założone przedsiębiorstwo traktują w dużym stopniu jako substytut miejsca pracy. Głównym motywem jest więc chęć stworzenia sobie alternatywnego, satysfakcjonującego miejsca pracy. Kolejnym motywem była chęć uzyskania niezależności i kontroli nad własnym życiem. W ramach powyższych motywów M. Koczerga wskazał następujące, oparte na wypowiedziach respondentów, subkategorie motywów: niechęć do przełożonego, niedocnienie w pracy najemnej, niezadowolenie ze sposobu organizacji pracy, brak możliwości działania, zmęczenie rutyną czy niepewność zatrudnienia<sup>260</sup>.

Kolejna grupa motywów podjęcia działalności gospodarczej, zidentyfikowana przez M. Koczergę w procesie przeprowadzonych badań, została określona przez autora jako czynniki osobiste, wśród których wyróżniono takie motywy jak: oczekiwanie wyższego poziomu życia, potrzeba niezależności i pragnienie twórczego działania. Respondenci szczególnie wyraźnie i często artykułowali jako motyw podjęcia działalności gospodarczej, prestiż społeczny związany z prowadzeniem i posiadaniem własnej firmy<sup>261</sup>.

Ostatnią grupą motywów podjęcia działalności wskazanych przez M. Koczergę były czynniki finansowe, takie jak: brak dochodów, dostrzeżenie szansy na uzyskiwanie wyższych dochodów, chęć osiągnięcia sukcesu finansowego. Jednakże, analizy przeprowadzone przez autora wskazują, że głównymi motywami wśród badanych przedsiębiorców były takie czynniki jak<sup>262</sup>:

- chęć pracy „na swoim”, celem wykreowania adekwatnych do własnych oczekiwań warunków i kultury pracy, które stanowią atrakcyjną alternatywę dla tych narzuconych, zwykle niesatysfakcjonujących, obowiązujących u potencjalnych pracodawców;
- dostrzegane patologie w warunkach zatrudnienia;

---

<sup>260</sup> M. Koczerga (2014), *Motywacja przedsiębiorcza a identyfikacja okazji*, Problemy Zarządzania, vol. 12, nr 3(47), ss. 88-108, s. 96-99.

<sup>261</sup> Ibidem.

<sup>262</sup> Ibidem.

- wynagrodzenia oferowane na rynku pracy, które były postrzegane jako nieadekwatne (tj. zbyt niskie) do wiedzy i umiejętności respondentów;
- potrzeba wolności, eksperymentowania i realizacji własnych pomysłów, zainteresowań i pasji, na co, zdaniem respondentów, w warunkach wykonywania pracy najemnej nie ma miejsca;
- obecność potencjalnego współnika, co wynika z biologicznego mechanizmu dążenia do przetrwania, który to instynkt łatwiej realizować w grupie (nawet dwuosobowej) niż indywidualnie. Obecność współnika jest czynnikiem motywującym zarówno na etapie planowania, jak i już funkcjonowania przedsiębiorstwa. Gdy jeden ze współników traci motywację do rozwijania pomysłu czy prowadzenia działalności, obecność i świadomość zaangażowania innych osób może tę motywację stymulować.

Analiza wypowiedzi przedsiębiorców badanych przez M. Koczerę daje podstawę do stwierdzenia, iż u respondentów najpierw pojawiła się ogólna motywacja przedsiębiorcza (tj. do założenia przedsiębiorstwa w ogóle, bez definiowania obszaru jego działalności) w odpowiedzi na warunki zatrudnienia oraz postrzeganie otoczenia jako umożliwiającego założenie własnego biznesu. Natomiast w wyniku interakcji z otoczeniem, analiz własnych możliwości i zasobów oraz pod wpływem ogólnej motywacji przedsiębiorczej zrodziła się specyficzna motywacja przedsiębiorcza rozumiana jako motywacja do założenia już zdefiniowanego przedsiębiorstwa<sup>263</sup>.

W kategorii „specyficzna motywacja przedsiębiorcza” respondenci wskazywali takie subkategorie motywów, jak: chęć stworzenia lepszej, podobnej działalności do już istniejącej na rynku, dostrzeżenie okazji niewykorzystanej przez wcześniejszego pracodawcę, chęć wykorzystania swojej wiedzy i doświadczenia zawodowego, chęć wykonywania pracy związanej z pasją. Przykładem specyficznej motywacji przedsiębiorczej może być wykonywanie pracy za granicą, a następnie założenie podobnego przedsiębiorstwa, dla którego świadczone tam pracę. Doświadczenie to może być źródłem pomysłu na działalność własnej firmy i oferowanie podobnego produktu czy usługi na innym rynku (krajowym lub regionalnym). W takich okolicznościach badani przedsiębiorcy dochodzili do wniosku, iż można z powodzeniem założyć podobną działalność (np. koncentrującą się na węższym obszarze) i rozwinąć własną firmę, eliminując błędy dotychczasowych pracodawców:

---

<sup>263</sup> Ibidem, s. 100-103.

nieodpowiednią obsługę klientów, jakość oferowanych produktów, złą organizację pracy, niewłaściwy sposób zarządzania. Posiadanie określonych kompetencji i dostęp do zasobów również kształtują specyficzną motywację przedsiębiorczą. Przedsiębiorcy wyraźnie biorą pod uwagę posiadane zasoby (doświadczenie, wiedzę, zainteresowania, kontakty, dostępne środki finansowe i inne) i w ten sposób kształtuje się wybór profilu działalności przyszłego przedsiębiorstwa. Ponadto znaczenie ma nie tyle posiadanie zasobów na własność, ile dostęp do nich, nawet nie w danym momencie, ale w przyszłości (np. możliwość uzyskania dotacji na działalność, możliwość wynajęcia lokalu na działalność). Specyficzna motywacja przedsiębiorcza może pojawić się także w sytuacji, gdy ludzie są proszeni o wykonanie określonych usług odpowiadających ich umiejętnościom. Gdy ma to miejsce przed formalnym założeniem przedsiębiorstwa, może być znaczącą zachętą do rozważenia możliwości utrzymywania się z takich usług. Powtarzające się w przypadku danej osoby podobne doświadczenie może zdefiniować przyszłą działalność przedsiębiorstwa założonego przez tę osobę. Również, sytuacja, w której dana osoba posiada pasję, lecz nie posiada możliwości zarabiania na niej poprzez wykonywanie pracy najemnej, może w znaczący sposób determinować specyficzną motywację przedsiębiorczą<sup>264</sup>.

W badaniach przeprowadzonych przez M. Koczergę, przedsiębiorcy wskazywali często na istniejące uprzednio (tj. przed uruchomieniem własnego biznesu) ogólne pragnienie prowadzenia własnego przedsiębiorstwa. Pragnienie to wynikało z postrzegania otoczenia jako sprzyjającego przedsiębiorcom (np. dostrzeganie innych przedsiębiorców odnoszących sukcesy, informacja o programach wspierania przedsiębiorczości i zachęty do udziału w nich) oraz własnych doświadczeń zawodowych (niezadowalające warunki pracy, poczucie własnej skuteczności)<sup>265</sup>.

Wyniki badań przeprowadzonych przez A. Lemańską-Majdzik wśród właścicieli małych firm wskazują, że do najczęstszych motywów podjęcia działalności przez tych przedsiębiorców należą: chęć usamodzielnienia się oraz samodecydowania, jak również chęć polepszenia własnej sytuacji materialnej. Natomiast najrzadziej wymienianymi motywami przez respondentów były: utrata dotychczasowego zatrudnienia oraz brak perspektyw zatrudnienia najemnego. Na podstawie powyższych wyników można stwierdzić, że główne motywy podejmowania działań przedsiębiorczych zbadanych

---

<sup>264</sup> Ibidem.

<sup>265</sup> Ibidem, s. 104.

przedsiębiorców wynikały z powodów pozytywnych, a ten rodzaj przedsiębiorczości jest zorientowany na wykorzystywanie szans<sup>266</sup>.

Przegląd współczesnej literatury wskazuje na różne klasyfikacje motywów podejmowania działalności gospodarczej. Jedną z najbardziej całościowych koncepcji w zakresie motywów działań przedsiębiorczych została opracowana przez N.M. Cartera i in. na podstawie szeroko zakrojonych badań. Wyróżnili oni sześć głównych grup motywów rozpoczęcia działalności gospodarczej przez przedsiębiorców. W wyniku późniejszej empirycznej weryfikacji na grupie 300 osób badanych w trakcie zakładania własnych firm okazało się, że zidentyfikowane grupy motywów stanowiły główne pobudki podjęcia działalności gospodarczej w przypadku 68% badanych przedsiębiorców. Zespół badawczy N.M. Cartera wyróżnił następujące grupy motywów<sup>267</sup>:

- innowacje – motyw łączący chęć dokonania czegoś nowego, kierowanie się potrzebą rozwoju osobistego oraz uczenia się,
- niezależność – możliwość kontroli nad wykorzystywaniem własnego czasu, elastyczność oraz wolność w podejmowaniu decyzji, w tym także dotyczących znalezienia właściwej równowagi pomiędzy czasem pracy a czasem poświęconym rodzinie,
- uznanie – połączenie motywów związanych z zaspokojeniem potrzeby osiągnięć oraz akceptacji. Potencjalny przedsiębiorca może podejmować działania, kierując się chęcią zdobycia określonej pozycji społecznej, szacunku otoczenia czy możliwości wywierania wpływu na innych członków społeczności,
- rola społeczna – czynniki motywacyjne związane z istnieniem wzorców, co do których dana osoba próbuje się upodabniać tworząc własną firmę,
- sukces finansowy – chęć utrzymania rodziny, pomagania krewnym, odnoszenia większych korzyści majątkowych czy zapewnienia godnej przyszłości najbliższym,
- samorealizacja – chęć sprawdzenia się, poznania samego siebie, urzeczywistnienia własnej wizji przyszłości. Przedsiębiorczość jest przez osoby

---

<sup>266</sup> A. Lemańska-Majdzik (2013), *Powody prowadzenia własnej działalności gospodarczej małych firm*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, Zarządzanie, nr 1, ss. 48-56, s. 53-55.

<sup>267</sup> N. M. Carter, W. B. Gartner, K. G. Shaver, E. J. Gatewood (2003), *The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs*, Journal of Business Venturing, t. 18, nr 1, s. 13-39.

szukające możliwości samorealizacji traktowana jako wyzwanie oraz szansa uczenia się.

Drugi podział rozróżnia 2 typy przedsiębiorców – tych, którzy założyli firmę, ponieważ dostrzegli okazję, którą warto wykorzystać oraz tych, którzy zostali zmuszeni (np. poprzez brak możliwości uzyskania zatrudnienia) do założenia firmy. Jednych nazwano przedsiębiorcami z chęci wykorzystania szansy, a drugich przedsiębiorcami z przymusu<sup>268</sup>. Pierwszy rodzaj wymienionej przedsiębiorczości, czyli przedsiębiorczość zorientowana na wykorzystywanie szans, ma swoje źródła w pozytywnych motywach zakładania i prowadzenia własnego przedsiębiorstwa, chęci uniezależnienia się, samorealizacji, podejmowania nowych wyzwań. Efektem tego typu przedsiębiorczości są dynamicznie rozwijające się firmy o jasno określonej wizji, których właściciele konsekwentnie dążą do ich spełnienia. Natomiast drugi rodzaj wymienionej przedsiębiorczości – przedsiębiorczość wymuszona podejmowana jest przede wszystkim z konieczności pozyskania środków finansowych na utrzymanie własne i rodziny, przy braku innych możliwości ekonomicznego zabezpieczenia bytu. W związku z tym można powiedzieć, iż przedsiębiorcy zorientowani na wykorzystanie szans są w większym stopniu aktywni, ukierunkowani na rozwój swojego przedsiębiorstwa, a w sytuacjach kryzysowych podejmują energiczne działania i poszukują rozwiązań pozwalających na przezwycięzenie zaistniałych trudności. Ich sposób działania tworzy większe szanse na sukces przedsiębiorstwa. Natomiast przedsiębiorczość z przymusu może skutkować słabą pozycją firmy na rynku lub nawet koniecznością jej zamknięcia. Tego typu przedsiębiorstwa, których przedsiębiorcy niejako zostali zmuszeni do założenia własnej firmy, charakteryzują się krótszą przeżywalnością w porównaniu do innych firm<sup>269</sup>.

Inny podział obejmuje motywy pozytywne i negatywne. Zgodnie z poglądami D. Deakinsa i G. Whittama (2000), pozytywne motywy wynikają z potrzeby zostania przedsiębiorcą oraz wiążą się z silną potrzebą niezależności i osiągnięcia sukcesów w przedsiębiorstwie, co przekłada się na założenie własnej firmy. Pozytywnie zmotywowana jednostka dąży do rozwoju założonego przez siebie przedsiębiorstwa, zdewersyfikowania jego działalności oraz ekspansji na nowe rynki. Negatywne motywy w procesie tworzenia firmy obejmują zaś ryzyko utraty dotychczasowej posady lub brak środków do życia, brak perspektyw rozwoju na aktualnie zajmowanym stanowisku

---

<sup>268</sup>M. Koczerga (2014), *Motywacja przedsiębiorcza...*, dz. cyt., s. 90.

<sup>269</sup>J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Difin, Warszawa, s. 46.

pracy lub pogorszenie sytuacji materialnej. Niniejsze przesłanki mogą skutkować słabą pozycją firmy na rynku, gdyż przedsiębiorcy niejako zostali zmuszeni do założenia własnej firmy<sup>270</sup>. Motywami negatywnymi przy zakładaniu działalności gospodarczej zajmowali się także K. Majewska i S. Owczarek. Według badań tych autorów, wśród firm powstających w wyniku motywów negatywnych występuje największy odsetek upadłości<sup>271</sup>. Podział na motywy pozytywne i negatywne został zaprezentowany także przez E. Hajdugę. Autorka wskazuje, że powodów prowadzenia własnej działalności gospodarczej jest wiele, jednak bez względu na rodzaj i charakter prowadzonej działalności, motywy podejmowania tego typu działań, mogą wynikać z aspektów pozytywnych lub negatywnych. Badani przez autorkę przedsiębiorcy jako podstawowe motywy podjęcia działalności wskazywali najczęściej własne ambicje, samorealizację, samospelnienie, satysfakcję, zwiększenia własnych dochodów oraz maksymalizację zysku. Są to jak najbardziej motywy o charakterze pozytywnym, natomiast do głównych motywów negatywnych autorka zalicza: utratę dotychczasowej pracy oraz brak perspektyw na możliwość zatrudnienia najemnego<sup>272</sup>. M. Szarucki, B. Ericsson i P. Larsson również zaproponowali podział motywów podjęcia działalności gospodarczej na pozytywne i negatywne. Do motywów pozytywnych autorzy zaliczyli: chęć „nowego startu”, ciekawość, dostrzeżenie interesujących możliwości i podjęcie próby ich wykorzystania, chęć polepszenia „własnego losu”, potrzeba sprawdzenia się w biznesie, posiadanie kapitału własnego i chęć jego wykorzystania na własny biznes, celowe działanie związane z realizacją pragnień, marzeń. Natomiast jako motywy negatywne autorzy wymienili: brak środków na utrzymanie, brak satysfakcji z wykonywanej dotychczas pracy, utratę pracy, bezrobocie, problemy w przedsiębiorstwie, dla którego świadczona jest praca najemna, obawę przed utratą pracy, gdy przyszły przedsiębiorca podejrzewa zwolnienie z dotychczasowej pracy, zmianę sytuacji rodzinnej, np. rozwód i nowe małżeństwo, alternatywę zatrudnieniową w sytuacji zmiany miejsca zamieszkania<sup>273</sup>.

---

<sup>270</sup> Ibidem.

<sup>271</sup> K. Majewska, S. Owczarek (2002), *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności firmy. Analiza przypadku* [w:] Rudolf S. (red.), *Przedsiębiorczość i tworzenie w biznesie*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 20.

<sup>272</sup> E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 533, ss. 91-99, s. 92-93.

<sup>273</sup> M. Szarucki, B. Ericsson, P. Larsson (2007), *Motywy przedsiębiorczości w Polsce i w Szwecji*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 10, s. 32; B. Glinka (2008), *Kulturowe uwarunkowania przedsiębiorczości w Polsce*, Wydawnictwo PWE, Warszawa, s. 25.

Kolejnym podziałem jest podział zaproponowany przez E. Gąsiorowską-Mącznik, która wskazuje, że podjęciu decyzji o prowadzeniu działalności gospodarczej towarzyszą określone motywy o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym. Te pierwsze wynikają z motywacji wewnętrznej, która skłania do wykonania danego zadania z powodu zainteresowania nim samym. Te drugie wynikają z motywacji zewnętrznej, która skłania do zaangażowania się w określone działanie ze względu na spodziewane korzyści.

E. Grzegorzewska-Mischka zaś, systematyzuje motywy podejmowania działalności gospodarczej w trzy grupy źródeł (przyczyn podejmowania decyzji w tym zakresie). Osoby z pierwszej grupy, do podjęcia działalności gospodarczej inspiruje ich osobowość, temperament, potencjał, energia do działania, jak również skłonność do podejmowania ryzykownych inicjatyw prowadzących do osiągnięcia nadzwyczajnych zysków (przeważnie wyższych niż przy wykonywaniu innych zajęć). Druga grupa to osoby zagrożone bezrobociem, więc ich przedsiębiorczość jest „wymuszona” życiowymi okolicznościami oraz potrzebą zdobycia niezbędnych środków do życia. Członkowie ostatniej grupy, traktują działalność gospodarczą jako istotną alternatywę wobec konieczności wykonywania pracy „u kogoś” bądź wyjazdu do pracy za granicę<sup>274</sup>.

Ostatnią klasyfikacją jest podział zaproponowany przez A. Lemańską-Majdzik, który rozróżnia 3 grupy motywów podjęcia działalności gospodarczej. Pierwszą grupę stanowią motywy związane z okazją dla przedsiębiorcy, które mogą wynikać z różnych źródeł, np. takich, jak: pomysł na własną firmę, propozycja ze strony dotychczasowego pracodawcy, możliwość otrzymania bezzwrotnego dofinansowania na założenie własnej firmy. Drugą grupę stanowią motywy wynikające z samorealizacji, z dobrowolności przedsiębiorcy. Natomiast do trzeciej grupy motywów autorka zalicza konieczność wynikającą z sytuacji zawodowej bądź finansowej przyszłego przedsiębiorcy<sup>275</sup>.

Wyniki badania Global Entrepreneurship Monitor (GEM), który jest największym międzynarodowym projektem badawczym w obszarze przedsiębiorczości, przeprowadzone w 2021 r. wskazują, że we wszystkich analizowanych państwach europejskich, niezależnie od poziomu dochodu, głównym powodem podejmowania

---

<sup>274</sup> E. Grzegorzewska-Mischka (2010), *Współczesne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa, s. 52.

<sup>275</sup> A. Lemańska-Majdzik (2013), *Powody prowadzenia własnej...*, dz. cyt., s. 48-56; A. Lemańska-Majdzik (2009), *Czynniki sukcesu firm powstałych w wyniku samozatrudnienia*, Sekcja Wydawnicza Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 75-79.



działalności gospodarczej jest dążenie do zapewnienia sobie utrzymania z uwagi na niewystarczającą dostępność miejsc pracy oraz chęć wzbogacenia się i osiągnięcia wysokich dochodów. Trzecim, co do ilości wskazań, motywem jest chęć zmiany świata, przy czym Polska niepokojąco odbiega od innych analizowanych państw pod względem tego motywu – odsetek polskich przedsiębiorców deklarujących ten motyw (16%) jest najniższy wśród badanych państw europejskich. Najmniejszy wpływ na decyzję o zakładaniu i prowadzeniu działalności według większości analizowanych państw europejskich ma motyw kontynuacji tradycji rodzinnej – również polscy przedsiębiorcy najrzadziej kierują się tym motywem (13%). Wśród wskazanych wyżej motywów nie uwzględniono dążenia do niezależności czy autonomii. Stało się tak z uwagi na wyniki pilotaży, które pokazały, że powód ten jest ważny niemal dla każdego przedsiębiorcy we wszystkich analizowanych krajach i jako taki nie stanowi czynnika różnicującego<sup>276</sup>. Jednakże wyniki badania dla Polski przeprowadzone w 2021 r. diametralnie różnią się od tych z 2019 r., kiedy młodzi polscy przedsiębiorcy prezentowali zaskakujący idealizm – chcieli kontynuować tradycje rodzinne (82% wskazań) oraz zmieniać świat (65%), a konieczność zapewnienia sobie utrzymania z powodu małej liczby ofert pracy oraz osiągnięcie wysokich dochodów było dla nich mało istotne (odpowiednio 16% i 13% wskazań)<sup>277</sup>. Do pewnego stopnia powyższe deklaracje znajdują uzasadnienie w ówczesnej bardzo dobrej sytuacji na rynku pracy (rynek pracownika). W 2021 roku widać odwrót od powyższych wartości na rzecz szukania stabilizacji materialnej. W trudnej pandemicznej sytuacji nie dziwi większa troska o zapewnienie sobie bytu i zainteresowanie osiągnięciem wyższych dochodów, jednak nasuwa się pytanie, czy do tak diametralnej zmiany motywów przyczyniła się tylko pandemia i czy ta tendencja utrwali się.

Na podstawie przeglądu literatury, dotychczasowych badań oraz ustaleń zaprezentowanych w raporcie GEM, zdecydowano o wyodrębnieniu dwóch grup motywów założenia działalności gospodarczej: motywów pozytywnych i motywów negatywnych. W tabeli 8 zaprezentowano motywy założenia działalności gospodarczej, najczęściej występujące w literaturze przedmiotu, w podziale na wyżej wskazane grupy.

---

<sup>276</sup> PARP (2022), *Raport z badania Global Entrepreneurship Monitor – Polska 2022*, Grupa PFR i Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Warszawa, s. 11-49.

<sup>277</sup> PARP (2019), *Raport z badania Global Entrepreneurship Monitor – Polska 2020*, PARP, Grupa PFR i Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Warszawa 2020, s. 12-62.

**Tabela 8. Pozytywne i negatywne motywy założenia działalności gospodarczej**

Motywy pozytywne	Motywy negatywne
chęć zwiększenia własnych dochodów – chęć osiągnięcia wyższych dochodów niż tych uzyskiwanych z pracy najemnej, w związku z postrzeganiem wynagrodzeń oferowanych na rynku pracy jako nieadekwatnych (tj. zbyt niskich) do wiedzy i umiejętności	brak środków finansowych na utrzymanie własne i rodziny
chęć maksymalizacji zysku celem mocnego wzbogacenia się lub osiągnięcia wysokich dochodów (innymi słowy chęć zarabiania relatywnie dużych pieniędzy)	pogorszenie sytuacji materialnej
potrzeba osiągnięć	uzyskiwanie zbyt niskich dochodów z wykonywanej pracy najemnej
postawy przedsiębiorcze (potrzeba bycia przedsiębiorcą)	ryzyko bezrobocia
potrzeba niezależności (autonomii)	utrata dotychczasowego zatrudnienia oraz brak perspektyw zatrudnienia najemnego
chęć „zmiany świata”, co oznacza dążenie do realizacji pragnienia tworzenia czegoś, co ma sens, znaczenie	brak alternatywnych możliwości ekonomicznego zabezpieczenia bytu
chęć dokonania czegoś nowego (wykazania się innowacyjnością), kierowanie się potrzebą rozwoju osobistego oraz uczenia	
zamiar spełnienia własnych marzeń i ideałów	alternatywa zatrudnieniowa w sytuacji zmiany miejsca zamieszkania
chęć wykonywania pracy związanej z pasją (brak możliwości zarabiania na pasji poprzez wykonywanie pracy najemnej)	chęć stworzenia sobie alternatywnego, satysfakcjonującego miejsca pracy wynikająca z niechęci do przełożonego, niedoceniaenia w pracy najemnej, niezadowolenia ze sposobu organizacji pracy, braku możliwości działania i rozwoju, zmęczenia rutyną
chęć eksperymentowania i realizacji własnych pomysłów, na co w warunkach wykonywania pracy najemnej nie ma miejsca	
dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. dostrzeżenie interesujących możliwości i podjęcie próby ich wykorzystania, chęć lepszego stworzenia podobnej działalności do już istniejącej na rynku etc.)	
potrzeba samorealizacji	
potrzeba dominacji i władzy	
potrzeba zdobycia prestiżu społecznego (poważania, uznania)	
dostrzeżenie potencjału w posiadanych możliwościach i zasobach (doświadczeniu, wiedzy, umiejętnościach, zainteresowaniach, kontaktach, dostępnych środkach finansowych etc.) w odniesieniu do założenia i prowadzenia działalności gospodarczej	
chęć podejmowania nowych wyzwań	
chęć „nowego startu w życiu zawodowym”	
Ciekawość	
posiadanie kapitału własnego i chęć jego wykorzystania na własny biznes	
sukcesy innych przedsiębiorców	
kontynuacja tradycji rodzinnych	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Majewska, S. Owczarek (2002), *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności firmy. Analiza przypadku* [w:] Rudolf S. (red.), *Przedsiębiorczość i tworzenie w biznesie*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 20; E. Hajduga (2018),

*Motywy podejmowania przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 533, ss. 91-99, s. 92-93; M. Koczerga (2014), *Motywacja przedsiębiorcza a identyfikacja okazji*, Problemy Zarządzania, vol. 12, nr 3(47), ss. 88-108, s. 90; J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Difin, Warszawa, s. 46; PARP (2022), *Raport z badania Global Entrepreneurship Monitor – Polska 2022*, Grupa PFR i Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Warszawa, s. 11-49; M. Szarucki, B. Ericsson, P. Larsson (2007), *Motywy przedsiębiorczości w Polsce i w Szwecji*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10, s. 32; B. Glinka (2008), *Kulturowe uwarunkowania przedsiębiorczości w Polsce*, Wydawnictwo PWE, Warszawa, s. 25; E. Grzegorzewska-Mischka (2010), *Współczesne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa, s. 52; A. Lemańska-Majdzik (2013), *Powody prowadzenia własnej działalności gospodarczej małych firm*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, Zarządzanie, nr 1, s. 48-56; A. Lemańska-Majdzik (2009), *Czynniki sukcesu firm powstałych w wyniku samozatrudnienia*, Sekcja Wydawnicza Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s.75-79.

Podjęciu decyzji o prowadzeniu działalności gospodarczej towarzyszą różnorodne motywy, które zostały zbiorczo zaprezentowane w tabeli 8. Z uwagi jednak na realizację badań na potrzeby części empirycznej niniejszej pracy doktorskiej w zakresie m.in. motywów podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej przez pozarolniczych przedsiębiorców mieszkających na obszarach wiejskich w Polsce, rozpoznania wymagają ustalenia teoretyczne i empiryczne w tym zakresie.

W obecnych czasach, coraz większą uwagę zwraca się na potrzebę podejmowania i rozwijania pozarolniczych działalności gospodarczych na obszarach wiejskich. Główną przyczyną takiego stanu rzeczy przede wszystkim jest niełatwa sytuacja ekonomiczna szeregu gospodarstw rolnych, niejednokrotnie zmuszająca ich właścicieli do podejmowania działań polegających na poszukiwaniu dodatkowych źródeł dochodu, a tym samym uruchamianiu innych niż rolnicze inicjatyw gospodarczych. Niska opłacalność produkcji rolnej to często występujący czynnik decydujący o podejmowaniu działań zmierzających do dywersyfikacji działalności przez producentów sektora rolnego. Niska opłacalność produkcji rolnej jest spowodowana wieloma czynnikami, spośród których wymienić można:

- nadprodukcję w wielu sektorach gospodarki rolnej powodującą bardzo niskie ceny skupu płodów rolnych, czasem niepokrywające nawet kosztów produkcji;
- utrudnienia w zakresie handlu międzynarodowego produktów rolnych – wprowadzanie przez niektóre kraje ceł zaporowych, a nawet embargo na pochodzące z Polski produkty celem ochrony w głównej mierze swojego rynku, przykład stanowi Rosja;
- niekorzystną sytuację na rynku pracy – brak rąk gotowych do podjęcia pracy na wsiach, konieczność zatrudniania pracowników zagranicznych, co staje się coraz trudniejsze przy niskiej opłacalności produkcji rolnej;

- czynniki klimatyczne – niekorzystny wpływ globalnego ocieplenia na rolnictwo;
- okresowe anomalie pogodowe – związane częściowo ze zmianami klimatycznymi wskutek których następują: klęski suszy, klęski spowodowane nadmiernymi opadami (powodzie gruntów rolnych, podtopienia), znaczne przymrozki podczas okresu wegetacyjnego;
- klęski urodzaju i klęski nieurodzaju;
- choroby występujące w produkcji zwierzęcej – np. Afrykański Pomór Świn (ASF).

Przedstawione wyżej czynniki, często mają wpływ na decyzje producentów rolnych o dywersyfikacji działalności. Do podejmowania pozarolniczych przedsięwzięć rolników zachęca także wsparcie finansowe oferowane za pośrednictwem Wspólnej Polityki Rolnej<sup>278</sup>.

Jeżeli zaś chodzi o motywy podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej przez mieszkańców obszarów wiejskich niebędących rolnikami, M. Markantoni, D. Strijker i S. Koster na podstawie badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich w Holandii wskazują, że osoby te najczęściej decydują się na podjęcie działalności gospodarczej ze względu na korzyści pozaekonomiczne odpowiadające indywidualnym potrzebom, marzeniom i pragnieniom, podczas gdy poprawa sytuacji finansowej schodzi na drugi plan. Jak wskazują wyniki badań autorów, osoby te poszukują innego rodzaju korzyści niż nagrody ekonomiczne, a mianowicie szansy na lepszą jakość życia<sup>279</sup>.

Badania przeprowadzone przez E. Gąsiorowską-Mącznik wśród przedsiębiorców prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego wskazują, że respondenci uczestniczący w badaniu zapytani o motywy, które skłoniły ich do założenia działalności gospodarczej, najczęściej wskazywali na: chęć uzyskania dodatkowego dochodu, chęć pracy „na swoim”, potrzebę realizacji własnych ambicji i celów, dostrzeżenie i wykorzystanie luki rynkowej, tradycje rodzinne w zakresie prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej, sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia oraz brak pracy zawodowej i brak alternatywnych możliwości zatrudnienia. Główne motywy

<sup>278</sup> A. Otłowska, J. Buks, P. Chmieliński (2006), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich...*, dz. cyt., s. 7.

<sup>279</sup> M. Markantoni, D. Strijker, S. Koster (2014), *Motives for starting up a side activity in rural areas in the Netherlands*, *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit* 29 (6-7), s. 723-739.

podejmowania działalności gospodarczej przez mieszkańców obszarów wiejskich województwa świętokrzyskiego wpisują się w dwie kategorie przedsiębiorczości opisane w niniejszej pracy: „zorientowaną na wykorzystywanie szans” i „wymuszoną”. Istotą pierwszej są działania przedsiębiorcze, które wynikają z pozytywnych motywów. Przedsiębiorstwa, które powstają w wyniku tego rodzaju motywów są na ogół nastawione na rozwój, dywersyfikację działalności, ekspansję na nowe rynki. Mają zazwyczaj zarysowaną wizję przyszłości, a ich właściciele konsekwentnie dążą do jej realizacji. Istotą drugiej kategorii przedsiębiorczości są działania przedsiębiorcze podejmowane z motywów negatywnych. Przedsiębiorstwa powstałe w wyniku tych motywów są nastawione na przetrwanie na rynku. Starając się wygenerować jak największe zyski, przedsiębiorca ogranicza inwestycje do minimum, a w sytuacjach kryzysu, nie będąc w stanie podołać wyzwaniu, rezygnuje z prowadzenia działalności gospodarczej. Przedsiębiorca jest skłonny do rezygnacji także wówczas, gdy dostrzeże inne rozwiązanie, np. pracę na etat. W pewnych przypadkach motywy negatywne, będące źródłem przedsiębiorczości wymuszonej, mogą przeobrazić się w motywy pozytywne. Przykładowo osoba bezrobotna, która rozpoczęła działalność gospodarczą i dzięki dochodom z jej prowadzenia poprawiła swoją sytuację finansową, osiąga także satysfakcję osobistą. Zadowolenie staje się bodźcem do realizacji nowych celów i zadań związanych z funkcjonowaniem firmy. Kolejne pytanie w badaniu E. Gąsiorowskiej-Mącznik dotyczyło motywów decydujących o rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej. Najwyższy odsetek odpowiedzi nawiązywał do kontynuacji tradycji rodzinnych, wykorzystania doświadczenia zdobytego z poprzedniej pracy, chęci realizacji pracy związanej z własnymi zainteresowaniami i hobby oraz sukcesu rynkowego innych przedsiębiorców<sup>280</sup>.

Na podstawie przeglądu literatury przedmiotu E. Hajduga wyróżnia 3 grupy motywów podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej przez rolników. Pierwsze wynikają z chęci zostania przedsiębiorcą, np. z: potrzeby uznania, rozwoju osobistego, niezależności, czy osiągnięcia sukcesu finansowego. Druga grupa motywów związana jest z okazją dla przyszłego przedsiębiorcy – np. możliwością skorzystania z bezzwrotnych pożyczek, dotacji. Trzecia grupa dotyczy powodów bardziej prozaicznych, czasami wymuszonych, jak np. potrzeba osiągnięcia dodatkowych

---

<sup>280</sup> E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 489, ss. 115-123, s. 116-117.

dochodów w związku z nieciekawą sytuacją finansową<sup>281</sup>. Jak zauważają A. Ostromęcki, D. Zając i A. Mantaj, udział dochodów z pozarolniczej działalności gospodarczej rolników w strukturze źródeł utrzymania ich oraz rodziny jest coraz bardziej znaczący i w opinii rolników jest ważnym czynnikiem podjęcia decyzji o prowadzeniu tego typu działalności<sup>282</sup>. E. Hajduga na podstawie przeglądu literatury zauważa, że skala oraz charakter podejmowanych przez rolników działań w zakresie pozarolniczej działalności gospodarczej uwarunkowane są wieloma czynnikami, które mogą determinować motywy podejmowania działalności innej niż rolnicza. Część z nich uzależniona jest od rolnika (np. od posiadanych zasobów materialnych i niematerialnych), a na niektóre rolnik nie ma wpływu, np. potencjał biznesowy miejsca.

Przegląd literatury, wskazuje na ograniczone ustalenia teoretyczne i empiryczne w zakresie motywów podejmowania działalności gospodarczej na obszarach wiejskich. W związku z tym, wyodrębniono następujące motywy podjęcia działalności gospodarczej, najczęściej wskazywane w literaturze przedmiotu, wpisujące się w klasyfikację zaproponowaną przez D. Deakinsa i G. Whittama (2000), które poddano badaniom własnym pod względem ich wpływu na podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich przez funkcjonujących na nich przedsiębiorców<sup>283</sup>:

- pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej: chęć zwiększenia swoich dochodów; chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości; chęć osiągnięcia sukcesu finansowego; chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności; chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami; wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia; sukces rynkowy innych przedsiębiorców; potrzeba rozwoju osobistego; dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. możliwość skorzystania z dotacji, dostrzeżenie luki rynkowej); posiadanie kapitału własnego i chęć jego przeznaczenia na

---

<sup>281</sup> E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników...*, dz. cyt., s. 91-98.

<sup>282</sup> A. Ostromęcki, D. Zając, A. Mantaj (2015), *Spoleczno-ekonomiczne korzyści z prowadzonej przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, nr 2, IERiGZ PIB, Warszawa, ss. 40-60, s. 58.

<sup>283</sup> J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 46; K. Majewska, S. Owczarek (2002), *Rola przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 20; E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników...*, dz. cyt., s. 92-93; M. Szarucki, B. Ericsson, P. Larsson (2007), *Motywy przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 32; B. Glinka (2008), *Kulturowe uwarunkowania...*, dz. cyt., s. 25; E. Grzegorzewska-Mischka (2010), *Współczesne uwarunkowania...*, dz. cyt., s. 52; PARP (2022), *Raport z badania Global Entrepreneurship Monitor...*, dz. cyt., s. 11-49.

uruchomienie własnego biznesu; potrzeba zdobycia uznania; kontynuacja tradycji rodzinnych;

- negatywne motywy podjęcia działalności gospodarczej, takie jak: niska opłacalność prowadzonego gospodarstwa rolnego (rodząca potrzebę uzyskiwania dodatkowego dochodu na rzecz utrzymania własnego i rodziny); trudna sytuacja materialna, która zmusza do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania (uzyskiwanie niewielkich dochodów z wykonywanej pracy najemnej); brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej; brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy na obszarach wiejskich; niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi.

Uwzględnienie wskazanej problematyki w przeprowadzonych badaniach własnych jest istotne z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, bowiem, jak wskazuje literatura przedmiotu, jednostka, która uruchomiła działalność gospodarczą w wyniku motywów pozytywnych dąży do rozwoju założonego przez siebie przedsiębiorstwa, zdywersyfikowania jego działalności oraz ekspansji na nowe rynki, natomiast osoba, która kierowała się motywami negatywnymi przy uruchamianiu biznesu jest częściej nastawiona tylko na generowanie dochodów i przetrwanie na rynku<sup>284</sup>.

## **2.2. Uwarunkowania kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich – ustalenia literaturowe i przegląd dotychczasowych badań**

Obszary wiejskie w Polsce charakteryzują się zarówno cechami, które ograniczają rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej, jak i atutami predestynującymi do rozwoju ww. przedsiębiorczości. Wśród tych pierwszych można wymienić przede wszystkim: słabość kapitału społecznego, niedobory w zakresie szeroko rozumianej infrastruktury, oddalenie od rynków zbytu, niską siłę nabywczą lokalnych społeczności czy deficyt instytucji otoczenia biznesu. Natomiast do tych drugich z pewnością należą: duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej siły roboczej, walory środowiskowo-krajobrazowe, niższe koszty prowadzenia działalności gospodarczej w porównaniu z dużymi aglomeracjami<sup>285</sup>. W niniejszym

---

<sup>284</sup> J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 46.

<sup>285</sup> Z. Wyszowska (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Journal of Agribusiness and Rural Development 3(25), ss. 299-307, s. 299-300.

podrozdziale dokonano przeglądu dotychczasowych ustaleń literaturowych i empirycznych w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych, a także stymulujących i ograniczających tę przedsiębiorczość.

P. Muñoz i J. Kimmitt, na podstawie obszernego przeglądu dotychczasowych badań, słusznie zauważają, że pomimo stale pojawiających się publikacji naukowych w dziedzinie przedsiębiorczości, wciąż niewiele wiadomo jest o tym, jak przedsiębiorczość wygląda w kontekście wiejskim oraz jakie są główne czynniki wspierające jej powstawanie i rozwój. Jak wskazują autorzy, podczas gdy ustalenia na poziomie makro nie zapewniają wystarczających wyjaśnień mechanizmów wpływających na przedsiębiorczość wiejską, badania na poziomie mikro są uważane za zbyt szczegółowe, aby można było zrozumieć całościowy obraz uwarunkowań kształtujących przedsiębiorczość na obszarach wiejskich.<sup>286</sup> Podobne spostrzeżenia mają M. Trigkas i in., wskazując, że wielu autorów i badaczy bardzo dokładnie przeanalizowało czynniki, które wzmacniają lub osłabiają przedsiębiorczość na obszarach miejskich, ale badania nad przedsiębiorczością na obszarach wiejskich uważa się za stosunkowo słabe. Na podstawie badań przeprowadzonych w dwóch obszarach Grecji – Pyli i Salonikach – autorzy zauważyli, że istnieje znacząca różnica między przedsiębiorczością na wsi i w mieście, nawet na poziomie lokalnym. W związku z tym, M. Trigkas i in. sformułowali założenie, że należy przygotować różne warunki polityczno-prawne dotyczące przedsiębiorczości (w tym polityki wspierania przedsiębiorczości) na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym, w tym będące adekwatne do potrzeb i sytuacji różnych regionów i obszarów, aby skutecznie uwzględnić specyfikę ich kultury, środowiska i społeczności<sup>287</sup>. W tym miejscu należy przytoczyć także spostrzeżenia G. Boswortha i R. Turnera, którzy wskazują, że czynnikiem mogącym mieć niekwestionowany wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest zaspokojenie potrzeby lepszego niż dotychczas zrozumienia charakterystycznych cech przedsiębiorstw wiejskich, które w znaczącym stopniu różnią się od przedsiębiorstw miejskich. Jak podkreślają autorzy, dokładne zrozumienie specyficznych, „wiejskich” cech

---

<sup>286</sup> P. Muñoz, J. Kimmitt (2019), *Rural entrepreneurship in place: an integrated framework*, *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(9-10), ss. 842–873, s. 842-866.

<sup>287</sup> M. Trigkas, I. Papadopoulos, G. Karagouni i in. (2016), *Benchmarking of social entrepreneurship in urban and rural areas. A preliminary market study in Greece*, 9th Annual Conference of the EuroMed-Academy-of-Business, Innovation, Entrepreneurship and Digital Ecosystems, s. 1788-1804.



przedsiębiorstw powinno być zadaniem dla władz samorządowych i lokalnych decydentów odpowiedzialnych za politykę rozwoju obszarów wiejskich. Z przeprowadzonych przez autorów analiz wynika, że takie podejście byłoby lepiej dostosowane do lokalnych warunków i potrzeb niż szeroko zakrojona polityka przestrzenna<sup>288</sup>.

Badania przeprowadzone przez Europejską Sieć na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich wskazują, że przedsiębiorcy na wsi napotykają problemy, których nie doświadczają właściciele przedsiębiorstw w miastach, takie jak niska gęstość zaludnienia i większe oddalenie od rynków, a także utrudnienia w dostępie do informacji, siły roboczej i większości innych zasobów<sup>289</sup>. W dokumencie „Przegląd Obszarów Wiejskich UE” wskazano czynniki kształtujące rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich państw członkowskich UE. W opinii Europejskiej Sieci na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, do najczęstszych czynników ograniczających rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich należą<sup>290</sup>:

- utrzymujący się od wielu lat niski poziom dochodów mieszkańców wsi;
- lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości;
- nadmierna biurokratyzacja, z którą wiąże się zakładanie i rozwój firmy;
- oddalenie od rynków zbytu i obszarów produkcji oraz ograniczone połączenie z rynkami miejskimi i globalnymi;
- niewielka gęstość zaludnienia społeczności wiejskich oraz w wyniku tego, ograniczony popyt lokalny, który utrudnia przedsiębiorstwom wiejskim osiągnięcie korzyści skali i zwiększenie wydajności;
- trudności w pozyskaniu wystarczającego kapitału podwyższonego ryzyka;
- ogólny brak zróżnicowania działalności zlokalizowanych na obszarach wiejskich pod względem branży;
- niewielka liczba przedsiębiorców prowadzących działalność pozarolniczą na obszarach wiejskich i brak sieci kontaktów między nimi;
- brak klastrów przemysłowych na większości obszarów wiejskich;

---

<sup>288</sup> G. Bosworth, R. Turner (2018), *Interrogating the meaning of a rural business through a rural capitals framework*, Journal of Rural Studies, Vol. 60, ss. 1-10, s. 1-2.

<sup>289</sup> *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 14.

<sup>290</sup> Europejska Sieć na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (2018), *Inteligentne wioski: Rewitalizacja usług na obszarach wiejskich*, Przegląd Obszarów Wiejskich UE, s. 21.

- trudności w pozyskaniu wykwalifikowanej siły roboczej.

Natomiast, jako czynniki mogące stymulować rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich UE, wskazano w dokumencie<sup>291</sup>:

- wykorzystywanie szeroko rozumianych okazji pojawiających się w otoczeniu zewnętrznym, mogących służyć tworzeniu i ulepszaniu przedsiębiorstw;
- dostęp do wsparcia finansowego oferowanego przez Unię Europejską;
- tworzenie i uczestnictwo w lokalnych sieciach umożliwiających szybki i sprawny przepływ informacji, wymianę doświadczeń i wzajemną promocję;
- umiejętność planowania działalności przedsiębiorstwa i zarządzania przedsiębiorstwem w celu zapewnienia optymalizacji pracy;
- realizacja działalności, która jest zgodna z zainteresowaniami, a najlepiej pasją przedsiębiorcy;
- kreatywność i innowacyjność w zakresie oferowanych produktów i usług – np. oferowanie wartości dodanej w realizowanej usłudze, produkcja i sprzedaż wyjątkowego produktu, etc.

Z kolei, G. Prause i I. Boevsky na podstawie przeglądu dotychczasowych badań zauważają, że gospodarka wiejska w Europie jest często kojarzona jako połączenie firm o niewielkich rozmiarach z niskim poziomem zaawansowania biznesowego, cienkimi sieciami biznesowymi, ograniczoną zdolnością do przyciągania inwestycji, orientacją regionalną i słabym stopniem przedsiębiorczości. Autorzy zwracają uwagę na ważną perspektywę rozwojową UE, która może być jednym z uwarunkowań stymulujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, polegającą na wykorzystaniu możliwości cyfryzacji w celu przezwyciężenia niedociągnięć w wiejskich sieciach małych i średnich przedsiębiorstwach, jak również wdrożeniu łańcuchów wartości w wiejskich MŚP na rzecz koordynacji i optymalizacji procesów w nich zachodzących<sup>292</sup>.

Analizą przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Europie, zajmowali się także E. Carayannis, P. Jones, P. Liargovas i in.. Autorzy przeprowadzili systematyczny przegląd dotychczasowych badań w zakresie wpływu polityki wsparcia na rozwój przedsiębiorstw sektora MŚP. Przeprowadzona analiza wskazała, że UE prowadzi jednakową politykę wsparcia MŚP dla wszystkich regionów i społeczności, co nie do końca jest adekwatne do ich potrzeb. Dlatego, autorzy proponują rozważenie lokalnych

---

<sup>291</sup> Ibidem, s. 33-46.

<sup>292</sup> G. Prause, I. Boevsky (2019), *Smart contracts for smart rural supply chains*, Bulgarian Journal of Agricultural Science 25(3), ss. 454-463, s. 454-455.

perspektyw i realizację przez UE szeroko rozumianej polityki adekwatnej do potrzeb i sytuacji różnych regionów i społeczności: polityki wspierającej i promującej innowacje, polityki podatkowej, polityki wolnego handlu, polityki w zakresie dostępu do finansowania, polityki związanej z odpowiednim wsparciem z funduszy strukturalnych. W obecnym stanie, za polityki te odpowiadają rządy poszczególnych krajów, co w związku z różnorodnością systemów społecznych, kulturowych i gospodarczych poniekąd wyjaśnia, dlaczego przedsiębiorczość jest różna w poszczególnych krajach<sup>293</sup>, a także tłumaczy różnice w zakresie przedsiębiorczości między regionami geograficznymi<sup>294</sup>. Zaawansowana analiza dotychczasowych ustaleń, przeprowadzona przez autorów wskazała, że trwa debata na temat budowy odpowiedniejszych instrumentów polityki wspierania przedsiębiorczości<sup>295</sup>, a obecnie istnieją już dwa nowe podejścia do stymulowania przedsiębiorczości na poziomie regionalnym, które okazały się istotne w ciągu ostatnich kilku lat. Pierwsze to inteligentna specjalizacja, a drugie to model poczwórnej helisy. Co więcej, te dwa podejścia są ze sobą powiązane, co tworzy żyzny obszar do skutecznego wspierania przedsiębiorczości, również na obszarach wiejskich, poprzez zintegrowany zestaw polityk<sup>296</sup>.

W projekcie *Entrepreneurial Skills of Farmers (ESoF)* wskazano, że uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich należy podzielić na uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne. Zgodnie z tą ideologią, zewnętrzne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości związane są z zewnętrznym otoczeniem przedsiębiorstw, czyli: otoczeniem społecznym, ekonomicznym, prawnym i politycznym, w jakim wiejscy przedsiębiorcy prowadzą działalność, w tym z wpływem zmian dotyczących: globalizacji rynków; unijnych i krajowych strategii politycznych; popytu konsumentów; łańcuchów dostaw; środowiska, klimatu i energii. Natomiast wewnętrzne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich związane są z wewnętrznym otoczeniem przedsiębiorstw, czyli umiejętnościami, możliwościami i kompetencjami ich właścicieli i osób zarządzających, a więc głównie

---

<sup>293</sup> L. Dana (2017), *Entrepreneurship in Western Europe: A Contextual Perspective*, *European Planning Studies* 25(6), s. 43.

<sup>294</sup> F. Liñán, J. Fernandez-Serrano (2014), *National Culture, Entrepreneurship and Economic Development: Different Patterns across the European Union*, *Small Business Economics* 42(4), s. 685–701.

<sup>295</sup> L. Szerb, É. Komlósi, B. Páger (2017), *A Multidimensional, Comparative Analysis of the Regional Entrepreneurship Performance in the Central and Eastern European EU Member Countries*, *Entrepreneurship in Transition Economies*, Cham: Springer, s. 35–56.

<sup>296</sup> E. Carayannis, P. Jones, P. Liargovas, N. Apostolopoulos (2020), *Entrepreneurship and the European Union policies after 60 years of common European vision: regional and spatial perspectives*, *Journal of Small Business & Entrepreneurship* 32(6), ss. 517-522, s. 518-521.

z: umiejętnościami prowadzenia działalności, niezbędnymi do zachowania rentowności gospodarstwa, na które składają się wiedza specjalistyczna w danej branży i kompetencje zarządcze oraz umiejętnościami dostrzegania możliwości, planowania strategicznego i tworzenia sieci kontaktów, potrzebnymi do tego, by wprowadzać nowatorskie rozwiązania, strategie działania i radzić sobie ze zmianą<sup>297</sup>.

Uwagę czynnikom kształtującym rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich poświęcono także w projekcie badawczym Kauffman Center na rzecz Przedsiębiorczości Obszarów Wiejskich w czterech stanach Ameryki: Maine, Minnesota, Missouri i Wirginii Zachodniej. Liderzy społeczności wiejskich z tych czterech stanów wskazali następujące bariery rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich na podstawie własnych doświadczeń i obserwacji<sup>298</sup>:

- *Kulturę, która nie wspiera przedsiębiorczości.* Kultura wspierająca ma zasadnicze znaczenie dla powstawania i rozwoju przedsiębiorstw. Bez środowiska, które ceni przedsiębiorczość i innowacje, przedsiębiorcy się zniechęcają, a potencjalni przedsiębiorcy są mniej zdeterminowani.
- *Odległość do rynku i usług.* Społeczności wiejskie są odizolowane geograficznie od węzłów zaopatrzenia i zbytu oraz świadczących usługi niezbędne do prowadzenia udanego biznesu. Technologia ułatwia sprostanie temu wyzwaniu, ale nadal stanowi przeszkodę dla wielu przedsiębiorców.
- *Lukę w dostępności kapitału.* Większość kapitału dostępnego dla przedsiębiorców znajduje się w obszarach metropolitalnych. Przedsiębiorcy są nie tylko geograficznie oddaleni od źródeł kapitału, ale odległość od rynku nierzadko również sprawia, że inwestowanie w ich pomysły wydaje się nieatrakcyjne dla inwestorów zewnętrznych.
- *Brak innych przedsiębiorców.* Jednym z najważniejszych aspektów przedsiębiorczości jest uczenie się od innych, którzy napotykają podobne przeszkody. Tworzenie sieci kontaktów może prowadzić przedsiębiorców do zasobów, o których nie wiedzieli, że są dostępne – możliwości te są jednak utrudnione na obszarach wiejskich z uwagi na ograniczoną liczbę przedsiębiorców.

---

<sup>297</sup> ESoF, *Entrepreneurial Skills of Farmers*, <http://www.esofarmers.org/home.html>, (dostęp: 13.03.2021).

<sup>298</sup> N. Foster (2011), *Entrepreneurship in Rural America*, Rural Entrepreneurship Initiative, Chapter 9, s. 10.

- *Brak klastrów branżowych.* Klastry branżowe stanowią źródło konkurencji i wsparcia. Chociaż te dwa elementy wydają się sprzeciwiać sobie nawzajem, oba zwiększają efektywność przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa zgrupowane w tym samym regionie i przemyśle konkurują ze sobą, co sprzyja kreatywności i innowacjom. Jednocześnie firmy mają możliwość tworzenia sieci i udostępniania sobie nawzajem zasobów. Jednakże, obszary wiejskie rzadko obejmują klastry branżowe i dlatego przedsiębiorstwa na nich zlokalizowane mają ograniczone możliwości rozwoju i współpracy z innymi firmami.
- *Niedostatecznie rozwiniętą infrastrukturę.* Dobre systemy transportowe i telekomunikacja mają zasadnicze znaczenie dla działalności każdej firmy. Liderzy zalecają wzmocnienie infrastruktury wiejskiej, aby obszary wiejskie były bardziej przyjazne dla biznesu i bardziej atrakcyjne dla inwestorów. Potencjalni przedsiębiorcy są bardziej skłonni do pozostania w swojej społeczności wiejskiej oraz do podjęcia i rozwijania na niej biznesu, jeśli wiedzą, że ich działalność będzie miała dostęp do odpowiedniej technologii i zasobów.

S. Yoshida, H. Yagi i G. Garrorda na podstawie badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich Wielkiej Brytanii wskazali, że do głównych czynników wpływających na dywersyfikację gospodarstw wiejskich o funkcje pozarolnicze należą: zdolność marketingowa gospodarstwa, przedsiębiorczość właściciela gospodarstwa i osób zaangażowanych w jego prowadzenie, orientacja rynkowa, orientacja społeczna, preferencje właściciela gospodarstwa w zakresie bogactwa społeczno-ekonomicznego, szeroko rozumiane umiejętności właściciela gospodarstwa potrzebne do prowadzenia pozarolniczego biznesu i dostęp do szkoleń w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem<sup>299</sup>.

Badania przeprowadzone przez K. Dhanashree i R. Magda wśród przedsiębiorców z obszarów wiejskich regionu Vidarbha w Indiach, mające na celu identyfikację czynników wpływających na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wskazali, że rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w głównej mierze determinują postawy wiejskich społeczności wiążące się z chęcią zapewnienia sobie i swojej rodzinie godnego poziomu życia. Kolejnymi istotnymi czynnikami są: brak

---

<sup>299</sup> S. Yoshida, H. Yagi, G. Garrod (2019), *Determinants of Farm Diversification: Entrepreneurship, Marketing Capability and Family Management*, Journal of Small Business & Entrepreneurship, ss. 1–27, s. 16-23.

możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy najemnej na obszarach wiejskich oraz chęć zapewnienia możliwości pracy innym mieszkańcom obszarów wiejskich. Natomiast, jako główne bariery rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, autorzy wskazali: ograniczoną politykę wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich oraz niewielkie przygotowanie merytoryczne ludności wiejskiej (niedobór kompetencji i kwalifikacji ludności wiejskiej) w zakresie uruchomienia i prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej. W związku z powyższymi słabościami, autorzy wskazują na bezdyskusyjną potrzebę: intensyfikacji programów wsparcia zachęcających ludność wiejską, a zwłaszcza ludzi młodych, do podejmowania działań przedsiębiorczych oraz zwiększenia wysiłków w zakresie edukacji przedsiębiorczej ludności wiejskiej<sup>300</sup>.

Interesujące badania w zakresie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Indiach przeprowadził także I. Sathya. Autor na podstawie przeprowadzonych badań własnych w Indiach wskazuje, że dużą barierą w rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest migracja ludności wiejskiej do miast. Jak zauważa autor, zazwyczaj migrują osoby wykształcone i ambitne, które nie widzą dla siebie perspektyw zatrudnienia na obszarach wiejskich. W związku z tym, I. Sathya szanse dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich widzi w zatrzymaniu procesu masowej migracji młodych, wykształconych osób do miast, zachęcając je, odpowiednimi środkami, do podejmowania własnych inicjatyw gospodarczych na zamieszkiwanych obszarach wiejskich. Autor na podstawie przeprowadzonych badań wskazuje także, że główne problemy, z jakimi borykają się przedsiębiorcy wiejscy są następujące<sup>301</sup>:

- brak finansów – z powodu braku zabezpieczeń i preferencyjnych kredytów w bezpośrednim otoczeniu, większość wiejskich przedsiębiorców nie ma skąd czerpać środków zewnętrznych;
- słabo rozwinięta szeroko rozumiana infrastruktura, tj. drogowa, społeczna, komunikacyjna;
- brak wsparcia instytucjonalnego funkcjonującego w bezpośrednim otoczeniu przedsiębiorców wiejskich – brak zaplecza szkoleniowego i innych rozbudowanych usług wsparcia;

---

<sup>300</sup> K. Dhanashree, R. Magda (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, tom XIX, zeszyt 4, ss. 28-33, s. 28-32.

<sup>301</sup> I. Sathya (2019), *Rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 9-11.

- silne otoczenie konkurencyjne – przedsiębiorcy z obszarów wiejskich stoją w obliczu sztywnej i ciężkiej konkurencji, na którą składają się duże organizacje i miejscy przedsiębiorcy;
- problemy marketingowe – przedsiębiorcy wiejscy, z uwagi na brak zasobów kapitałowych, mają ograniczone środki na promocję i reklamę swojej oferty;
- silne uzależnienie od pośredników – przedsiębiorcy wiejscy są silnie uzależnieni od odbiorców i dostawców, którzy wykorzystują ich ograniczone możliwości wynikające z kontekstu wiejskiego;
- wysokie koszty produkcji – przedsiębiorcy wiejscy ponoszą znaczące koszty produkcji ze względu na wysokie koszty wejściowe oraz niewielki efekt skali;
- problemy z zarządzaniem, do których w głównej mierze należą:
  - brak wiedzy o IT – technologie informatyczne nie są zbyt powszechne na obszarach wiejskich;
  - formalności prawne – trudności w rozumieniu przepisów i w dopełnianiu różnych formalności z powodu niskiego wykształcenia lub jego braku;
  - brak wiedzy technicznej.
- problemy z zasobami ludzkimi – większość przedsiębiorców działających na obszarach wiejskich boryka się z problemem znalezienia pracowników o wysokich kwalifikacjach.

Aby wyeliminować powyższe bariery, które napotykają przedsiębiorcy wiejscy, I Sathya proponuje<sup>302</sup>:

- utworzenie komórek finansowych w bankach i instytucjach finansowych zapewniających łatwe i preferencyjne finansowanie dla przedsiębiorców wiejskich;
- stworzenie ośrodków wsparcia oferujących szkolenia zgodne z potrzebami wiejskich przedsiębiorców oraz z zakresu prowadzenia i rozwoju biznesu;
- założenie spółdzielni marketingowych – należy umożliwić przedsiębiorcom wiejskim zakładanie spółdzielni marketingowych będących pomocą w promocji i sprzedaży tworzonych przez nich produktów.

A. Vaishara i M. St'astna na podstawie wyników badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich w Czechach wskazują, że dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ważniejsze od czynników zewnętrznych są

---

<sup>302</sup> Ibidem.

czynniki ludzkie i społeczne, czyli wewnętrzne. Za decydującą okoliczność autorzy uznają charakter kapitału społecznego – czy jest to pasywny kapitał społeczny odporny na zewnętrzne innowacje, czy też aktywny kapitał społeczny otwarty na nowoczesne idee<sup>303</sup>. Potwierdzają to spostrzeżenia T. Udimala, Z. Jincai i I. Gumaha, którzy w swoich pracach badawczych wskazali, że orientacja na przedsiębiorczość, otwartość na nowe idee i zdobywanie wiedzy są najważniejszymi komponentami rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich<sup>304</sup>.

Badanie przeprowadzone przez E. Rădulescu i in. wśród przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich Rumunii wskazały, że wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w głównej mierze ma<sup>305</sup>:

- obecność młodych osób na obszarach wiejskich – wyniki badań wskazały, że większość zbadanych młodych osób postrzega samozatrudnienie jako atrakcyjną formę zarobkowania dającą niezależność i możliwość uzyskiwania ponadprzeciętnych dochodów;
- poziom wykształcenia społeczności wiejskiej;
- skłonność społeczności wiejskiej do podejmowania ryzyka.

Natomiast, w świetle przeprowadzonych badań, głównymi barierami utrudniającymi rozwój przedsiębiorczości i sukces biznesowy na obszarach wiejskich są takie czynniki jak<sup>306</sup>:

- brak funduszy;
- brak informacji;
- wiejska mentalność zorientowana na monofunkcyjność obszarów wiejskich;
- ograniczony rynek;
- deficyt kultury przedsiębiorczości;
- nadmierna biurokracja,
- zły stan infrastruktury.

Y. Hubeni, V. Boiko i P. Olishchuk w swoim artykule naukowym przeprowadzili systematyczną diagnostykę wiejskiego otoczenia biznesowego na Ukrainie, która

---

<sup>303</sup> A. Vaishar, M. St'astna (2016), *Bojkovice: Transformation of a peripheral micro-region at the Czech-Slovak border*, Bulletin of Geography-Socio-Economic Series 32(32), ss. 131-145, s. 131-132.

<sup>304</sup> T. Udimal, Z. Jincai, I. Gumah (2019), *Dynamics in rural entrepreneurship – the role of knowledge acquisition, entrepreneurial orientation, and emotional intelligence in network reliance and performance relationship*, Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship 13(2), ss. 247-262, s. 248.

<sup>305</sup> E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities for entrepreneurial rural developments*, Procedia Economics and Finance, nr 15, ss. 1495-1500, s. 1497-1499.

<sup>306</sup> Ibidem.



pozwoili na zidentyfikowanie jego wad – wśród nich autorzy wyodrębnili: przewagę roli instytucji nieformalnych nad formalnymi, słabą infrastrukturę i warunki życia, brak skutecznych mechanizmów i zachęt zorientowanych na zatrzymanie społeczności migrującej, brak rozwoju kapitału społecznego oraz zastój kapitału ludzkiego. Autorzy, na podstawie przeprowadzonych badań, wskazali działania na rzecz poprawy otoczenia biznesowego na obszarach wiejskich, wśród których wymieniono: modernizację infrastruktury społecznej i gospodarczej, zwalczanie szarej strefy, wsparcie dla poprawy bazy materialnej i technicznej podmiotów gospodarczych, tworzenie sprzyjających podstaw instytucjonalnych, przewycięzanie bezwładności umysłowej ludności wiejskiej, ułatwianie wiejskim podmiotom gospodarczym dostępu do źródeł finansowania<sup>307</sup>.

E. Chitsaz i in. zdefiniowali kapitał ludzki i kapitał społeczny jako istotne czynniki rozwoju pozarolniczej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Kapitał społeczny obejmuje networking, zaufanie, współpracę, partycypację, równość, odpowiedzialność i responsywność oraz zaangażowanie i współpracę między członkami społeczności. Podczas gdy kapitał ludzki obejmuje: wiedzę, umiejętności i poczucie własnej skuteczności<sup>308</sup>. Spostrzeżenia autorów potwierdzają również analizy poczynione przez A. Purusottama, który na podstawie badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich Indonezji wskazuje, że kapitał kulturowy, kapitał społeczny i kapitał ludzki to czynniki mające największy wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Ponadto, jak zauważa autor na podstawie badań, edukacja, wsparcie rodziny i sieci współpracy w środowisku wiejskim mają duże znaczenie dla podejmowania i rozwijania inicjatyw gospodarczych przez młodych mieszkańców wsi. Analizy przeprowadzone przez autora wskazały również, że kapitał finansowy nie jest już tak ważnym czynnikiem wspierającym przedsiębiorczość na obszarach wiejskich, jak w poprzednich badaniach<sup>309</sup>. Z kolei, badania przeprowadzone przez M. Abbasi, H. Jafari i K. Alizadeh na obszarach wiejskich Iranu wskazują, że to właśnie czynnik ekonomiczny jest najbardziej wpływową kwestią w rozwoju

---

<sup>307</sup> Y. Hubeni, V. Boiko, P. Olishchuk (2016), *Business Environment Diagnostics in Rural Areas: Social and Psychological Aspect*, Agrarian Perspectives XXV: Global and European Challenges for Food Production, Agribusiness and the Rural Economy, ss. 125-132, s. 125-126.

<sup>308</sup> E. Chitsaz, M. Tajpour, E. Hosseini, H. Khorram, S. Zorrieh (2019), *The Effect of Human and Social Capital on Entrepreneurial Activities: A Case Study of Iran and Implications*, Entrepreneurship and Sustainability Issues 6(3), [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3\(24\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3(24)), ss. 1393-1403, s. 1394.

<sup>309</sup> A. Purusottama (2019), *Rural entrepreneurship capital and firm performance: A youth perspective*, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis 23(1), ss. 1-18, s. 1-14.

przedsiębiorczości wiejskiej. Ponadto, analizy poczynione przez autorów wskazują, że na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wpływ mają następujące strategie<sup>310</sup>:

- inwestycje władz rządowych i samorządowych w rozwój sektora prywatnego na obszarach wiejskich;
- zachęcanie społeczności lokalnych do udziału w programach rozwoju obszarów wiejskich;
- rozwój różnych pozarolniczych umiejętności wśród mieszkańców wsi i wykorzystywanie potencjału utalentowanych jednostek;
- budowa wysokiej jakości infrastruktury drogowej;
- budowa ośrodków wsparcia przedsiębiorczości;
- budowa odpowiedniego środowiska edukacyjnego.

M. López, A. Cazorla i M. Panta na podstawie analizy dotychczasowych badań oraz badań własnych przeprowadzonych w Hiszpanii wskazują, że znaczący wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich mają inicjatywy na rzecz przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, które są osadzone w polityce rozwoju obszarów wiejskich lub polityce strukturalnej na szczeblu Unii Europejskiej. Jednakże, jak zauważają autorzy, przeważa brak strategii ukierunkowanych na rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, zwłaszcza w starzejących się i wyludnionych regionach wiejskich UE. W związku z powyższym, autorzy proponują wzbogacenie polityki rozwoju obszarów wiejskich realizowanej przez UE o sensowne strategie zaproponowane przez samych potencjalnych beneficjentów, a także eliminację tych inicjatyw, które spotykają się z ich negatywną opinią<sup>311</sup>.

L. Pato i A. Teixeira na podstawie badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich Portugalii zauważają, że zachęcanie społeczności wiejskich do przedsiębiorczości oraz sponsorowanie, ukierunkowywanie lub promowanie ich ducha przedsiębiorczości poprzez różnego rodzaju inicjatywy i programy wsparcia ze strony władz rządowych i samorządowych ma zasadnicze znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Ponadto, autorzy sugerują, że istnieje

---

<sup>310</sup> M. Abbasi, H. Jafari, K. Alizadeh (2021), *Factors That Influence Rural Entrepreneurship: Case-Study Evidence from Torbat-E Heydarie, Kadkan District*, *Journal of Educational Psychology* 9(2), doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE2.960>.

<sup>311</sup> M. López, A. Cazorla, M. Panta (2019), *Rural Entrepreneurship Strategies: Empirical Experience in the Northern Sub-Plateau of Spain*, *Sustainability* 11(5), doi: <https://doi.org/10.3390/su11051243>.

potrzeba wdrażania nowych programów gospodarczych na obszarach wiejskich, które wyznaczają najbardziej adekwatne rodzaje przedsięwzięć do cech danego regionu<sup>312</sup>. Przykładem wiejskiej inicjatywy gospodarczej wpisującej się w specyficzne cechy danego regionu jest działalność przedsiębiorców z obszarów wiejskich Portugalii, prowadzona w regionie, gdzie produkowana jest czarna ceramika. Przedsiębiorcy ci, rozwinęli działalność komercyjną i wprowadzili innowacje do produkcji czarnej ceramiki, wykorzystując materiały endogenne, lokalną kulturę i tradycyjną wiedzę. Działania tych przedsiębiorców związane były nie tylko z generowaniem własnych innowacji, ale także z tworzeniem sieci współpracy i wymiany wiedzy z innymi miejscowymi młodymi rzemieślnikami, co w niekwestionowany sposób przyczyniało się do rozwoju lokalnej gospodarki<sup>313</sup>.

Badania przeprowadzone przez S. Adewumi i E. Keyser oraz A. Buhari i in. wśród przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich Nigerii wskazują, że do największych przeszkód w rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich należą: niedostatek edukacji, skąpe zasoby, niewielki rozmiar rynku, niski poziom infrastruktury, brak finansów, strach przed ryzykiem, brak szkoleń i doświadczenia, ograniczone wsparcie ze strony rządu oraz konkurencja ze strony miejskich przedsiębiorców, uznając jednocześnie, że celem pobudzenia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich należy przede wszystkim bezwzględnie zadbać o rozwój edukacji i infrastruktury na tych obszarach<sup>314</sup>.

M. Bayandin i in. na podstawie przeglądu dotychczasowych globalnych badań w zakresie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich oraz badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich w Kazachstanie wyodrębnili najważniejsze elementy wpływające na powstawanie i rozwój małych wiejskich przedsiębiorstw<sup>315</sup>:

- dostępność kompleksowego wsparcia, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, prawne, kadrowe i finansowe, w szczególności dla małego biznesu;

---

<sup>312</sup> L. Pato i A. Teixeira (2019), *Are new rural ventures different from new urban ones? An exploratory analysis of businesses located in Portuguese incubators and science parks*, *Journal of Entrepreneurship and Public Policy* 8(4), ss. 470–482, s. 477.

<sup>313</sup> C. Marques, G. Santos, V. Ratten i in. (2019), *Innovation as a booster...*, dz. cyt., s. 754.

<sup>314</sup> A. Buhari (2020), *Rural entrepreneurship and economic development a study of Zamfara State of Nigeria*, *Bakolori Journal of General Studies* 10(2), s. 2902-2909; S. Adewumi, E. Keyser (2020), *Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun State, Nigeria*, *International Journal of Business And Management Studies* 12(2), s. 544-560.

<sup>315</sup> M. Bayandin, G. Bayandina, A. Kunafin i in. (2020), *Foreign experience of rural entrepreneurship development*, *Инновации В Апк: Проблемы И Перспективы* 1(25), s. 129-137.

- połączenie wysiłków państwa, organizacji publicznych i fundacji charytatywnych w tworzeniu i udzielaniu wsparcia;
- zróżnicowanie opodatkowania względem charakteru działalności (szczególną uwagę zwraca się na wdrożenie preferencyjnego opodatkowania dla działalności tworzących zaawansowane technologie oraz technologie przyjazne dla środowiska);
- poziom rozwoju regionalnego;
- strefy przemysłowe będące sferą współpracy między dużymi i małymi przedsiębiorstwami.

Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich od udzielanego wsparcia uzależniają także M. Zin i I. Hadziroh, którzy na podstawie badań własnych przeprowadzonych wśród przedsiębiorców z obszarów wiejskich Malezji wskazują, że wszystkie poddane analizie rządowe i samorządowe inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości, takie jak szkolenia w zakresie przedsiębiorczości, wsparcie marketingowe i finansowe, wsparcie w zakresie tworzenia sieci biznesowych, były znacząco związane z wynikami biznesowymi przedsiębiorców<sup>316</sup>. Powyższe konstatacje potwierdzają także badania przeprowadzone przez N. Meyer, D. Katekhaye, i R. Magdę, którzy na podstawie badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich Indii wskazują, że celem rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej, rząd powinien tworzyć bardziej korzystną politykę rozwoju biznesu. Przede wszystkim, obowiązujące usługi wsparcia dla przedsiębiorstw muszą być w łatwym dostępie dla przedsiębiorców wiejskich<sup>317</sup>. Jest to bardzo cenna uwaga, ponieważ zazwyczaj instytucje otoczenia biznesu zlokalizowane są w miastach, podczas gdy na wsiach istnieje zwykle ograniczona liczba takich podmiotów. Dalej autorzy wskazują, że należy opracować i wdrożyć lepsze i bardziej skuteczne programy szkoleń w zakresie przedsiębiorczości, które będą pełniły dwie funkcje: zachęcały społeczność wiejską do zakładania własnych inicjatyw gospodarczych oraz stymulowały uruchamianie takich przedsięwzięć, które są odpowiedzią na ograniczenia obszarów wiejskich<sup>318</sup>. Wdrożenie szkoleń z zakresu przedsiębiorczości dla społeczności wiejskich wydaje się bardzo ważną sprawą,

<sup>316</sup> Z. Md Lazim Mohd, I. Hadziroh (2020), *The Influence of Entrepreneurial Supports on Business Performance among Rural Entrepreneurs*, *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)* 2(1), ss. 31-41, s. 31.

<sup>317</sup> N. Meyer, D. Katekhaye, R. Magda (2019), *Perception about rural entrepreneurship in India*, *Proceedings of International Academic Conferences*, International Institute of Social and Economic Sciences, ss. 256-274, s. 256.

<sup>318</sup> Ibidem.

ponieważ jak wskazują N. Meyer, K. Molefe i J. de Jongh, pomimo zapisów zawartych w raporcie Global Entrepreneurship Monitor o zapewnieniu odpowiednich środków finansowych na tworzenie nowych przedsięwzięć, a także wsparcia w formie mentoringu i poradnictwa dla tych, którzy powinni zostać przeszkoleni w zakresie umiejętności biznesowych, nadal występują ograniczenia istniejących przedsięwzięć gospodarczych na obszarach wiejskich pod względem ubogich zasobów ludzkich, ze względu na brak posiadania przez nich odpowiednich umiejętności i przeszkolenia, w wielu krajach rozwijających się<sup>319</sup>. N. Meyer, D. Katekhaye i R. Magda na podstawie swoich badań wskazali także, że celem rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, najodpowiedniejsze byłoby wdrożenie następujących działań: zmniejszenie biurokracji związanej z rozpoczynaniem działalności gospodarczej, zapewnienie wsparcia finansowego, biznesowego i mentorskiego dla nowo zakładanych firm oraz umożliwienie im uzyskania jakiejś formy ulg podatkowych<sup>320</sup>.

J. Barczyk, W. Musiał i J. Zukovskis przeprowadzili ankietę wśród naukowców – ekonomistów na uczelniach wyższych w Krakowie i Kownie w zakresie szans oraz barier dla rozwoju małych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce i Litwie. Naukowcy z Polski jako kluczową szansę dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wskazali: „otwarcie obszarów wiejskich na świat”. Podczas gdy, respondenci z Litwy podkreślali przede wszystkim szansę, jakie niesą małemu biznesowi fundusze unijne. Następnie, w Polsce wysoko ocenione zostały szansę, jakie daje doradztwo w zakresie korzystania z pomocy unijnej, natomiast na Litwie akcentowano znaczenie doradztwa inwestycyjnego i prawnego. Wśród najważniejszych barier dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wskazywanych przez respondentów z Polski znalazły się: niekorzystna dla rozwoju małego biznesu na obszarach wiejskich polityka gospodarcza kraju, zbyt wysokie obciążenia składowe i podatkowe oraz zbyt skomplikowane procedury rozliczania podatku VAT. W powyższym zakresie, respondenci z Litwy wskazywali przede wszystkim na niekorzystną sytuację ekonomiczną małych firm zlokalizowanych na obszarach wiejskich, niesprzyjającą politykę gospodarczą (podobnie jak polscy respondenci), bezrobocie i ubóstwo (powodujące barak środków na podjęcie i rozwój działalności gospodarczej) oraz zbyt

---

<sup>319</sup> N. Meyer, K. Molefe, J. de Jongh (2018), *Managerial challenges within SMEs: The case of a developing region*, Polish Journal of Management Studies 18(2), ss. 185-196, s. 192.

<sup>320</sup> N. Meyer, D. Katekhaye, R. Magda (2019), *Perception about...*, dz. cyt., s. 269.

wysokie obciążenia podatkowe niewspółmierne do zysków osiągniętych przez małe firmy<sup>321</sup>.

Y. Li, H. Westlund i Y. Liu na podstawie przeprowadzonych badań własnych wskazują na trzy warunki rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w gospodarce opartej na wiedzy<sup>322</sup>:

1. rozwój na obszarach wiejskich nowych rodzajów działalności gospodarczej, które mogą odpowiadać na zapotrzebowania miejskie;
2. współpraca lokalnych przedsiębiorstw w kierunku tworzenia innowacyjnych rodzajów działalności;
3. umożliwienie społeczności wiejskiej zdobycia nowych kompetencji i kwalifikacji oraz dostępu do kredytów na preferencyjnych warunkach.

M. Otinova i T. Savchenko na podstawie analizy przeprowadzonych dotychczas badań zidentyfikowali priorytetowe czynniki mogące mieć niekwestionowany wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich: rozwój współpracy konsumenckiej (outsourcing), ustanowienie systemu interakcji między wiejskim małym biznesem a państwem, cyfryzacja gospodarki wiejskiej i usprawnienie wsparcia informacyjnego dla przedsiębiorców wiejskich, rozwój młodzieży wiejskiej w kierunku pozarolniczym oraz rozwój przedsiębiorczości na wsi zorientowanej społecznie<sup>323</sup>.

Jak można zauważyć, przegląd literatury i dotychczasowych badań w ujęciu globalnym wskazuje na szereg różnych uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich na świecie. Jednakże wydaje się, że najistotniejsze znaczenie mają dwa czynniki: dostępność szeroko rozumianego wsparcia oraz jakość kapitału ludzkiego. A. Rei Galvão, C. Mascarenhas, C. Marques, V. Braga, M. Ferreira na podstawie badań własnych przeprowadzanych na obszarach wiejskich Portugalii podają przykład ciekawej inicjatywy – programu EMER-N, który zrzesza podmioty lokalne (instytucje szkolnictwa wyższego, stowarzyszenia biznesowe i stowarzyszenia rozwoju lokalnego) wspierające przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Wdrożenie programu umożliwiło stworzenie sieci, która doprowadziła do

---

<sup>321</sup> J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities to the development of small business in rural areas*, Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development 41(1), ss. 114-126, s. 124.

<sup>322</sup> Y. Li, H. Westlund, Y. Liu (2019), *Why some rural areas decline while some others not: An overview of rural evolution in the world*, Journal of Rural Studies, Vol. 68, ss. 135-143, s. 135.

<sup>323</sup> M. Otinova, T. Savchenko (2019), *The development of a small agricultural business: trends and priorities*, IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science, doi:10.1088/1755-1315/274/1/012039, s. 1-2.

powstania ekosystemu przedsiębiorczości na obszarze wiejskim. Ten ekosystem przedsiębiorczości przynosi bardzo wymierne efekty zapewniając wsparcie zarówno lokalnym przyszłym przedsiębiorcom w zakładaniu i walidacji firmy, jak również obecnym przedsiębiorcom w rozwoju firm, aby stały się bardziej konkurencyjne i eksplorowały inne rynki<sup>324</sup>. Należy przy tym jednak zaznaczyć, że nawet najbardziej wartościowe wsparcie może okazać się niewystarczające w sytuacji braku potencjału przedsiębiorczego wśród funkcjonujących przedsiębiorców i społeczności wiejskich, dlatego duże znaczenie ma także jakość kapitału ludzkiego na obszarach wiejskich, co pokazuje z resztą przeprowadzona analiza dotychczasowych badań w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.

Z uwagi na fakt, że sfera badawcza w niniejszej pracy dotyczy uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, szczególnego rozpoznania wymagają dotychczasowe ustalenia teoretyczne i empiryczne w tym zakresie.

Zdaniem J. Bańskiego, rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest wypadkową czynników zewnętrznych, takich jak m.in.: aktywność instytucji wspierających biznes, specyfika otoczenia prawnego i finansowego, możliwości współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, trendy społeczno-ekonomiczne na rynku wewnętrznym i globalnym, oraz czynników wewnętrznych, takich jak m.in.: wiedza, umiejętności i doświadczenie przedsiębiorcy, jego sytuacja materialna oraz lokalizacja działalności gospodarczej<sup>325</sup>.

Zaś W. Kamińska wskazuje, że o rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich decyduje renta położenia w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych, bliskość dużych rynków zbytu, wysoki poziom rozwoju infrastruktury technicznej i społecznej oraz jakość kapitału ludzkiego. Na podstawie poczynionych analiz, autorka wskazuje, że najwyższą aktywnością gospodarczą charakteryzują się gminy wiejskie położone w sąsiedztwie dużych miast i na obszarach atrakcyjnych turystycznie<sup>326</sup>.

Według A. Gałązki i A. Mync mała aktywność gospodarcza na obszarach wiejskich jest wynikiem niskiego poziomu wykształcenia ludności wiejskiej,

---

<sup>324</sup> A. Rei Galvão, C. Mascarenhas, C. Marques i in. (2020), *Mentoring entrepreneurship in a rural territory – A qualitative exploration of an entrepreneurship program for rural areas*, Journal of Rural Studies, vol. 78, ss. 314-324, s. 314.

<sup>325</sup> J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu w rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 2 (167), ss. 139-149, s. 140.

<sup>326</sup> W. Kamińska (2011), *Aktywność gospodarcza...*, dz. cyt., s. 117.

monofunkcyjności obszarów wiejskich (dominacji sektora rolnictwa) i niewystarczającego wyposażenia wsi w elementy infrastruktury gospodarczej<sup>327</sup>.

K. Duczkowska-Małysz wskazuje natomiast, że ogół czynników oddziałujących na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich można podzielić na makro- i mikroekonomiczne. Te pierwsze wynikają z ogólnego poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, z usytuowania rolnictwa i gospodarki żywnościowej w gospodarce narodowej, z kreowanej polityki ekonomicznej, a także z ukształtowanego systemu prawa i innych. Natomiast do mikroekonomicznych czynników determinujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich K. Duczkowska-Małysz zalicza: położenie gminy, historycznie ukształtowaną strukturę gospodarki na poziomie lokalnym, rangę i charakter rolnictwa w rozwoju mikroregionu, stan infrastruktury, sytuację demograficzną w gminie i poziom bezrobocia, strukturę społeczno-zawodową, zasoby kapitału, sprawność instytucji wiejskich, w tym aktywność samorządów lokalnych i władz gminy w zakresie pobudzania przedsiębiorczości, a także postawy społeczne ludności wiejskiej w szczególności do przedsiębiorczości<sup>328</sup>.

Zdaniem P. Jeziorskiej-Biel i E. Sudry, rozwój zachowań przedsiębiorczych odbywa się w wielu specyficznych warunkach i z powodu wielu różnych czynników. Autorki wymieniają dwie grupy źródeł zachowań przedsiębiorczych na obszarach wiejskich – pierwsza z nich związana jest z postawą samej jednostki i wynika z czynników wewnętrznych, indywidualnych, a więc pewnych predyspozycji osobowościowych do przejawiania postaw przedsiębiorczych, druga natomiast wynika z uwarunkowań zewnętrznych, tj. systemu edukacji, sytuacji na rynku pracy czy cech środowiska lokalnego. Połączenie obu tych grup czynników tworzy specyficzny „klimat społeczny”, który wpływa na poszczególne zachowania, w tym także zachowania przedsiębiorcze. Pierwsza grupa czynników sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości związana jest z szeregiem określonych kompetencji przypisanych przedsiębiorcy. Zaliczyć do nich należy: umiejętności planowania, organizacji i zarządzania, umiejętność pozyskiwania kapitału, umiejętności komunikacyjne,

---

<sup>327</sup> A. Gałązka, A. Mync (1999), *Zmiany społeczno-gospodarcze na obszarach przygranicznych w warunkach otwierających się granic*, [w:] Mync A., Szul R. (red.), *Rola współpracy transgranicznej w rozwoju regionalnym i lokalnym*, Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego UW, Warszawa, ss. 42–111, s. 49.

<sup>328</sup> K. Duczkowska-Małysz (1994), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, [w:] Duczkowska-Małysz K., Kłodziński M. (red.), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, Fundusz Współpracy, IRWiR PAN, Warszawa, s. 15.



umiejętność współpracy (tworzenie sieci), posiadanie wizji i umiejętność dostrzegania szans, umiejętność rozwiązywania problemów i radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych, gotowość do podejmowania ryzyka, kreatywność i wiele innych. Natomiast druga grupa czynników sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości zdaniem autorek, obejmuje te, które są niezależne od jednostki i dotyczą przede wszystkim edukacji oraz cech środowiska lokalnego. W zakresie edukacji, autorki wskazują, że osoby wykształcone są bardziej zaangażowane w proces zakładania firm, poszukiwania nowych możliwości na rynku i zdobywania przewagi konkurencyjnej. Jak twierdzą, edukacja powinna kształtować i wzmacniać ducha przedsiębiorczości wśród uczniów już na etapie szkoły podstawowej, a nawet przedszkola. Ponadto, w centrum zainteresowania państwa powinno być stworzenie odpowiedniego systemu edukacji stymulującego przedsiębiorczość, tym bardziej, że tylko ok. 4% ludzi rodzi się z cechami przedsiębiorczości, a Polacy rzadko podejmują próby uczenia się przez całe życie – problem ten wydaje się występować szczególnie często w odniesieniu do społeczności zamieszkującej obszary wiejskie. W zakresie cech środowiska lokalnego, przedstawionych wyżej jako drugi czynnik zewnętrzny determinujący rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, autorki wskazują, że w literaturze przedmiotu najczęściej wymienia się: potencjał demograficzny miejsca, lokalny rynek pracy, stopę bezrobocia, zasoby kapitału ludzkiego, możliwości rynkowe, infrastrukturę techniczną, stan środowiska naturalnego, aspiracje społeczności lokalnej, kompetencje i preżność samorządu, obecność instytucji otoczenia biznesu oraz tradycje dotyczące rozwoju przedsiębiorczości<sup>329</sup>.

J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis odwołując się do słów J. Schumpetera przypominają, że rozwój gospodarczy danego obszaru jest możliwy wtedy, gdy jest zamieszkiwany przez kreatywnych, przedsiębiorczych ludzi. Jednakże, bez odpowiedniego wsparcia, nawet najlepsze pomysły biznesowe, pozostaną jedynie pomysłami, zwłaszcza jeśli są podejmowane przez społeczność, która nie posiada kapitału na ich urzeczywistnienie. Dlatego też rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich powinien być stymulowany przez władze rządowe zarówno w kierunku innowacyjnej i zmodernizowanej działalności rolniczej, jak i działalności pozarolniczej, charakteryzującej się zróżnicowaniem pod względem branż i skali. Analizy poczynione przez autorów w zakresie barier i możliwości rozwoju małych firm na obszarach

---

<sup>329</sup> P. Jeziorska-Biel, E. Sudra (2015), *Determinants of rural entrepreneurship in view of literature*, Univeristy of Lodz, s. 1-17.

wiejskich w Polsce wskazują, że konieczne jest zwiększenie efektywności instytucji otoczenia biznesu i poszerzenie ich oferty w zakresie wspierania przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, a także uproszczenie i harmonizacja przepisów dotyczących działalności gospodarczej na obszarach wiejskich oraz zorientowanie polityki państwa w kierunku rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich<sup>330</sup>.

Badanie przeprowadzone przez przedstawicieli Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN i Fundacji na Rzecz Polskiego Rolnictwa w ramach projektu „*Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*”, zrealizowane na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi wśród blisko 600 firm z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich we wszystkich województwach w Polsce oraz wśród 60 przedstawicieli instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości na wsi, a także opierające się na 17 panelach dyskusyjnych z przedstawicielami przedsiębiorstw i instytucji otoczenia biznesu, pozwoliły na identyfikację najważniejszych czynników rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce z punktu widzenia czterech obszarów problemowych (otoczenia instytucjonalnego, otoczenia regulacyjnego, wsparcia finansowego oraz konkurencyjności i współpracy przedsiębiorstw), jak również sformułowanie konkretnych wniosków i rekomendacji dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce<sup>331</sup>.

W zakresie otoczenia instytucjonalnego, badania wskazały, że najważniejszą trudnością, jaką napotykają przedsiębiorcy wiejscy jest brak lub ograniczoność informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu oraz o ich ofercie. Względnie duża grupa, bo ponad 30% pytanych stwierdziło, że informacja na temat oferty instytucji otoczenia biznesu jest niedostateczna, a 22% wskazało na brak informacji o działalności takich instytucji. Co więcej, dla ok. 22% badanych firm wiejskich, współpraca z otoczeniem instytucjonalnym jest zbędna. Należy więc wypracować bardziej skuteczne sposoby upowszechnienia informacji o formie i miejscu działania instytucji otoczenia biznesu oraz uświadomić przedsiębiorcom wiejskim korzyści, jakie wynikać mogą z podjęcia współpracy z otoczeniem instytucjonalnym. Na podstawie przeprowadzonego badania, wskazano także, że przedsiębiorcy postulują o stworzenie

---

<sup>330</sup> J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities...*, dz. cyt., s. 114-123.

<sup>331</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2014), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN, Fundacja na Rzecz Polskiego Rolnictwa, Warszawa, s. 1-20.

instytucji koncentrującej informacje o otoczeniu instytucjonalnym, która będzie miejscem „pierwszego kontaktu”<sup>332</sup>.

W odniesieniu do otoczenia regulacyjnego, badani przedsiębiorcy wskazali, że najbardziej uciążliwe są dla nich: system podatkowy oraz pozyskiwanie kapitału. Ponad połowa badanych wskazała te elementy, jako bardzo lub raczej trudne i skomplikowane. Badania kwestionariuszowe i wywiady wskazały też na brak spójności przepisów oraz ich nadmiar, brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw na wsi i częste zmiany legislacyjne utrudniające funkcjonowanie firm. W firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne. Bez względu na rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej, najczęściej wymieniane przez przedsiębiorców bariery regulacyjne to: nadmierna biurokracja, przeregulowanie procesu zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej, skomplikowane, niejasne i często zmieniające się przepisy podatkowe, długość obowiązujących czynności administracyjnych oraz wysoki formalizm urzędników. Jednocześnie wyniki badań wskazują, że przedsiębiorcy posiadający wykształcenie wyższe charakteryzują się większą swobodą i umiejętnościami w zakresie posługiwania się procedurami regulacyjnymi niż przedsiębiorcy z niskim poziomem wykształcenia. Rezultaty przeprowadzonego panelu dyskusyjnego wskazały, że szansą dla rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej w zakresie otoczenia regulacyjnego jest stabilność polityczna państwa i stosowanie takich regulacji, które będą zachęcały przedsiębiorców rolnych do dywersyfikowania działalności i stymulowały potencjalnych przedsiębiorców do zakładania firm<sup>333</sup>.

W odniesieniu do wsparcia finansowego około 70% ankietowanych właścicieli firm wskazało, że korzystało lub korzysta ze wsparcia środkami Unii Europejskiej. Zdecydowanie największą przeszkodą utrudniającą skuteczne ubieganie się o wsparcie zewnętrzne w opinii przedsiębiorców jest biurokracja. Z kolei, przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu, oprócz wspomnianych już utrudnień biurokratycznych, wskazali na brak odpowiednich zabezpieczeń finansowych firm, bariery mentalne przedsiębiorców, ich brak wiedzy i umiejętności oraz utrudnienia wynikające z dostępu do instytucji wspierających biznes. Przedsiębiorcy korzystający dotychczas ze wsparcia zewnętrznego oceniają bardzo korzystnie wpływ funduszy na rozwój swojego

---

<sup>332</sup> Ibidem.

<sup>333</sup> Ibidem.

przedsiębiorstwa. Podobnie, z opinii większości przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu wynika, że środki z różnych programów wsparcia zostały dobrze ulokowane. Dużo rzadziej natomiast przedsiębiorcy wiejscy korzystają z oferty wsparcia instytucji otoczenia biznesu, a główną przyczyną takiego stanu rzeczy jest brak świadomości o potencjalnych korzyściach wynikających z absorpcji wsparcia oferowanego przez te podmioty<sup>334</sup>.

W dalszym etapie, przeprowadzone badania wskazały, że konkurencja jest traktowana przez przedsiębiorców jako duże zagrożenie dla ich firm, które działają zazwyczaj na małą skalę, mają niekorzystną lokalizację i są skoncentrowane w tradycyjnych sektorach gospodarki. W związku z niewielkim zakresem przestrzennym działalności, wiele firm nie przywiązuje dużej wagi do promocji i reklamy swojej oferty, co obniża ich konkurencyjność. Wśród przewag konkurencyjnych badanych przedsiębiorstw wymienia się natomiast niskie koszty pracy, które odgrywają ważną rolę szczególnie w branżach tradycyjnych. Jak wskazuje badanie, istotną rolę w kształtowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw wiejskich odgrywa także zaufanie do firm z wieloletnim stażem na rynku, które utrzymały się dzięki rzetelności i wypracowaniu dobrej marki. Wyniki badań wskazały, że na zachowania przedsiębiorców wciąż w większym stopniu wpływa potrzeba konkurowania niż potrzeba współpracy – respondenci najczęściej charakteryzują się brakiem zainteresowania współpracą z innymi przedsiębiorstwami ze względu na barierę mentalną i brak świadomości potrzeby współpracy. Natomiast, jak wskazują eksperci z paneli dyskusyjnych, mocne strony współpracy firm z terenów wiejskich wynikają przede wszystkim ze specyfiki lokalnych społeczności, tj. silnych i bliskich więzów społecznych. Wzrasta też świadomość potrzeby współpracy, szczególnie wśród młodszej grupy przedsiębiorców. Niestety brak pozytywnych wzorców z poprzednich dekad oraz mentalność samych przedsiębiorców, w tym brak zaufania, ograniczają możliwości uzyskania pozytywnych efektów współpracy. Przyczynia się do tego również czynnik lokalizacyjny, czyli odległość pomiędzy przedsiębiorstwami stwarzająca trudności w komunikowaniu się i generująca dodatkowe koszty transportowe. Uczestnicy paneli dyskusyjnych wskazywali także na wiele czynników sprzyjających konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, wśród których najczęściej wymieniano: poprawę kapitału społecznego i etosu pracy oraz wzrost

---

<sup>334</sup> Ibidem.

kreatywności i zaradności przedsiębiorców. Coraz częściej zauważalny jest również udział innowacyjności w działalności wiejskich przedsiębiorstw, który wynika z dostępu do informacji i nowoczesnych technologii oraz poprawy kwalifikacji pracowników. Zagrożenie dla konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich stanowi zaś promowanie w systemie zamówień publicznych rozwiązań tanich, co przyczynia się do rozwoju firm oferujących dobra i usługi niskiej jakości, niekonkurencyjnych na szerszym rynku. Niska konkurencyjność może też wynikać ze struktury branżowej firm oraz lokalnej skali ich działalności<sup>335</sup>.

Do wskazanych wyżej wyników badań odnosi się w swoich opracowaniach naukowych J. Bański, wskazując, że współcześnie na obszarach wiejskich w Polsce, zaobserwować można wzrost pozarolniczych podmiotów gospodarczych. Jednak oprócz regionów, gdzie następuje dynamiczny rozwój, a mieszkańcy wsi z sukcesem wykorzystują dostępne możliwości, istnieją również obszary stagnacji, gdzie tradycyjne rolnictwo wciąż stanowi jedyną funkcję gospodarczą. W związku z tym, bardzo istotną kwestią jest rozpoznanie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich i na ich podstawie wyznaczenie najważniejszych kierunków stwarzających warunki do osiągnięcia sukcesu w powyższej sferze. Przeprowadzone w tym zakresie analizy przez J. Bańskiego wskazują, że należy stworzyć sprawny system otoczenia instytucjonalnego na obszarach wiejskich w Polsce. Jak zauważa autor, tylko znikoma ilość zbadanych przedsiębiorców podejmuje działania w postaci indywidualnego poszukiwania informacji na temat instytucji otoczenia biznesu mogących być wsparciem dla prowadzonego biznesu i dokształca się w tym zakresie na własną rękę. Co więcej, zaledwie połowa zbadanych przedsiębiorców posiada wiedzę o takich instytucjach, natomiast tylko co 4., 5. firma korzysta z usług tychże podmiotów. W związku z powyższym, konieczne są zdaniem J. Bańskiego, przeobrażenia w kierunku dużo silniejszej niż dotychczas promocji instytucji wspierających biznes oraz upowszechnienia informacji o ich działalności, w tym przede wszystkim o konkretnych korzyściach płynących dla przedsiębiorców w wyniku podjęcia z tymi podmiotami współpracy. Modernizacji wymaga także system instytucji otoczenia biznesu poprzez wdrożenie doradztwa i szkoleń dedykowanych osobom planującym rozpoczęcie działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – podmioty te powinny stymulować rozwój przedsięwzięć szczególnie korzystnych dla regionu i jego mieszkańców. Jak

---

<sup>335</sup> Ibidem.

zauważa autor, zmian wymaga również „miejsce pierwszego kontaktu” przedsiębiorcy z systemem wsparcia – powinna być to jednostka w urzędzie gminy lub ośrodkiem doradztwa rolniczego, pełniąca funkcję punktu kontaktowego i informacyjnego, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes. Autor zauważa również, że uproszczeniu oraz ujednoczeniu powinny zostać poddane przepisy i regulacje związane z działalnością gospodarczą na wsi, co umożliwi ich jednoznaczną interpretację oraz swobodne funkcjonowanie zgodnie z nimi w codziennej działalności wiejskiej firmy<sup>336</sup>. Autor podkreśla także potrzebę stałego podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz poziomu wykształcenia społeczności wiejskiej w odpowiedzi na wyniki powyższych badań wskazujące m.in., że osoby posiadające wykształcenie wyższe charakteryzują się większą swobodą i umiejętnościami w zakresie posługiwania się procedurami regulacyjnymi niż przedsiębiorcy z niskim poziomem wykształcenia. Istotnym czynnikiem determinującym rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich może być także wg autora tworzenie warunków zachęcających przedsiębiorców do podejmowania współpracy między sobą<sup>337</sup>. Ponadto, autor proponuje, by w rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w większym stopniu uwzględniać ich lokalne i regionalne atuty, m.in. poprzez wykorzystanie lokalnej specyfiki przyrodniczej i społeczno-gospodarczej<sup>338</sup>.

Zaprezentowane badania, przeprowadzone przez przedstawicieli Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN i Fundacji na Rzecz Polskiego Rolnictwa w ramach projektu „*Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*” zrealizowanego na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi w latach 2013–2014 są jedynymi badaniami w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, przeprowadzonymi w tak kompleksowym ujęciu, w ciągu ostatnich 10-ciu lat w Polsce. Oczywiście, w ostatnich latach w Polsce były prowadzone inne badania we wskazanym zakresie, ale w każdym przypadku były one w określony sposób ograniczone, np. dotyczyły tylko wybranego regionu lub określonej grupy czynników. Poniżej zaprezentowano przykłady takich badań.

---

<sup>336</sup> J. Bański (2015), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na wsi – wybrane zagadnienia*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, t. 102, z. 1, s. 59-68.

<sup>337</sup> Ibidem, s. 66-68.

<sup>338</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 274-283.

Interesujące badania w zakresie czynników determinujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich przeprowadzili także D. Walczak i A. Żołądkiewicz. Analizą objęto łącznie 2368 gmin w Polsce, w tym 1554 gminy wiejskie, 507 gmin miejsko-wiejskich i 307 gmin miejskich. Materiał wykorzystany do badań pochodził z informacji zawartych w Banku Danych Lokalnych GUS. Wyniki przeprowadzonych badań w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich wskazały na pozytywny wpływ partycypacji kobiet w radzie gminy bądź miasta oraz gęstości zaludnienia na stan przedsiębiorczości we wskazanych gminach. W tych samych gminach, zmienną mającą znaczący wpływ na rozwój przedsiębiorczości, była także liczba dzieci uczęszczających do placówek wychowania przedszkolnego. Można zatem wnioskować, że wsparcie rodzin w postaci umożliwienia pozostawienia dziecka w zorganizowanej jednostce przedszkolnej, wspiera przedsiębiorczość. W gminach wiejskich, ważną zmienną mającą wpływ na rozwój pozarolniczej przedsiębiorczości, była również średnia powierzchnia gospodarstwa rolnego. Na jej podstawie wskazano, że w gminach, gdzie usytuowane są większe gospodarstwa rolne, więcej osób podejmuje decyzje o uruchomieniu pozarolniczej działalności gospodarczej – można więc wysnuć przypuszczenia, że rolnicy posiadający większe gospodarstwa rolne mają większą skłonność i szeroko rozumiane możliwości do zdywersyfikowania biznesu. Autorzy na podstawie dokonanej analizy stwierdzili także, że większą ilością pozarolniczych firm charakteryzują się te gminy, na terenie których zlokalizowane są organizacje wspierające przedsiębiorczość<sup>339</sup>.

Analiza badań, zaprezentowanych w raporcie „*Szanse i zagrożenia oraz potencjalne kierunki rozwoju obszarów wiejskich w Polsce w ujęciu regionalnym*” Fundacji Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA<sup>340</sup>, poczyniona przez E. Psyk-Piotrowską i E. Sudrę wskazuje, że poniższe czynniki mogą w znaczący sposób przyczynić się do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich<sup>341</sup>:

- koncentracja środków na pobudzanie aktywności gospodarczej młodej społeczności wiejskiej;

---

<sup>339</sup> D. Walczak, A. Żołądkiewicz (2015), *Wybrane determinanty rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, t. XVII, z. 3, s. 398-402.

<sup>340</sup> Fundacja Programów Pomocowych dla Rolnictwa (2012), *Szanse i zagrożenia oraz potencjalne kierunki rozwoju obszarów wiejskich w Polsce w ujęciu regionalny*, Raport podsumowujący KSOW-26-12/ZP-MS/2012, s. 283-300.

<sup>341</sup> E. Psyk-Piotrowska, E. Sudra (2014), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi – stymulatory i bariery*, Journal of Agribusiness and Rural Development, 2(32), ss. 133-140, s. 133-139.

- wspieranie przedsięwzięć integrujących przedsiębiorstwa i tworzących sieci lokalnych powiązań międzysektorowych;
- modernizacja i restrukturyzacja gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia ich właścicielom odejścia od zawodu rolnika i stworzenia im warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności;
- modyfikacja kształcenia młodzieży wiejskiej, w tym również tego na poziomie podstawowym, w kierunku wdrożenia nauczania na temat przedsiębiorczości i prowadzenia działalności gospodarczej oraz kształtowania postaw przedsiębiorczych.

Dywagacje powyższych autorek potwierdzają spostrzeżenia M. Mularskiej-Kucharek, która wskazuje, że nowoczesna gospodarka obszarów wiejskich potrzebuje efektywnych, kreatywnych i zmotywowanych ludzi, którzy potrafią dobrze rozpoznać swoją rolę na rynku pracy, a także w innych obszarach życia społecznego. Autorka, na podstawie przeprowadzonych ogólnopolskich badań, zrealizowanych przez Centrum Badań Opinii Społecznej na zlecenie Uniwersytetu Łódzkiego w ramach grantu dla młodych naukowców pt. „Przedsiębiorczość Polaków – aspekt społeczny i przestrzenny” wskazuje, że znaczący wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich mają czynniki jak<sup>342</sup>:

- socjalizacja, w wyniku której dokonuje się internalizacja norm, wartości i postaw – jeśli jednostka zinternalizuje cechy charakterystyczne dla przedsiębiorczości, to ma jednocześnie większe szanse na przejawianie działań przedsiębiorczych;
- wykształcenie – przeprowadzona analiza korelacyjna wykazała, że przedsiębiorczość w dużym stopniu zależy od tej zmiennej atrybutywnej, bowiem zdecydowanie częściej na podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich decydują osoby wykształcone.

B. Ślusarczyk i K. Sołek na podstawie badań własnych przeprowadzonych na obszarach wiejskich województwa podkarpackiego wskazują, że przyczyną niskiego poziomu rozwoju przedsiębiorczości w tym województwie jest: niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich, słabo rozwinięta infrastruktura techniczna i komunikacyjna, monofuncyjność zlokalizowanych obszarów wiejskich i

---

<sup>342</sup> M. Mularska-Kucharek (2015), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi - stymulatory i bariery*, Journal of Agrobusiness and Rural Development, 4(38), ss. 793–801, s. 793-800.



opór gospodarstw rolnych w stosunku do dywersyfikacji lub przekształcenia działalności w kierunku pozarolniczym, brak kapitału finansowego oraz niska innowacyjność i konkurencyjność tego regionu. Autorzy rekomendują intensyfikację programów wsparcia rozwoju przedsiębiorczości dedykowanych obszarom wiejskim oraz modernizację szeroko rozumianej infrastruktury na tych obszarach<sup>343</sup>.

Badania przeprowadzane przez E. Pałkę w zakresie perspektyw prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich na przykładzie województwa świętokrzyskiego wskazują, że bliskość ośrodków miejskich i szlaków komunikacyjnych; występowanie walorów turystycznych, lasów, złóż surowców; chłonny rynek zbytu oraz dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna mają stymulujący wpływ na rozwój działalności handlowej i usługowej na obszarach wiejskich, natomiast, dogodne położenie względem rynków zaopatrzenia jest szczególnie istotne dla działalności o charakterze produkcyjnym, a środowisko przyrodnicze i walory turystyczne wpływają na pomyślną realizację działalności agroturystycznej. Na podstawie przeprowadzonych badań, autorka wskazała także główne czynniki ograniczające podejmowanie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, wśród których wymieniła: małą siłę nabywczą społeczności wiejskich, rozproszenie rynków zbytu, niedorozwój infrastruktury technicznej, wysokie koszty związane z dojazdami, brak lub niedostatek środków finansowych ludności wiejskiej na podjęcie własnej działalności gospodarczej, uwarunkowania o charakterze społecznym (z reguły niskie wykształcenie mieszkańców wsi oraz niewielki odsetek ludności wiejskiej posiadającej odpowiednie kompetencje do prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej i cechy osobowości sprzyjające prowadzeniu biznesu, jak: energiczność, inicjatywa, odwaga do ponoszenia ryzyka)<sup>344</sup>. Badaniami w zakresie uwarunkowań stymulujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego zajmowała się także E. Gąsiorowska-Mącznik. Na podstawie przeprowadzonych badań autorka wyodrębniła następujące czynniki determinujące rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich:

- aktywność władz lokalnych;
- dostępne możliwości finansowania;

---

<sup>343</sup> B. Ślusarczyk, K. Sołek (2019), *The development of entrepreneurship in rural areas in podkarpackie province*, Proceedings of the 2019 International Scientific Conference „Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy”, nr 3, Warszawa, ss. 131–138, s. 137-138.

<sup>344</sup> E. Pałka (2010), *Kierunki rozwoju pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich w Polsce*, „Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich”, nr 1, ss. 163-174, s. 168-173.

- odpowiednie umiejętności i doświadczenie zawodowe;
- cechy osobowości takie jak: wewnętrzne poczucie kontroli, odporność psychiczna, pewność siebie, proaktywność, potrzeba osiągnięć;
- wsparcie ze strony rodziny;
- korzystne położenie gminy (względem ośrodków miejskich oraz szlaków komunikacyjnych);
- dobry poziom infrastruktury technicznej;
- korzystne uwarunkowania przyrodnicze.

Szanse dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego respondenci badań zrealizowanych przez E. Gąsiorowską-Mącznik w głównej mierze upatrują w aktywności władz lokalnych (bowiem aż blisko 70% wskazało na ten wariant odpowiedzi), przede wszystkim polegającą na podejmowaniu przez te władze inicjatyw zorientowanych na wspieranie przedsiębiorczości. Do pożądaných działań w tym zakresie respondenci zaliczyli: utworzenie w urzędzie gminy punktu doradczego w zakresie podjęcia i prowadzenia działalności gospodarczej, udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych dla lokalnych przedsiębiorców, a także wykorzystywanie środków finansowych pozyskanych z funduszy unijnych na inwestycje związane z infrastrukturą techniczną. Identyfikacja powyższych czynników, powinna stanowić podstawę dla władz gminnych, do racjonalnego i adekwatnego do potrzeb, planowania przyszłości gminy, a także budowania strategii jej rozwoju w zakresie przedsiębiorczości. We wnioskach z przeprowadzonych badań E. Gąsiorowska-Mącznik wskazuje, że pomoc prawna, organizacyjna i doradcza, intensyfikacja wsparcia finansowego, a także zmiana systemu podatkowego na zachęcający do inwestowania, mogą mieć niekwestionowany wpływ na rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego<sup>345</sup>. W tym miejscu należy odnieść się do spostrzeżeń R. Marks-Bielskiej, która podkreśla znaczenie podejmowania indywidualnych inicjatyw przez władze gmin wiejskich w zakresie rozwoju przedsiębiorczości na zarządzanym przez nich terytorium, w celu stwarzania, adekwatnych do lokalnych potrzeb, warunków i możliwości dla rozwoju przedsiębiorczości. Autorka wskazuje, że uprawnienia związane ze wsparciem rozwoju przedsiębiorczości na poziomie lokalnym i regionalnym powinny być delegowane

---

<sup>345</sup> E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 115-124.

władzom samorządowym, które z kolei winny mieć możliwość samodzielnego decydowania o formach wsparcia rozwoju podległych obszarów w kierunku przedsiębiorczości, co umożliwiłoby zachowanie adekwatności podejmowanych działań do lokalnych potrzeb<sup>346</sup>.

Wyniki badań przeprowadzonych przez Z. Wyszowską na obszarach wiejskich województwa kujawsko-pomorskiego wskazują, że do uwarunkowań stymulujących podejmowanie i prowadzenie pozarolniczej działalności gospodarczej na tych obszarach należą: nieciekawa sytuacja finansowa mieszkańców obszarów wiejskich (często mieszkańcy wsi zainteresowani poprawą jakości życia decydują się na podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej), dobrze rozwinięta szeroko rozumiana lokalna infrastruktura, wzorce zachowań przedsiębiorczych (głównie wzorce wynoszone z domu rodzinnego, ale także niekiedy czerpane od sąsiadów czy znajomych), dobra jakość kapitału ludzkiego i społecznego, walory przyrodnicze, wysoki poziom rozwoju regionalnego. Natomiast do głównych uwarunkowań ograniczających rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na badanych obszarach wiejskich zaliczono takie czynniki jak: brak dostępu do tanich kredytów, brak zainteresowania przedsiębiorcami i ich problemami ze strony lokalnych władz, niekorzystna lokalizacja gminy, zbyt wysokie lokalne ceny surowców i materiałów niezbędnych do prowadzenia biznesu, zbyt wysokie podatki, brak lokalnego doradztwa biznesowego, obecność szarej strefy<sup>347</sup>.

Badanie przeprowadzone przez M. Bajgier-Kowalską, M. Tracz i R. Uliszaka w województwie małopolskim wskazało, że istniejące w tym województwie uwarunkowania demograficzne, psychologiczne, przyrodnicze i historyczne powodują, że w strukturze obszarów wiejskich tego województwa przeważają i przeważać będą drobnotowarowe i samozaopatrzeniowe przedsiębiorstwa agroturystyczne. W tych warunkach, istotnym wyzwaniem dla rozwoju przedsiębiorczości w postaci agroturystyki na tych obszarach, jest przewyciężenie niechęci lokalnych przedsiębiorców do wszelkich form zrzeszania się i wspólnych inicjatyw. Wspólne inicjatywy w zakresie kreowania nowych ofert turystycznych, powiązanych z

---

<sup>346</sup> R. Maks-Bielska (2017), *The role of local authorities in creating conditions for the development of economic activities: a case study of rural municipalities in poland*, 8<sup>TH</sup> International Scientific Conference Rural Development 2017: Bioeconomy Challenges, 10.15544/RD.2017.249, s.1179-1183.

<sup>347</sup> Z. Wyszowska (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 299-307.

istniejącymi zasobami i ich promocja, mogą stanowić kluczową kwestię w zakresie przetrwania i rozwoju badanych przedsiębiorstw<sup>348</sup>.

Badania przeprowadzone przez W. Szopińskiego i M. Grzybek w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa podkarpackiego wskazały, że rozwojowi przedsiębiorczości na tych obszarach sprzyjają przede wszystkim następujące czynniki: zaangażowanie władz samorządowych w pobudzanie przedsiębiorczości, obecność wykwalifikowanych pracowników, dobra lokalizacja terenów pod inwestycje, rozsądna wysokość podatków i opłat lokalnych oraz dobry stan infrastruktury ekonomicznej i technicznej. Natomiast czynniki, które ograniczają rozwój przedsiębiorczości na wskazanym obszarze to: brak kompleksowego uzbrojenia terenów inwestycyjnych gminy, brak rozwiniętej infrastruktury społecznej w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej, brak podejmowanych przez gminy działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług, brak punktu konsultacyjno-doradczego dla lokalnych przedsiębiorców i osób zainteresowanych uruchomieniem pozarolniczej działalności gospodarczej<sup>349</sup>.

Badania przeprowadzone przez C. Gabińską wśród małych i średnich firm zlokalizowanych na obszarach wiejskich Podlasia wskazują, że do głównych czynników sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości na badanych obszarach wiejskich należą: oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu; umiejętność zaspakajania pojawiających się potrzeb klientów; umiejętność przyciągania klientów; dbałość o jakość produktu i usługi; skłonność do podejmowania ryzyka, aktywność władz lokalnych, możliwość skorzystania ze środków unijnych. Zauważyć tutaj można dominację czynników wewnętrznych. Natomiast, wśród głównych barier utrudniających rozwój badanych firm wskazano: niewłaściwą politykę państwa wobec sektora małych firm, silną konkurencję na którą składają się duzi oraz miejscy przedsiębiorcy, brak własnego kapitału na uruchomienie firmy lub jej dalszy rozwój, wysokie oprocentowania kredytów, niestabilność przepisów prawnych oraz niską siłę nabywczą

---

<sup>348</sup> M. Kowalska, M. Tracz, R. Uliaszak (2016), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich na przykładzie gospodarstw agroturystycznych województwa małopolskiego*, *Przedsiębiorczość – Edukacja* nr 12, ss. 256-273, s. 256-257.

<sup>349</sup> W. Szopiński, M. Grzybek (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na terenie gmin miejsko-wiejskich*, *Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych* nr 1, ss. 93-106, s. 101-105.

mieszkańców wsi. Tutaj zaś zaobserwować można przewagę czynników zewnętrznych<sup>350</sup>.

Analiza w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, poczyniona przez M. Kłodzińskiego na podstawie: - raportu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2013, - badań kierowanych przez J. Bańskiego pn. „*Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*” oraz badań własnych autora i innych ośrodków naukowych, w tym IERiGŻ-PIB, wskazuje, że głównymi uwarunkowaniami ograniczającymi rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich są gorsze pod wieloma względami warunki dla tworzenia i rozwoju pozarolniczych inicjatyw gospodarczych w porównaniu z miastami oraz niższy poziom wykształcenia przedsiębiorców wiejskich, którzy w wielu przypadkach nastawieni są na przetrwanie, a nie na rozwój. Przeprowadzone przez autora analizy pokazują także, że dużą barierą dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest niedostateczny rozwój infrastruktury instytucjonalnej w zakresie otoczenia biznesu. Jak wskazuje autor, bez lepszej dostępności doradztwa i usług finansowych uwzględniających specyfikę podmiotów gospodarczych na wsi, trudno będzie sobie wyobrazić postęp w ich dalszym rozwoju. Istniejące obecnie instytucje wspomagające rozwój przedsiębiorczości są zbyt odległe od specyficznej problematyki rozwoju firm wiejskich. Ich działalność jest zbyt mało dostosowana do potrzeb przedsiębiorcy wiejskiego. Niewielkie rozeznanie potrzeb firm wiejskich czyni, że pewne usługi doradcze nastawione głównie na przedsiębiorcę miejskiego są mało przydatne na wsi. Wyniki analiz przeprowadzonych przez autora wskazują także, że najbardziej rozpoznawalne na wsi ośrodki doradztwa rolniczego (ODR) w niewielkim stopniu pełnią na satysfakcjonującym poziomie usługi doradcze dla przedsiębiorców wiejskich. Jako rozwiązanie tego problemu, autor proponuje stworzenie przez ODR-y wspólnie z wyższymi uczelniami centrów rozwoju biznesu wiejskiego. M. Kłodziński wskazuje także, że środki pomocowe są istotnym czynnikiem wpływającym bardzo korzystnie na powstawanie i rozwój wielu przedsiębiorstw wiejskich, jednak sama obecność wsparcia z funduszy niestety nie spowoduje, że w każdej wsi i każdej gminie zaczną w większej skali powstawać nowe firmy i nowe miejsca pracy, szczególnie na terenach peryferyjnych. Dlatego potrzebna

---

<sup>350</sup> C.G. Gabińska (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta...*, dz. cyt., s. 235-237.

jest polityka koncentracji wydatków ukierunkowanych na rozwój przedsiębiorczości w tych miejscowościach wiejskich, które mają potencjał do rozwoju. Zdaniem autora, dotychczasowe zasady wspierania przedsiębiorczości w postaci ogólnokrajowych programów powinny ulec zróżnicowaniu tak, aby uwzględnić nie tylko specyfikę funkcjonowania podmiotów gospodarczych na wsi, ale także cechy osobowe ich właścicieli oraz fakt ogromnych trudności w aktywizowaniu ludności wiejskiej. Wspierana powinna być także innowacyjność, ponieważ mała różnorodność branżowa powoduje, że zbyt dużo wysiłku przedsiębiorcy wiejscy poświęcają na konkurowanie ze sobą. Jako kolejną istotną barierę dla rozwoju firm wiejskich, autor wskazuje nadmiernie rozbudowane ustawodawstwo i zwraca uwagę na bezwzględną i pilną potrzebę uproszczenia i ujednolicenia przepisów regulujących działalność gospodarczą. M. Kłodziński na podstawie analizy wskazanych badań zauważa także, że rozwój w zadowalającym tempie sektora małych i średnich przedsiębiorstw na obszarach wiejskich ma miejsce jedynie na terenach atrakcyjnych turystycznie lub usytuowanych w bezpośrednim sąsiedztwie ośrodków miejskich. Dużym problemem jest natomiast rozwój przedsiębiorczości w gminach peryferyjnych, ze względu na brak zainteresowania inwestorów tego typu obszarami, a także procesy depopulacyjne na tych terenach. M. Kłodziński widzi potrzebę zastosowania odrębnych metod postępowania wspierających lokalną przedsiębiorczość wobec tego typu obszarów<sup>351</sup>.

Analiza dotychczasowych badań z zakresu czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce wskazuje, że wiejskie przedsiębiorstwa charakteryzują się mniejszą konkurencyjnością niż ich odpowiedniki w miastach. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich jest realizowana w znacznie mniejszej skali oraz w dużym rozproszeniu<sup>352</sup>. Co więcej, mała różnorodność branżowa mająca miejsce na obszarach wiejskich powoduje, że wiejscy przedsiębiorcy poświęcają zbyt dużo wysiłku na konkurowanie ze sobą. Problem niskiej innowacyjności firm funkcjonujących na obszarach wiejskich wynika z niskiej jakości kapitału ludzkiego, a to warunkuje prowadzenie firmy w tradycyjny sposób. Wskazane jest zatem odejście od polityki polegającej na jednakowym traktowaniu firm zlokalizowanych w miastach i na

---

<sup>351</sup> M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej na tle ogólnokrajowych i europejskich tendencji*, „Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Roczniki Naukowe XVII(3), s. 175-179.

<sup>352</sup> J. Bański (2014), *Koncepcja systemowego wsparcia przedsiębiorczości*, IGiPZ PAN, FDPA, Warszawa, doi: <https://bip.minrol.gov.pl/Opracowania-ekspertyzy-publicacje/Koncepcja-systemowego-wsparcia-przedsiębiorczosci-na-obszarach-wiejskich?%2FOpracowania.-ekspertyzy.-publicacje%2FKoncepcja-systemowego-wsparcia-przedsiębiorczosci>.

wsiach oraz dostosowanie oferty wsparcia w sposób indywidualny do potrzeb przedsiębiorstw miejskich i wiejskich. Lokowanie nakładów w dużych miastach wynika z racjonalności ekonomicznej, jednak jest ono przeciwstawne w stosunku do tezy zrównoważonego rozwoju. Potrzeba więc implementacji nowych idei i strategii rozwoju celem pobudzenia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, co przełoży się na ogólny rozwój gospodarczy<sup>353</sup>. Analiza uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, zidentyfikowanych przez poszczególnych autorów, wskazuje, że uwarunkowania te niekiedy bardzo różnią się od siebie, a częstokroć są bardzo zbliżone, zarówno w zakresie czynników stymulujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, jak i go ograniczających. Co więcej, często wyniki badań prowadzonych w innych krajach i w Polsce są do siebie zbliżone. Jednakże, zwrócić należy uwagę, że przeprowadzone dotychczas badania z zakresu czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce mają charakter fragmentaryczny. Jedynymi dość kompleksowymi badaniami przeprowadzonymi w zakresie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce są badania przeprowadzone przez przedstawicieli Fundacji na Rzecz Polskiego Rolnictwa w ramach projektu „*Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*”, zrealizowane na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi w latach 2013–2014 – jednakże badania te zostały przeprowadzone stosunkowo dawno, a także dotyczą w ograniczonym ujęciu uwarunkowań wewnętrznych. Pozostałe badania przeprowadzone w ostatnich latach w zakresie czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, albo były ograniczone terytorialnie, albo nie obejmowały kompleksowo czynników mających wpływ na rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich (zarówno wewnętrznych i zewnętrznych oraz stymulujących i ograniczających). W związku z tym, ostatnie badania w powyższym zakresie dotyczyły tylko wybranych regionów lub zawężane były jedynie do wybranych grup czynników. Obserwowalny brak kompleksowego podejścia w ostatnich badaniach, wskazuje na konieczność poszerzonego spojrzenia i analizy w ujęciu holistycznym czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, w obecnych realiach. Konieczne jest zatem zbadanie na

---

<sup>353</sup> M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 175-179.

obszarach wiejskich w całej Polsce, w sposób reprezentatywny, aktualnych uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, zarówno stymulujących ten rozwój jak i go ograniczających, a następnie przeprowadzenie ich kompleksowej analizy i zachodzących między nimi zależności, co pozwoli na stworzenie, adekwatnych do potrzeb polskich przedsiębiorców wiejskich, rozwiązań i propozycji mogących mieć niekwestionowany wpływ na rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce.

Analiza zarówno polskich jak i zagranicznych ustaleń literaturowych i empirycznych w zakresie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich wskazuje, że czynnikiem mającym bardzo istotne znaczenie jest wsparcie publiczne. W związku z powyższym, dokonano rozpoznania wsparcia dedykowanego rozwojowi przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce i w rozdziale 2.3. zaprezentowano źródła oraz formy tego wsparcia.

### **2.3. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce**

Podstawowym dokumentem strategicznym polityki rolnej i rozwoju obszarów wiejskich w Polsce jest Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa (SZRWRiR). Jest to dokument prezentujący cele, kierunki interwencji oraz działania, jakie powinny zostać podjęte w zakresie rolnictwa i obszarów wiejskich w perspektywie roku 2030. Głównym celem SZRWRiR jest rozwój gospodarczy wsi umożliwiający trwały wzrost dochodów jej mieszkańców przy minimalizacji rozwarstwienia ekonomicznego, społecznego i terytorialnego oraz poprawie stanu środowiska naturalnego. Cele szczegółowe SZRWRiR to<sup>354</sup>:

1. Zwiększenie opłacalności produkcji rolnej i rybackiej;
2. Poprawa jakości życia, infrastruktury i stanu środowiska;
3. Rozwój przedsiębiorczości, pozarolniczych miejsc pracy i aktywnego społeczeństw.

Biorąc pod uwagę powyższe cele, można zaobserwować, że dwa spośród trzech przyczyniają się do rozwoju pozarolniczej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Celem przyczyniającym się w sposób bezpośredni do rozwoju pozarolniczej

---

<sup>354</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Programowanie Rozwoju Obszarów Wiejskich ze Środków Europejskich w Perspektywie 2021-2027*, Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa, s. 7-10.



przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest cel nr 3, natomiast w sposób pośredni – cel nr 2. W zakresie celu nr 3, interwencjami najbardziej ukierunkowanymi na rozwój pozarolniczej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich są: *interwencja III. 2 Rozwój przedsiębiorczości i nowych miejsc pracy* oraz *III.3 Wzrost umiejętności i kompetencji mieszkańców wsi*. Natomiast w zakresie celu nr 2, interwencjami najbardziej przekładającymi się na rozwój pozarolniczej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich są: *II.1 Rozwój liniowej infrastruktury technicznej*, *II.2 Dostępność wysokiej jakości usług publicznych*, *Rozwój infrastruktury społecznej i rewitalizacja wsi i małych miast*. Realizacja SZRWRiR w zakresie rozwoju obszarów wiejskich odbywa się głównie przy wykorzystaniu funduszy europejskich (finansowania przewidzianego w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i Polityki Spójności) oraz środków krajowych pochodzących z budżetu państwa i budżetów samorządów terytorialnych<sup>355</sup>.

Istotnym warunkiem rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest także korzystanie przez przedsiębiorców wiejskich z oferty wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB). Niestety liczba tych podmiotów na obszarach wiejskich jest bardzo znikoma, w związku z tym przedsiębiorcy wiejscy często nie mają świadomości o istnieniu takich instytucji lub po prostu nie korzystają z ich usług z powodu dzielącej ich odległości. System IOB w zakresie rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich przede wszystkim powinien być związany z efektywnym gospodarowaniem środkami publicznymi, tj. krajowymi oraz unijnymi kierowanymi na wiejskie obszary, a także z szeroko rozumianą profesjonalną ofertą doradztwa merytorycznego w zakresie uruchomienia, prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej. Dlatego istotne jest funkcjonowanie obecnych i tworzenie nowych jednostek np. w urzędach gmin lub ośrodkach doradztwa rolniczego, spełniających funkcję punktu kontaktowego oraz informacyjnego, kierującego przyszłego lub obecnego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w obszarze systemu wspierającego biznes. Konieczna jest także silna promocja instytucji zajmujących się wspieraniem biznesu, upowszechnienie informacji o działalności tych podmiotów, a przede wszystkim o konkretnych korzyściach płynących dla przedsiębiorców na skutek skorzystania ze wsparcia oferowanego przez odpowiednie instytucje<sup>356</sup>.

Wsparciem dedykowanym rozwojowi obszarów wiejskich, w tym przedsiębiorczości na tych obszarach, jest wsparcie przewidziane w zakresie II. filaru

---

<sup>355</sup> Ibidem.

<sup>356</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, s. 277-278.

Wspólnej Polityki Rolnej, oferowane w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. W krajach Unii Europejskiej od wielu lat obowiązuje Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW), wdrażany przez każde państwo samodzielnie, którego celem jest poprawa jakości życia na obszarach wiejskich. W Polsce PROW realizowany był więc w ramach perspektyw finansowych przewidzianych na lata 2004-2006, 2007-2013, 2014-2020. Obecnie trwa unijny okres przejściowy między Wieloletnimi Ramami Finansowymi przewidzianymi w ramach perspektyw finansowych 2014-2020 i 2021-2027. W ramach nowej perspektywy finansowej miejsce obecnego PROW ma zająć „Plan strategiczny WPR”, który będzie obowiązywał w latach 2023-2027.

Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 (z przedłużeniem do 2022 r.) realizowany był za pośrednictwem 15 działań, 35 poddziałań i 42 typów operacji poprzez 6 priorytetów rozwoju obszarów wiejskich<sup>357</sup>:

- **Priorytet 1:** Ułatwianie transferu wiedzy i innowacji w rolnictwie i leśnictwie oraz na obszarach wiejskich;
- **Priorytet 2:** Zwiększenie rentowności gospodarstw i konkurencyjności wszystkich rodzajów rolnictwa we wszystkich regionach oraz promowanie innowacyjnych technologii w gospodarstwach i zrównoważonego zarządzania lasami;
- **Priorytet 3:** Wspieranie organizacji łańcucha żywnościowego, w tym przetwarzania i wprowadzania do obrotu produktów rolnych, dobrostanu zwierząt oraz zarządzania ryzykiem w rolnictwie;
- **Priorytet 4:** Odtwarzanie, ochrona i wzbogacanie ekosystemów związanych z rolnictwem i leśnictwem;
- **Priorytet 5:** Promowanie efektywnego gospodarowania zasobami i wspieranie przechodzenia w sektorach rolnym, spożywczym i leśnym na gospodarkę niskoemisyjną i odporną na zmianę klimatu;
- **Priorytet 6:** Promowanie włączenia społecznego, zmniejszenie ubóstwa oraz rozwoju gospodarczego na obszarach wiejskich.

Pomoc przewidziana w ramach PROW 2014–2020 dotyczyła w głównej mierze sektora rolnego. W tej perspektywie finansowej zaplanowane instrumenty wsparcia skierowane były na rozwój gospodarstw rolnych, odbywający się przy szczególnej dbałości o

---

<sup>357</sup> Gov.pl, *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020 (PROW 2014-2020)*, <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020>, (dostęp: 13.11.2019).

środowisko naturalne. Celem zapewnienia wielofunkcyjnego i zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, realizowane były także działania zorientowane na wspieranie przedsiębiorczości w formie działalności pozarolniczej oraz odnowę i rozwój wsi. Działania mieszczące się w PROW 2014-2020 były wsparciem zorientowanym na rzecz<sup>358</sup>:

- modernizacji gospodarstw rolnych;
- tworzenia grup i organizacji producentów;
- przetwórstwa i marketingu produktów rolnych;
- transferu wiedzy i innowacji;
- doradztwa rolniczego;
- systemów jakości;
- podstawowych usług i odnowy miejscowości na obszarach wiejskich;
- płatności dla obszarów z ograniczeniami naturalnymi lub innymi szczególnymi ograniczeniami;
- działań rolno-środowiskowo-klimatycznych;
- przywracania potencjału produkcji rolnej zniszczonego w wyniku klęsk żywiołowych i katastrof;
- wsparcia na rozpoczęcie i rozwój działalności pozarolniczej;
- programu LEADER;
- pomocy dla rolników szczególnie dotkniętych kryzysem COVID-19.

Poniżej zaprezentowano opis działań i poddziałań PROW na lata 2014-2020 bezpośrednio ukierunkowanych na rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce<sup>359</sup>:

*Działanie 6. Rozwój gospodarstw i działalności gospodarczej przewiduje wsparcie za pośrednictwem niniejszych poddziałań<sup>360</sup>:*

- *6.2. Pomoc na rozpoczęcie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.* W ramach niniejszego podziałania oferowane było wsparcie dla podjęcia działalności pozarolniczej przez ludność rolniczą, za pośrednictwem udzielanych dotacji na uruchomienie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich (do 250 000 zł). Operacja „Premie na

---

<sup>358</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Warszawa, s. 260-678.

<sup>359</sup> Ibidem.

<sup>360</sup> Ibidem, s. 267-274.

rozpoczęcie działalności pozarolniczej” funkcjonująca w ramach powyższego poddziałania przewidywała udzielenie wsparcia z tytułu podjęcia pozarolniczej działalności, w szczególności, w następujących obszarach<sup>361</sup>:

- sprzedaż hurtowa i detaliczna produktów nierolnych;
- rzemiosło lub rękodzielnictwo;
- turystyka wiejska;
- przetwórstwo i sprzedaż produktów nierolnych;
- świadczenie usług społecznych ogólnego interesu: opieki nad dziećmi, osobami starszymi, osobami niepełnosprawnymi, opieki zdrowotnej;
- działalność informatyczna, komputerowa i elektroniczna oraz sprzedaż internetowa;
- działalność architektoniczna i inżynierska;
- rachunkowość, usługi księgowo i audytorskie;
- usługi techniczne;
- działalność weterynaryjna.

Oferowane w ramach powyższego poddziałania „Premie na rozpoczęcie działalności pozarolniczej” przyczyniały się do różnicowania działalności na obszarach wiejskich, powstawania oraz rozwoju małych przedsiębiorstw, jak również tworzenia miejsc pracy. Wspierane za pośrednictwem tej operacji było podejmowanie działalności pozarolniczej nie tylko przez rolników, ale także małżonków rolników i ich domowników oraz beneficjentów poddziałania „Płatności dla rolników przekazujących małe gospodarstwa”, co umożliwiło tym osobom uzyskiwanie dochodów spoza rolnictwa. „Premie na rozpoczęcie działalności pozarolniczej” w szczególnym stopniu wspierały działania innowacyjne, co w sposób bezpośredni wpływało na realizację jednego z celów przekrojowych polityki rozwoju obszarów wiejskich – innowacyjności<sup>362</sup>.

- 6.4. *Wsparcie inwestycji w tworzenie i rozwój działalności pozarolniczej.* W ramach tego poddziałania wsparcie przewidziane było dla inwestycji związanych z działalnością gospodarczą polegającą na świadczeniu usług dla rolnictwa. Pomoc udzielana była na rozwój działalności gospodarczej

---

<sup>361</sup> Ibidem, s. 286.

<sup>362</sup> Ibidem, s. 260.

wykonywanej w zakresie następujących kodów Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)<sup>363</sup>:

- 01.61.Z – Działalność usługowa wspomagająca produkcję roślinną;
- 01.62.Z – Działalność usługowa wspomagająca chów i hodowlę zwierząt gospodarskich,
- 01.63.Z – Działalność usługowa następująca po zbiorach.

Wsparcie udzielane było w formie refundacji części poniesionych, udokumentowanych kosztów kwalifikowalnych operacji. Limit pomocy wynosił maksymalnie 500 tys. zł. na jednego beneficjenta. W skład kosztów kwalifikowalnych wchodziły koszty zakupu (oraz instalacji) bądź leasingu nowych urządzeń, maszyn lub sprzętu komputerowego. Pomocą objęte były te operacje, które w najwyższym stopniu przyczyniały się do poprawy dostępności oferty z zakresu nowoczesnych usług rolniczych skierowanych do małych gospodarstw, tym samym wpływając na realizację priorytetów horyzontalnych UE. Biorąc pod uwagę powyższe, priorytetowo traktowane były operacje spełniające kryterium: innowacyjności i przeciwdziałania zmianom klimatu oraz realizujące inwestycje w powiatach charakteryzujących się wysokim rozdrobnieniem agrarnym<sup>364</sup>.

*Działanie 19. Wsparcie dla rozwoju lokalnego w ramach inicjatywy LEADER.* Zakres niniejszego działania przewidywał m.in. realizowanie przedsięwzięć w obszarze szeroko pojętej przedsiębiorczości, jak również wspieranie działań zakładających wyposażenie w niezbędną wiedzę bądź umiejętności i kwalifikacje m.in. osób z obszaru Lokalnej Strategii Rozwoju (LSR) zainteresowanych rozpoczęciem działalności dodatkowej do prowadzonej działalności rolniczej, a także osób odchodzących z rolnictwa. Poniżej zaprezentowano poddziałanie wspierające rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w ramach powyższego działania<sup>365</sup>:

- *Poddziałanie 19.2. Wsparcie na wdrażanie operacji w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność (wdrażanie lokalnych strategii rozwoju)* – wsparcie to przewidywało pomoc w postaci dotacji – płatności

---

<sup>363</sup> Ibidem, 280-285.

<sup>364</sup> Ibidem.

<sup>365</sup> Ibidem, s. 664-670.

zryczałtowanej lub refundacji (w zależności od rodzaju operacji) – dla następujących działań<sup>366</sup>:

- podejmowania działalności gospodarczej;
- tworzenia bądź rozwoju przedsiębiorstw spożywczych będących inkubatorami przetwórstwa lokalnego produktów rolnych, w których prowadzona jest działalność w obszarze produkcji, przetwarzania bądź dystrybucji żywności pochodzenia zwierzęcego lub roślinnego, bądź implementacji tej żywności na rynek;
- rozwijania działalności gospodarczej;
- współpracy między podmiotami, które prowadzą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich objętych LSR, ukierunkowanej na tworzenie: krótkich łańcuchów żywnościowych, lokalnych rynków lub usług turystycznych.

Program Leader w ramach perspektywy 2014-2020 umożliwił uzyskanie nawet 300 tys. złotych dofinansowania do biznesu (do 50% kosztów kwalifikowanych). W ramach przyznanego wsparcia nie było możliwe finansowanie kupna rzeczy używanych, zakupu nieruchomości czy podatku od towarów i usług. O dofinansowanie mogły starać się wszystkie osoby, które nie skończyły 60. roku życia i nie były ubezpieczone w KRUS. Przyszły przedsiębiorca, aby otrzymać dofinansowanie, musiał mieszkać i chcieć założyć swoją działalność na wsi lub w mieście, w którym liczba mieszkańców nie przekracza 5 tys. Ponadto, ubiegający się o dofinansowanie z programu Leader, nie mógł być wpisany do ewidencji działalności gospodarczej przynajmniej na rok przed złożeniem wniosku o dofinansowanie. Planowana działalność ponadto musiała mieć charakter mikroprzedsiębiorstwa i dotyczyć określonej działalności pozarolniczej. Nabór wniosków i rozdysponowanie środków w ramach programu Leader dokonuje Lokalna Grupa Działania, która jest rodzajem partnerstwa terytorialnego tworzonego najczęściej na obszarach wiejskich, zrzeszającego przedstawicieli lokalnych organizacji oraz mieszkańców danego obszaru wyznaczonego granicą gmin członkowskich<sup>367</sup>.

Przedstawione działania i poddziałania w sposób bezpośredni przyczyniały się do rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na

---

<sup>366</sup> Ibidem, s. 671-678.

<sup>367</sup> Ibidem.

obszarach wiejskich w Polsce. Wsparciem pośrednio wpływającym na rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej w ramach PROW na lata 2014-2020 było natomiast *Działanie 7. Podstawowe usługi i odnowa wsi na obszarach wiejskich* zakładające odnowę wsi oraz wsparcie rozwoju infrastruktury wiejskiej, przyczyniając się do poprawy warunków życia, jak również prowadzenia działalności gospodarczej<sup>368</sup>.

Analiza PROW na lata 2014-2020 wskazuje, że niniejszy program przewidywał wsparcie zorientowane głównie na rozwój oraz modernizację rolnictwa, mniej było w nim zawartych form pomocy ukierunkowanych na tworzenie i rozwój pozarolniczych inicjatyw na obszarach wiejskich, których powstawanie i funkcjonowanie jest bardzo istotne z wielu różnych powodów, wskazanych w poprzednich rozdziałach. Ograniczony zakres wskazanego wyżej wsparcia oraz działań promocyjnych informujących o dostępnych formach pomocy może być jedną z istotnych przyczyn niewielkiego zainteresowania ludności wiejskiej podejmowaniem działalności pozarolniczej.

Ograniczony zakres wsparcia na rzecz rozwoju przedsiębiorczości przewidziano także w Planie Strategicznym Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027, bowiem tylko 3 interwencje na 29 są dedykowane temu obszarowi. Analiza interwencji przewidzianych w ramach Planu Strategicznego WPR na lata 2023-2027 wskazuje, że działania w ramach nowej perspektywy będą koncentrowały się przede wszystkim na wspieraniu rozwoju sektora rolno-spożywczego, w tym głównie młodych rolników, mniejszych i średnich gospodarstw rolnych, z bardzo silnym zorientowaniem na wspieranie działań na rzecz środowiska i klimatu, ze szczególnym uwzględnieniem ich ochrony. Poniżej zaprezentowano działania wspierające ogólny rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich przewidziane w ramach Planu Strategicznego WPR na lata 2023-2027<sup>369</sup>.

*LEADER*: interwencja przewiduje wsparcie finansowe na tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw na obszarach wiejskich lub w małych miastach, w szczególności takich, które swoją działalność opierają na wykorzystaniu lokalnego potencjału przyrodniczego, historycznego i kulturowego. Dodatkowo, w związku ze starzeniem się społeczeństwa na obszarach wiejskich, pomoc będzie udzielana dla przedsięwzięć

---

<sup>368</sup> Ibidem, s. 131-134.

<sup>369</sup> D. Roszak (2019), *WPR w okresie przejściowym. Krajowy Plan Strategiczny na lata 2023-2027 – materiał do konsultacji*, Pomorski Ośrodek Doradztwa Rolniczego, Lubiąż, s. 5-10.

związanych z tworzeniem podmiotów oferujących komercyjne usługi opiekuńcze, rehabilitacyjne czy zdrowotne. Oprócz tego planuje się objęcie pomocą także działalność dodatkową do rolniczej, tj. m.in. agroturystykę, tworzenie zagród edukacyjnych czy przetwarzanie żywności. Poza tym, w ramach interwencji LEADER na lata 2023-2027, przewiduje się również finansowanie promocji lokalnych firm, ich ofert sprzedaży żywności oraz budowy marek lokalnych, a także finansowanie promocji lokalnego dziedzictwa, w tym kulinarnego i przyrodniczego oraz usług oferowanych na tym obszarze (w tym usług turystycznych). Kwota dofinansowania możliwego do uzyskania na podjęcie działalności gospodarczej w ramach niniejszej interwencji to 150 tys. zł (refundacja do 50% kosztów kwalifikowalnych)<sup>370</sup>.

*Rozwój współpracy w ramach łańcucha wartości (w gospodarstwie oraz poza gospodarstwem):* wsparcie w ramach tej interwencji przeznaczone będzie zarówno dla rolników planujących przetwarzanie i sprzedaż żywności, jak i przedsiębiorstw na obszarach wiejskich z branży przetwórstwa rolno-spożywczego. Ze wsparcia może skorzystać rolnik, małżonek lub domownik rolnika, na rozpoczęcie lub rozwój uprzednio zarejestrowanej działalności gospodarczej w zakresie przetwarzania, wytwarzania lub zbywania przetworzonych produktów rolnych i nierolnych. W przypadku MŚP wnioskodawca zobowiązany jest zadeklarować, że po zakończeniu realizacji projektu będzie nabywał produkty rolne bezpośrednio od producentów rolnych, grup producentów rolnych lub ich związków, uznanych organizacji producentów lub ich zrzeszeń, spółdzielni lub ich związków (co najmniej 50% całkowitej ilości surowców niezbędnych do produkcji, umowy na dostawy co najmniej 3 letnie przez okres co najmniej 5 lat) – zobowiązanie będzie weryfikowane po zakończeniu inwestycji i wypłacie pomocy. Finansowanie w ramach niniejszej interwencji odbywa się w formie refundacji lub płatność ryczałtowej i w zależności od rodzaju operacji, w ramach której beneficjent ubiega się o wsparcie, obejmuje od 50 do 65% kosztów kwalifikowalnych operacji, a wysokość pomocy mieści się w przedziale 10 000 - 500 000 zł<sup>371</sup>.

*Rozwój usług na rzecz rolnictwa i leśnictwa:* na wsparcie działalności w ramach tej interwencji mogą liczyć rolnicy oraz mikro-, mali lub średni przedsiębiorcy

---

<sup>370</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2020), *Projekt Planu Strategicznego dla Wspólnej Polityki Rolnej*, Warszawa, s. 136-138.

<sup>371</sup> Ibidem, s. 112-119.



prowadzący działalność w ramach świadczenia usług rolniczych lub leśnych w następujących obszarach<sup>372</sup>:

- świadczenie usług rolniczych z wykorzystaniem technologii (Rolnictwo 4.0) w następujących obszarach tematycznych:
  - ograniczenie zużycia środków ochrony roślin,
  - zrównoważone gospodarowanie zasobami wodnymi,
  - nowoczesne zarządzanie stadem zwierząt.
- innowacyjność poprzez uruchomienie nowych usług lub zmianę technologii oferowanych usług, z wykorzystaniem nowych maszyn i urządzeń, które dotychczas nie były stosowane u danego usługodawcy w przypadku operacji polegających na rozwijaniu działalności;
- przeciwdziałanie zmianom klimatu poprzez wykonywanie usług za pomocą technologii, maszyn, urządzeń i sprzętu ograniczających niekorzystne oddziaływanie na środowisko naturalne oraz zastosowanie w organizacji wykonywania usług rozwiązań służących oszczędności zasobów, energii, wody, w sposób niskoemisyjny.

Maksymalna kwota możliwego do uzyskania dofinansowania w ramach niniejszej interwencji to 500 000 zł (refundacja do 65% kosztów kwalifikowalnych)<sup>373</sup>.

W Planie Strategicznym WPR na lata 2023-2027 wskazano, że głównym celem tego programu w zakresie wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest kreowanie sprzyjających warunków do dywersyfikacji gospodarki, w tym biogospodarki, oraz tworzenia i utrzymania pozarolniczych miejsc pracy na obszarach wiejskich. Jak zauważono, mając na uwadze nadwyżki zatrudnienia w rolnictwie, wzrost liczby osób poszukujących pracy poza sektorem rolnym oraz niedostateczną liczbę atrakcyjnych pozarolniczych miejsc pracy, konieczne jest wspieranie rozwoju wszelkiego rodzaju działalności gospodarczej. Wsparcie w tym zakresie ma pozwolić nie tylko na poprawę struktury zatrudnienia, ale także na wykorzystanie endogenicznego potencjału obszarów wiejskich oraz zróżnicowanie gospodarki wiejskiej. Ponadto wzrost możliwości podjęcia działalności gospodarczej lub zatrudnienia umożliwi zwiększenie dochodów w gospodarstwach domowych, także rodzin posiadających małe gospodarstwa rolne, których kondycja ekonomiczna nie pozwala na uzyskiwanie dochodów pozwalających na godną egzystencję. W tym celu

---

<sup>372</sup> Ibidem, s. 109-111.

<sup>373</sup> Ibidem.

niezbędne jest zapewnienie możliwości przekwalifikowania się społecznościom wiejskim (reorientacji zawodowej). Pośrednio natomiast rozwój pozarolniczych inicjatyw gospodarczych przyczyni się do wzrostu podaży usług dla ludności wiejskiej, stanowiących uzupełnienie oferty usług publicznych (np. w sektorze usług opiekuńczych) oraz usług konsumpcyjnych. Duży nacisk w Planie Strategicznym WPR na lata 2023-2027 w zakresie rozwoju przedsiębiorczości został położony także na rozwój biogospodarki. W związku z dużymi ilościami biomasy rolniczej i leśnej dostępnej na terenach wiejskich a także koniecznością dywersyfikacji źródeł energii istnieje potrzeba realizacji inwestycji związanych z biogospodarką a także ich wspierania. Tym bardziej, że produkcja biomasy rolniczej, mogłaby być prowadzona na glebach mniej produktywnych, co pozwoliłoby na wykorzystanie tego typu gleb, które nie są wykorzystywane rolniczo<sup>374</sup>.

Wsparcie dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich przewidziano także w ramach Polityki Spójności i Krajowego Planu Odbudowy. Dla mieszkańców obszarów wiejskich ze środków Polityki Spójności na lata 2014-2020 takie wsparcie zostało przewidziane<sup>375</sup>:

- na obszarach zagrożonych trwałą marginalizacją – m.in. obszary wiejskie występujące głównie w Polsce północnej i wschodniej;
- w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych poszczególnych województw w Polsce.

Pomimo dużej puli środków Polityki Spójności skierowanych na rozwój obszarów wiejskich (ok. 5,2 mld euro), wpływ Polityki Spójności 2014-2020 na przedsiębiorczość w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich był ograniczony z uwagi na relatywnie niską liczbę projektów wsparcia firm na obszarach wiejskich i zakładania pozarolniczych inicjatyw gospodarczych na tych obszarach<sup>376</sup>. Jednakże pośrednio na prowadzenie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich pozytywnie oddziaływały projekty realizowane w ramach Polityki Spójności 2014-2020 na rzecz rozwoju obszarów wiejskich z zakresu<sup>377</sup>:

---

<sup>374</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2022), *Priorytetyzacja potrzeb Planu strategicznego WPR*, Warszawa, s. 26-27.

<sup>375</sup> IRWIR PAN WOLAŃSKI (2019), *Wpływ Polityki Spójności na rozwój obszarów wiejskich*, Raport końcowy, s. 50-118.

<sup>376</sup> Ibidem, s. 76-80.

<sup>377</sup> Ibidem, s. 72-80.

- wyposażenia w infrastrukturę techniczną (np. uzbrojenie terenów inwestycyjnych, wyposażenie w: sieć wodociągową, kanalizację sanitarną, sieć internetową, gazociąg);
- wsparcia cyfryzacji i rozwoju inteligentnej infrastruktury;
- wsparcia infrastruktury społecznej (budowa i modernizacja szkół, przedszkoli i żłobków);
- wsparcia transportu drogowego i kolejowego (np. budowa i modernizacja dróg);
- wsparcia kwalifikacji zawodowych mieszkańców wsi.

Szansą dla rozwoju obszarów wiejskich, w tym przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na tych obszarach, wydaje się być wsparcie przewidziane w ramach nowej Polityki Spójności, tj. na lata 2021-2027, bowiem z uwagi na koncentrację tematyczną WPR głównie w kierunku dochodów rolniczych, poprawy konkurencyjności gospodarstw, ochrony środowiska i klimatu oraz jakości żywności, potrzeby dotyczące zagadnień związanych z poprawą jakości życia na wsi oraz rozwojem przedsiębiorczości zostaną w dużym stopniu objęte wsparciem w ramach środków pochodzących z Polityki Spójności i Krajowego Planu Odbudowy (KPO)<sup>378</sup>.

Do priorytetów inwestycyjnych w zakresie bezpośredniego wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze środków Polityki Spójności na lata 2021-2027 zalicza się<sup>379</sup>:

- rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich (wsparcie na zakładanie lub rozwój przedsiębiorstw niezwiązanych z rolnictwem, wsparcie współpracy między tymi podmiotami i budowania ich potencjału innowacyjnego);
- rozwój kadr dla nowych branż (zielone miejsca pracy), nabywanie nowych umiejętności i podnoszenie kompetencji osób z obszarów wiejskich pozostających poza rynkiem pracy lub odchodzących z rolnictwa;
- inwestycje służące podniesieniu innowacyjności podmiotów gospodarczych na obszarach wiejskich i budowa potencjału B+R+I.

---

<sup>378</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2020), *Projekt Planu Strategicznego...*, dz. cyt., s. 19.

<sup>379</sup> Ibidem, s. 58-59.

Do priorytetów inwestycyjnych w zakresie pośredniego wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze środków Polityki Spójności na lata 2021-2027 zalicza się<sup>380</sup>:

- inwestycje w prywatnych podmiotach gospodarczych spoza sektora rolnego w zakresie ochrony powietrza;
- modernizację sieci elektroenergetycznych na obszarach wiejskich (w tym przesyłu i dystrybucji);
- rozwój infrastruktury węzłów przesiadkowych i niskoemisyjnego transportu na obszarach wiejskich wchodzących w skład miejskich obszarów funkcjonalnych;
- rozwój usług i infrastruktury niezbędnej dla zapewnienia dostępu do opieki nad dzieckiem do lat 5;
- rozwój cyfryzacji usług doradczych i IOB.

Do priorytetów inwestycyjnych rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze środków Krajowego Planu Odbudowy zalicza się<sup>381</sup>:

- wsparcie odbudowy przedsiębiorstw na obszarach wiejskich związanych z branżą turystyczną, która szczególnie ucierpiała z powodu pandemii COVID-19.

Do priorytetów inwestycyjnych rozwoju obszarów wiejskich, które pośrednio przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorczości na tych obszarach, finansowanych ze środków Krajowego Planu Odbudowy, a w razie zbyt małej dostępności środków na osiągnięcie zakładanych celów – również w ramach środków Polityki Spójności na lata 2021-2027 zalicza się<sup>382</sup>:

- rozwój infrastruktury sieci internetowej;
- rozwój infrastruktury wodno-kanalizacyjnej na obszarach wiejskich;
- inwestycje infrastrukturalne i cyfrowe służące racjonalnej gospodarce wodą na obszarach wiejskich i przeciwdziałaniu suszy;
- rozwój niskoemisyjnego transportu zbiorowego, zero emisyjnego transportu na obszarach wiejskich oraz inwestycje poprawiające bezpieczeństwo w transporcie na obszarach wiejskich;
- rewitalizacja, budowa i odbudowa obiektów infrastruktury kulturowej wsi polskiej, na bazie istniejących i odnawianych (restaurowanych i

---

<sup>380</sup> Ibidem.

<sup>381</sup> Ibidem, s. 59.

<sup>382</sup> Ibidem, s. 60.

rewitalizowanych) obiektów dziedzictwa kulturowego wsi, materialnego i niematerialnego;

- wsparcie działań na rzecz ochrony bioróżnorodności i krajobrazu na terenach wiejskich.

W ramach programów Funduszy Europejskich, obowiązujących w nowej perspektywie finansowej na lata 2021-2027, przewidzianych jest wiele form wsparcia rozwoju przedsiębiorczości, z których mogą także skorzystać przedsiębiorcy prowadzący pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich lub mieszkańcy wsi zainteresowani podjęciem takiej działalności. Unijne środki w formie bezzwrotnych dotacji lub niskooprocentowanych pożyczek przewidziane są na rozpoczęcie działalności gospodarczej, rozwój już działającej firmy lub jej przetrwanie (jeśli została dotknięta pandemią koronawirusa). Nabór wniosków o przyznanie wsparcia organizowany jest przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej za pośrednictwem Powiatowych Urzędów Pracy oraz Urzędów Marszałkowskich. W latach 2021-2027, w zależności od regionu, aż 65-85% środków z funduszy europejskich przeznaczane będzie na cele związane z rozwojem innowacji, przedsiębiorstw oraz gospodarki niskoemisyjnej. Najkorzystniejszym wsparciem mają zostać objęte mikrofirmy. W nadchodzącej perspektywie spodziewać można się<sup>383</sup>:

- wsparcia na podjęcie działalności gospodarczej;
- wsparcia rozwoju działalności B+R przedsiębiorstw;
- wsparcia współpracy nauki i biznesu;
- wsparcia restrukturyzacji i modernizacji sektora małych i średnich przedsiębiorstw poprzez m.in. stymulowanie inwestycji produkcyjnych w MŚP i zdolności przedsiębiorstw do tworzenia produktów i usług o potencjale eksportowym;
- wsparcia w zakresie wdrażania eko-innowacji oraz rozwiązań proekologicznych.

Znaczącym wsparciem dla funkcjonujących w Polsce przedsiębiorców są także Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB). Jednakże, analiza instytucji wspierających biznes, znajdujących się w najbliższym otoczeniu przedsiębiorców z obszarów wiejskich wskazuje, że różnorodność i liczba takich podmiotów jest niestety mocno ograniczona. Do instytucji takich należą:

---

<sup>383</sup> ECDF, *Perspektywa finansowa 2021-2027: przyszłość dotacji na rozwój dla polskich przedsiębiorców*, <https://ecdf.pl/perspektywa-finansowa-2021-2027-przyszlosc-dotacji-na-rozwoj-dla-polskich-przedsiębiorcow>, (dostęp: 25.02.2021).

- Ośrodki Doradztwa Rolniczego – zakres zadań tych podmiotów nie ogranicza się tylko do doradztwa rolniczego, lecz także obejmuje działania związane m.in. z<sup>384</sup>:
  - organizacją szkoleń podnoszących kompetencje i kwalifikacje mieszkańców obszarów wiejskich, ułatwiających znalezienie pracy poza rolnictwem lub uruchomienie własnej działalności gospodarczej,
  - pomocą w przygotowywaniu wniosków o uzyskanie wsparcia finansowego z programów operacyjnych obowiązujących w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich zarówno na przedsięwzięcia rolnicze jak i pozarolnicze,
  - doradztwem w zakresie wdrażania nowych technologii lub podejmowania współpracy z innymi podmiotami.

Obecnie w Polsce działa 16 ODR-ów – po jednym w każdym województwie<sup>385</sup>.

- Lokalne Grupy Działania (LGD) – to rodzaj partnerstwa terytorialnego, tworzonego na obszarach wiejskich w ramach unijnego programu Leader, zrzeszającego przedstawicieli trzech sektorów: publicznego, gospodarczego i społecznego. Zadaniem LGD jest opracowanie Lokalnej Strategii Rozwoju, a następnie jej wdrożenie poprzez realizację wynikających z niej przedsięwzięć i projektów, opierających się na zasobach ludzkich, kulturowych, naturalnych, historycznych itp. danego obszaru, a także na wiedzy i umiejętnościach przedstawicieli trzech wymienionych sektorów. Po akceptacji LGD przez samorząd danego województwa, może ona korzystać ze środków finansowych obowiązujących w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. LGD przyczyniają się do rozwoju obszarów wiejskich, w tym pobudzania przedsiębiorczości, również w formie pozarolniczej działalności gospodarczej, dywersyfikacji działalności mieszkańców wsi, rozwijania infrastruktury, a także zachowania dziedzictwa lokalnego<sup>386</sup>.
- Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa – to państwowa osoba prawna wspierająca rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich. Zajmuje się wdrażaniem instrumentów współfinansowanych z budżetu Unii Europejskiej

---

<sup>384</sup> J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu...*, s. 141.

<sup>385</sup> Ibidem.

<sup>386</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Diagnoza sytuacji...*, dz. cyt., s. 54.

oraz udziela pomocy ze środków krajowych. W zakresie rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ARiMR wspomaga finansowo<sup>387</sup>:

- inwestycje w rolnictwie i w przetwórstwie rolno-spożywczym;
- przedsięwzięcia tworzące dla mieszkańców wsi stałe miejsca pracy poza rolnictwem;
- rozwój infrastruktury wiejskiej;
- oświatę i doradztwo rolnicze oraz upowszechnianie i wdrażanie rachunkowości w gospodarstwach.

W strukturze ARiMR wydzielone są oddziały regionalne i biura powiatowe, za pośrednictwem których uruchamiane są nabory wniosków o przyznanie<sup>388</sup>:

- płatności bezpośrednich i pomocy kłękowej do działalności rolniczej;
- wsparcia udzielanego w ramach Wspólnej Polityki Rolnej na podjęcie i rozwój działalności rolniczej a także działalności pozarolniczej.

Wyżej wskazane podmioty to miejsca, które głównie w podstawowym zakresie zajmują się wspieraniem przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w formie pozarolniczej działalności gospodarczej. Jednakże w Polsce funkcjonują jeszcze inne instytucje, które w sposób bezpośredni przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorczości, i ze wsparcia których może skorzystać każdy przedsiębiorca zajmujący się prowadzeniem pozarolniczej działalności i każda osoba zainteresowana uruchomieniem takiej działalności. Głównymi podmiotami w Polsce wspierającymi rozwój przedsiębiorczości są: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Agencje Rozwoju Regionalnego, Polska Fundacja Przedsiębiorczości. Do podmiotów wspierających rozwój przedsiębiorczości w Polsce, w tym także na obszarach wiejskich, należą również Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości. Zgodnie z danymi zaprezentowanymi w raporcie Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości (SOOIiP), w Polsce, w roku 2021 r., funkcjonowało 382 ośrodków innowacji i przedsiębiorczości (wykres 4)<sup>389</sup>. Jest to o 178 podmiotów mniej niż w 2017 roku<sup>390</sup>.

---

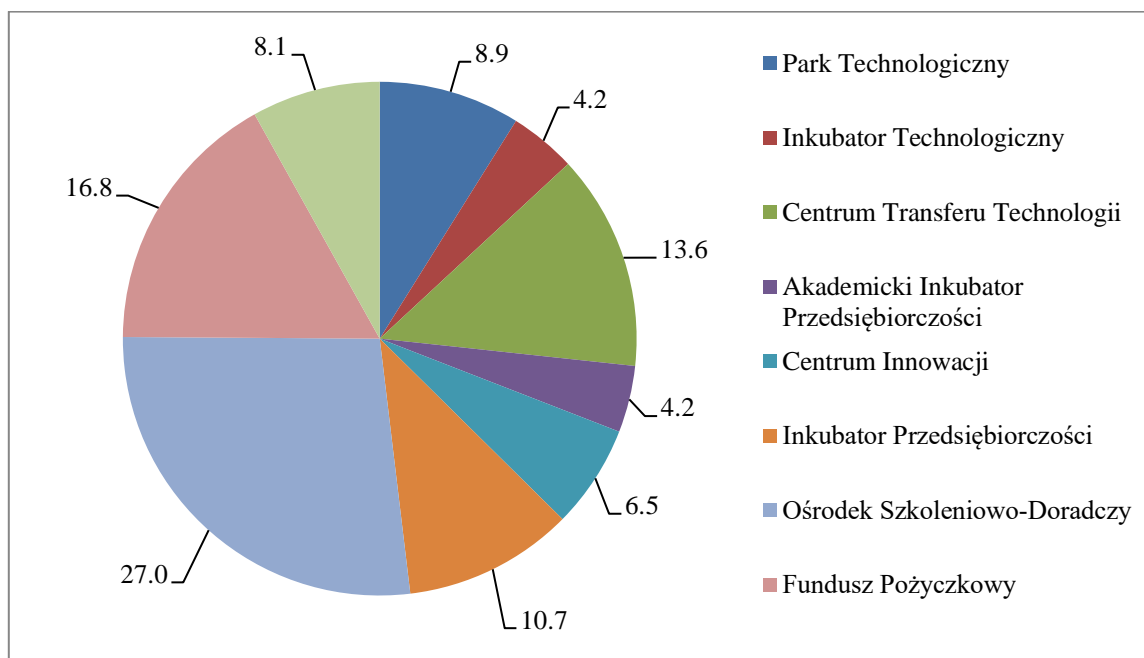
<sup>387</sup> Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, <https://www.arimr.gov.pl/>, (dostęp: 06.03.2021).

<sup>388</sup> Ibidem.

<sup>389</sup> M. Mażewska, A. Bąkowski, J. Rudawska (red.) (2021), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań, s. 33.

<sup>390</sup> A. Bąkowski, M. Mażewska (red.) (2018), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań/Warszawa, s. 9.

**Wykres 4. Struktura Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce w 2021 r.**  
(w %)



Źródło: M. Mażewska, A. Bąkowski, J. Rudawska, (red.), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań 2021, s. 33.

Pomimo występowania dość imponującej liczby powyższych instytucji otoczenia biznesu w Polsce w 2021 r., niestety w gminach wiejskich, zlokalizowanych jest jedynie 2% podmiotów z zapleczem infrastrukturalnym i 6,7% podmiotów bez zaplecza infrastrukturalnego<sup>391</sup>. Poniżej zaprezentowano Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości wspierające rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce:

- Wiejski Inkubator Przedsiębiorczości (WIP) zlokalizowany w miejscowości Kakawa-Kolonia, którego celem jest wzmocnienie sektora instytucji otoczenia biznesu na obszarach wiejskich i ułatwienie firmom z terenów wiejskich dostępu do profesjonalnych usług okołobiznesowych. WIP zajmuje się<sup>392</sup>:
  - promowaniem przedsiębiorczości i lokalnych przedsiębiorstw oraz ich produktów za pośrednictwem stron internetowych LGD,
  - wspieraniem przedsiębiorczości wśród społeczności okolicznych gmin i stwarzaniem warunków ułatwiających powstawanie nowych i rozwój istniejących przedsiębiorstw poprzez prowadzone szkolenia i doradztwo, a także profesjonalną i darmową ofertę informacyjną na temat

<sup>391</sup> M. Mażewska, A. Bąkowski, J. Rudawska (red.) (2021), *Ośrodki Innowacji...*, dz. cyt., s. 36-66.

<sup>392</sup> Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Razem dla Radomki, *Wiejski Inkubator przedsiębiorczości*, <http://razemdlaRadomki.pl/wip-pl>, (dostęp: 10.03.2021).



dostępnych źródeł pozyskiwania środków na podjęcie i rozwój przedsiębiorstwa w ramach danej perspektywy finansowej Unii Europejskiej,

- aktywizowaniem lokalnej społeczności w celu podejmowania działalności gospodarczej,
  - aktywnym przeciwdziałaniem bezrobociu poprzez wszechstronną pomoc zainteresowanym osobom w tworzeniu przedsiębiorstw.
- Ośrodek Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej. Podmiot ten od wielu lat, pomimo nazwy sugerującej udzielanie wsparcia tylko dla przedsiębiorczości rolnej, jako instytucja otoczenia biznesu wspiera również rozwój sektora mikro, małych i średnich pozarolniczych przedsiębiorstw oraz realizuje projekty wzmacniające ekspansję aktywności gospodarczej na obszarach wiejskich. Organizacja świadczy usługi szkoleniowe, doradcze, informacyjne a także finansowe, udzielając pożyczek w ramach prowadzonego Funduszu Pożyczkowego. Pomaga także otwierać działalność gospodarczą. Podejmuje również działania stanowiące pomoc dla społeczności lokalnych w zakresie rozwijania umiejętności i podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Instytucja oferuje właścicielom mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, osobom rozpoczynającym działalność gospodarczą, rolnikom i mieszkańcom wsi<sup>393</sup>:
    - pożyczki, przyznawane na korzystnych zasadach, przeznaczone na uruchomienie małej firmy lub rozwój działalności gospodarczej;
    - bezpłatne usługi informacyjne oraz szkolenia podnoszące stan wiedzy i umiejętności z zakresu pozyskiwania środków publicznych, a także podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej z uwzględnieniem zagadnień: planowania działalności gospodarczej i budowania biznesplanu przedsięwzięcia, finansów i zarządzania małą firmą, marketingu i planowania strategii rozwoju przedsiębiorstwa;
    - usługi doradcze w zakresie: opracowywania analiz ekonomiczno-finansowych przedsięwzięć i studiów wykonalności projektów inwestycyjnych, sporządzania biznes planów, przygotowywania

---

<sup>393</sup> Ośrodek Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej, <https://www.opiwpr.org.pl/>, (dostęp: 08.03.2021).

wniosek o dotacje ze środków publicznych i programów pomocowych, opracowywania strategii działania na rynku;

- uczestnictwo w projektach szkoleniowo-doradczych, wspierających rozwój przedsiębiorczości z udziałem bezzwrotnej pomocy finansowej ze środków publicznych i programów pomocowych Unii Europejskiej;
- udział w projektach informacyjno-edukacyjnych dla rolników i mieszkańców wsi, dotyczących wykorzystywania funduszy pomocowych na potrzeby wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich oraz rozwoju przedsiębiorczości na wsi, opartej na zasobach naturalnych i tradycjach kulturowych regionu;
- szkolenia i doradztwo wspierające rozwój umiejętności przedsiębiorczych.

W Polsce, obecnie działają tylko cztery Ośrodki Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej – w Sandomierzu, Busku Zdroju, Stalowej Woli i Staszowie<sup>394</sup>.

- Mazowiecki Park Naukowo-Technologiczny w Płońsku – Park Spółdzielczy (MPNT-PS). Instytucja ta promuje i upowszechnia innowacje, wspiera powstawanie i rozwój podmiotów innowacyjnych, zwłaszcza na obszarach wiejskich, a także tworzy inicjatywy klastrowe oraz inicjuje międzyregionalną i międzynarodową współpracę przedsiębiorców. Działalność MPNT-PS obejmuje przede wszystkim przemysł rolno-spożywczy, biotechnologię, odnawialne źródła energii, ekologię oraz projekty dotyczące rozwoju społeczeństwa informacyjnego. To pierwszy podmiot w Polsce, który poprzez transfer wiedzy, w tym rozwiązań innowacyjnych, wspiera przemysł spożywczy i rozwój obszarów wiejskich. Głównym celem działalności parku jest transfer wiedzy z nauki do praktyki. Działania parku są ukierunkowane na stymulowanie procesu przepływu umiejętności, wiedzy, technologii oraz metod wytwarzania produktów. Park jest stymulatorem rozwojowym dla firm przede wszystkim funkcjonujących na obszarach wiejskich<sup>395</sup>.

---

<sup>394</sup> Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, *Ośrodki Szkoleniowo-Doradcze*, <http://www.sooipp.org.pl/osrodki-szkoleniowo-doradcze>, (dostęp: 09.03.2021).

<sup>395</sup> Nauka w Polsce, *Płońsk z transferem nauki i technologii dla branży spożywczej i rolnictwa*, <https://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news%2C410455%2Cplonsk-z-transferem-nauki-i-technologii-dla-branzy-spozywczej-i-rolnictwa.html>, (dostęp: 09.03.2021).

- Fundusz Pożyczkowy funkcjonujący w ramach Fundacji Europejskiego Funduszu Rozwoju Wsi Polskiej, zajmujący się udzielaniem pożyczek przeznaczonych na finansowanie wszelkich nakładów związanych z uruchomieniem, prowadzeniem lub rozwojem działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – poza produkcją rolną. O pożyczki mogą ubiegać się mikro-, mali i średni przedsiębiorcy, w tym także prowadzący działalność osobiście przedstawiciele wolnych zawodów oraz inne podmioty działające na terenach wiejskich. Oprócz prowadzenia funduszu pożyczkowego, Fundacja Europejskiego Funduszu Rozwoju Wsi Polskiej aktywnie wspiera rozwój społeczno-gospodarczy lokalnych społeczności na terenach wiejskich oraz pomaga zmieniać wizerunek polskiej wsi poprzez udzielanie dotacji, preferencyjnych pożyczek i kredytów na rzecz inwestycji w zakresie infrastruktury technicznej obszarów wiejskich oraz realizację szeregu inicjatyw i projektów edukacyjnych i społecznych skierowanych do osób zamieszkujących obszary wiejskie<sup>396</sup>.

Zaprezentowane wsparcie w ramach PROW na lata 2014-2020, Planu Strategicznego Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) na lata 2023-2027, Polityki Spójności (PS) na lata 2014-2020 i 2021-2027 oraz Krajowego Planu Odbudowy (KPO) na lata 2021-2027 w sposób pośredni oraz bezpośredni przyczynia się do rozwoju przedsiębiorczości pozarolniczej na obszarach wiejskich. Analiza PROW na lata 2014-2020 oraz Planu Strategicznego WPR na lata 2023-2027 wskazuje jednak, że wsparcie przewidziane w zakresie powyższych dokumentów w ograniczonym zakresie jest zorientowane na rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej. Dowodem na to jest:

- symboliczna liczba interwencji oraz działań/poddziałów/operacji ukierunkowanych na udzielanie wsparcia osobom zainteresowanym podjęciem i rozwojem pozarolniczej działalności gospodarczej – w wielu przypadkach wsparcie to jest przewidziane na rozpoczęcie/rozwój działalności gospodarczej, ale komplementarnej wobec rolnictwa,
- mocno ograniczona liczba interwencji oraz działań/poddziałów/operacji przewidujących udzielenie wsparcia na podniesienie kompetencji, wyposażenie

---

<sup>396</sup> Europejski Fundusz Rozwoju Wsi Polskiej, <https://www.efrwp.pl/>, (dostęp: 09.02.2021).

w odpowiednie pozarolnicze umiejętności i kwalifikacje wszystkich zainteresowanych osób zamieszkujących obszary wiejskie,

- brak interwencji oraz działań/poddziałań/operacji przewidujących intensyfikację liczby instytucji otoczenia biznesu na obszarach wiejskich, chociaż bezwzględnie występuje taka potrzeba,
- brak interwencji oraz działań/poddziałań/operacji zorientowanych na działania promocyjne i informacyjne na temat wsparcia jakie społeczność wiejska może otrzymać na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej,
- brak wsparcia na podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej konkretnie skierowanego do młodych mieszkańców obszarów wiejskich.

Analizując jednak liczbę interwencji/działań przewidzianych na wsparcie tworzenia i rozwoju działalności gospodarczej niezwiązanej z rolnictwem w ramach PROW na lata 2014-2020 i Planu Strategicznego WPR na lata 2023-2027, można zauważyć, że w ramach PROW na lata 2014-2020 przewidzianych zostało więcej takich działań (w przypadku PROW na lata 2014-2020 były to dwa działania: *Działanie 6. Rozwój gospodarstw i działalności gospodarczej* i *Działanie 19. Wsparcie dla rozwoju lokalnego w ramach inicjatywy LEADER*, natomiast w przypadku Planu Strategicznego WPR na lata 2023-2027 jest to tylko jedna interwencja pn. *Leader (rozwój lokalny kierowany przez społeczność)*). Przyczyną tego jest koncentracja tematyczna II filara nowej WPR głównie w kierunku wspierania rolnictwa, poprawy konkurencyjności gospodarstw, ochrony środowiska i klimatu oraz jakości żywności. Słusznie więc, potrzeby dotyczące zagadnień związanych z poprawą jakości życia na wsi oraz rozwojem przedsiębiorczości zostały objęte w znacznym stopniu wsparciem w ramach środków pochodzących z Polityki Spójności i Krajowego Planu Odbudowy na lata 2021-2027.

#### **2.4. Klasyfikacja uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

W literaturze przedmiotu najczęściej spotykaną klasyfikacją uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich jest podział na uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne. Wewnętrzne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich związane są z charakterystyką i specyfiką przedsiębiorstw oraz możliwościami i kompetencjami ich właścicieli i osób zarządzających, a także

mieszkańców obszarów wiejskich postrzeganych w kategorii potencjalnych przedsiębiorców. Natomiast zewnętrzne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości związane są z zewnętrznym otoczeniem przedsiębiorstw, czyli: otoczeniem społecznym, ekonomicznym, prawnym i politycznym, w jakim wiejscy przedsiębiorcy prowadzą działalność. Jak można zauważyć na podstawie przeglądu dotychczasowych badań w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, w literaturze przedmiotu rzadko wskazuje się klasyfikacje obejmujące szersze ujęcie typów uwarunkowań. W związku ze wskazaną luką, rodzi się potrzeba poddania precyzyjnej typologii czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich celem ich uporządkowania i usystematyzowania. Biorąc pod uwagę powyższe, w tabelach 9 i 10, zaprezentowano więc własną klasyfikację ww. uwarunkowań.

**Tabela 9. Uwarunkowania wewnętrzne kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

Czynniki bezpośrednio związane z osobą potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy i prowadzonym przez niego biznesem	motywy podjęcia działalności gospodarczej
	cechy przedsiębiorcze
	posiadane kompetencje i kwalifikacje
	postawa przedsiębiorcy
	sytuacja materialna i posiadane zasoby
	charakterystyka przedsiębiorstwa

Zródło: opracowanie własne na podstawie: ESoF, *Entrepreneurial Skills of Farmers*, <http://www.esofarmers.org/home.html>, (dostęp: 13.03.2021); K. Dhanashree, R. Magda (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu XIX(4), s. 28-33; A. Vaishar, M. St'astna (2016), *Bojkovice: Transformation of a peripheral micro-region at the Czech-Slovak border*, Bulletin Of Geography-Socio-Economic Series 32(32), s. 131-145; M. Abbasi, H. Jafari, K. Alizadeh (2021), *Factors That Influence Rural Entrepreneurship: Case-Study Evidence from Torbat-E Heydarie, Kadkan District*, Journal of Educational Psychology 9(2), doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE2.960>; W. Kamińska (2011), *Aktywność gospodarcza osób fizycznych na obszarach wiejskich w Polsce* [w:] Kamińska W., Heffner K. (red.), *Obszary wiejskie. Wielofunkcyjność, migracje, nowe wizje rozwoju*, Studia KPZK PAN nr 133, Warszawa, s. 103–127; K. Duczkowska-Małysz (1994), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, [w:] Duczkowska-Małysz K., Kłodziński M. (red.), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, Fundusz Współpracy, IRWiR PAN, Warszawa, s. 15; P. Jeziorska-Biel, E. Sudra (2015), *Determinants of rural entrepreneurship in view of literature*, Univeristy of Lodz, s. 1-17; M. Mularska-Kucharek (2015), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi - stymulatory i bariery*, Journal of Agrobusiness and Rural Development, 4(38), s. 793–801; E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu

Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 489, s. 115-123; E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 533, s. 91-99.

Najczęściej wskazywane w dotychczasowych ustaleniach teoretycznych i empirycznych uwarunkowania wewnętrzne kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce związane są z: motywami podjęcia działalności gospodarczej; cechami, kompetencjami, kwalifikacjami i sytuacją materialną przedsiębiorców i mieszkańców obszarów wiejskich oraz charakterystyką przedsiębiorstwa<sup>397</sup>.

**Tabela 10. Uwarunkowania zewnętrzne kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

<b>Czynniki lokalizacyjne</b>	odległość od ośrodków miejskich oraz od rynków zaopatrzenia i zbytu
	renta położenia w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych
	potencjał biznesowy miejsca
	gęstość zaludnienia zlokalizowanych obszarów wiejskich
	dostęp do zasobów pracy
	obecność osób młodych podejmujących wysiłek edukacyjny
	migracja ludności wiejskiej do miast
	warunki glebowo-klimatyczne do prowadzenia działalności rolnej
	walory środowiskowo-krajobrazowe obszarów wiejskich
	stan szeroko rozumianej infrastruktury
	dostęp do informacji i nowoczesnych technologii
	możliwości rozwoju i współpracy
	poziom różnorodności gospodarczej zlokalizowanych obszarów wiejskich
	poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu
<b>Czynniki społeczno-kulturowe</b>	wsparcie rodziny w prowadzeniu działalności gospodarczej
	występowanie tradycji prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej w rodzinie
	obecność przedsiębiorców w lokalnym otoczeniu mogących być inspiracją
	jakość więzów społecznych na obszarach wiejskich
	lokalne wzorce zachowań, kultura i postawy w stosunku do przedsiębiorczości
	jakość lokalnego kapitału ludzkiego

<sup>397</sup> W. Kamińska (2011), *Aktywność gospodarcza...*, dz. cyt., s. 103–127; K. Duczkowska-Małysz (1994), *Uwarunkowania rozwoju...*, dz. cyt., s. 15; P. Jeziorska-Biel, E. Sudra (2015), *Determinants of rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 1-17; M. Mularska-Kucharek (2015), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi...*, dz. cyt., s. 793–801; E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 115-123; E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników...*, dz. cyt., s. 91-99.

Czynniki ekonomiczno-finansowe	opłacalność prowadzenia działalności rolniczej
	możliwości zatrudnienia
	koszty prowadzenia działalności gospodarczej
	dostęp do finansowania zewnętrznego (np. kredytów, poręczeń, zabezpieczeń)
	rentowność przedsiębiorstwa
Czynniki prawne	przepisy i formalności związane z uruchomieniem i prowadzeniem działalności gospodarczej
Czynniki związane z polityką wsparcia przedsiębiorczości	obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i krajowych
	inwestycje władz rządowych i samorządowych w kierunku rozwoju sektora prywatnego na obszarach wiejskich, pobudzania i wspierania przedsiębiorczości
	dostęp do wsparcia instytucjonalnego
Czynniki rynkowe	występowanie lokalnej luki rynkowej
	popyt na rynku lokalnym (siła nabywczą lokalnych społeczności)
	konkurencja
	trendy konsumenckie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu w rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej*, „Wieś i Rolnictwo” nr 2(167), s. 139-149; J. Bański (2015), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na wsi – wybrane zagadnienia*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich 102(1), s. 59-68; M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej na tle ogólnokrajowych i europejskich tendencji*, „Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Roczniki Naukowe XVII(3), s. 175-179; W. Kamińska (2011), *Aktywność gospodarcza osób fizycznych na obszarach wiejskich w Polsce* [w:] Kamińska W., Heffner K. (red.), *Obszary wiejskie. Wielofunkcyjność, migracje, nowe wizje rozwoju*, Studia KPZK PAN nr 133, Warszawa, s. 103–127; ESoF, *Entrepreneurial Skills of Farmers*, <http://www.esofarmers.org/home.html>, (dostęp: 13.03.2021); K. Duczkowska-Małysz (1994), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, [w:] Duczkowska-Małysz K., Kłodziński M. (red.), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, Fundusz Współpracy, IRWiR PAN, Warszawa, s. 15; P. Jeziorska-Biel, E. Sudra (2015), *Determinants of rural entrepreneurship in view of literature*, Univeristy of Lodz, s. 1-17; *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; Z. Wyszowska (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Journal of Agribusiness and Rural Development 3(25), s. 299-307; I. Sathya (2019), *Rural entrepreneurship in India*, Research Explorer - A Blind Review & Refereed Quarterly International Journal 7(2), s. 7-12; K. Dhanashree, R. Magda (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu XIX(4), s. 28-33; B. Ślusarczyk, K. Sołek (2019), *The development of entrepreneurship in rural areas in podkarpackie province*, Proceedings of the 2019 International Scientific Conference „Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy”, nr 3, Warszawa, s. 131–138; W. Szopiński, M. Grzybek (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na terenie gmin miejsko-wiejskich*, Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych nr 1, s. 93–106; A. Buhari (2020), *Rural entrepreneurship and economic development a study of Zamfara State of Nigeria*, Bakolori Journal of General Studies 10(2), s. 2902-2909; E. Pałka (2010), *Kierunki rozwoju pozarolniczej*

Natomiast w odniesieniu do uwarunkowań zewnętrznych kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, najczęściej w literaturze przedmiotu wskazuje się<sup>398</sup>:

1. w zakresie czynników lokalizacyjnych: odległość od ośrodków miejskich oraz od rynków zaopatrzenia i zbytu; rentę położenia w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych; potencjał biznesowy miejsca; dostęp do zasobów pracy; gęstość zaludnienia zlokalizowanych obszarów wiejskich; migrację ludności wiejskiej do miast; warunki glebowo-klimatyczne do prowadzenia działalności rolnej; walory środowiskowo-krajobrazowe obszarów wiejskich; stan szeroko rozumianej infrastruktury; dostęp do informacji i nowoczesnych technologii; poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu;
2. w zakresie czynników społeczno-kulturowych: jakość lokalnego kapitału ludzkiego; wsparcie rodziny w prowadzeniu działalności gospodarczej; obecność przedsiębiorców w lokalnym otoczeniu mogących być inspiracją; lokalne wzorce zachowań, kultura i postawy w stosunku do przedsiębiorczości; jakość więzów społecznych na obszarach wiejskich;
3. w zakresie czynników ekonomiczno-finansowych: opłacalność prowadzenia działalności rolniczej, koszty prowadzenia działalności gospodarczej, dostęp do finansowania zewnętrznego (np. kredytów, poręczeń, zabezpieczeń);
4. w zakresie czynników prawnych: przepisy i formalności związane z uruchomieniem i prowadzeniem działalności gospodarczej;
5. w zakresie czynników związanych z polityką wsparcia przedsiębiorczości: obowiązującą politykę wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i krajowych; inwestycje władz rządowych i

---

<sup>398</sup> J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu...*, dz. cyt., s. 139-149; J. Bański (2015), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 59-68; M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 175-179; W. Kamińska (2011), *Aktywność gospodarcza...*, dz. cyt., s. 103-127; ESoF, *Entrepreneurial Skills of Farmers*, <http://www.esofarmers.org/home.html>, (dostęp: 13.03.2021); K. Duczkowska-Małysz (1994), *Uwarunkowania rozwoju...*, dz. cyt., s. 15; P. Jeziorska-Biel, E. Sudra (2015), *Determinants of rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 1-17; *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), *Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich*, nr 26 PL, s. 21; Z. Wyszowska (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 299-307; I. Sathya (2019), *Rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 7-12; K. Dhanashree, R. Magda (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu* XIX(4), s. 28-33; B. Ślusarczyk, W. Szopiński, M. Grzybek (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 93-106.



samorządowych w kierunku rozwoju sektora prywatnego na obszarach wiejskich, pobudzania i wspierania przedsiębiorczości; dostęp do wsparcia instytucjonalnego;

6. w zakresie czynników rynkowych: występowanie lokalnej luki rynkowej, popyt na rynku lokalnym (siła nabywcza lokalnych społeczności), konkurencję.

W tabelach 11, 12, 13 i 14, na podstawie przeglądu literatury i w nawiązaniu do wyodrębnionych w powyższej klasyfikacji uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, wskazano najczęściej występujące czynniki wewnętrzne i zewnętrzne ograniczające i stymulujące rozwój ww. przedsiębiorczości.

**Tabela 11. Stymulatory wewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

<p style="text-align: center;"><b>Pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć zwiększenia swoich dochodów</li> <li>– chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości</li> <li>– chęć osiągnięcia sukcesu finansowego</li> <li>– chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności</li> <li>– chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami</li> <li>– wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia</li> <li>– sukces rynkowy innych przedsiębiorców</li> <li>– potrzeba rozwoju osobistego</li> <li>– dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. możliwość skorzystania z dotacji, dostrzeżenie luki rynkowej)</li> <li>– posiadanie kapitału własnego i chęć jego przeznaczenia na uruchomienie własnego biznesu</li> <li>– potrzeba zdobycia uznania</li> <li>– kontynuacja tradycji rodzinnych</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Cechy, kompetencje i kwalifikacje potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– cechy przedsiębiorcze</li> <li>– doświadczenie nabyte w pracy najemnej</li> <li>– doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego</li> <li>– wiedza, umiejętności i doświadczenie dotyczące prowadzenia firmy</li> <li>– kompetencje i kwalifikacje adekwatne do rodzaju pozarolniczej działalności gospodarczej</li> <li>– wykształcenie</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Postawa przedsiębiorcy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– aktywna postawa przedsiębiorcy – nastawienie na rozwój a nie na przetrwanie</li> </ul>

<b>Sytuacja materialna potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy i posiadane zasoby</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– posiadanie kapitału własnego na podjęcie lub rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej</li> <li>– posiadane zasoby</li> </ul>
<b>Cechy przedsiębiorstwa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rodzaj działalności zgodny z zainteresowaniami / pasją przedsiębiorcy</li> <li>– działalność będąca odpowiedzią na lukę rynkową</li> <li>– biznes o wartości dodanej, np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi</li> <li>– tworzenie nowych / ulepszonych produktów i / lub usług</li> <li>– oferta przedsiębiorstwa konkurencyjna cenowo</li> <li>– szeroki asortyment produktów i / lub usług przedsiębiorstwa</li> <li>– wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy</li> <li>– adekwatność oferty przedsiębiorstwa do obowiązujących trendów konsumenckich</li> </ul>

Zródło: opracowanie własne na podstawie: *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; S. Yoshida, H. Yagi, G. Garrod (2019), *Determinants of Farm Diversification: Entrepreneurship, Marketing Capability and Family Management*, Journal of Small Business & Entrepreneurship, s. 1–27; K. Dhanashree, R. Magda (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu XIX(4), s. 28-33; T. Udimal, Z. Jincal, I. Gumah (2019), *Dynamics in rural entrepreneurship – the role of knowledge acquisition, entrepreneurial orientation, and emotional intelligence in network reliance and performance relationship*, Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship 13(2), s. 247-262; E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities for entrepreneurial rural developments*, Procedia Economics and Finance nr 15, s. 1495 – 1500; E. Chitsaz, M. Tajpour, E. Hosseini i in. (2019), *The Effect of Human and Social Capital on Entrepreneurial Activities: A Case Study of Iran and Implications*, Entrepreneurship and Sustainability Issues 6(3), [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3\(24\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3(24)), s. 1393-1403; P. Jeziorska-Biel, E. Sudra (2015), *Determinants of rural entrepreneurship in view of literature*, Univeristy of Lodz, s. 1-17; J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities to the development of small business in rural areas*, Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development 41(1), s. 114-126; M. Mularska-Kucharek (2015), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi - stymulatory i bariery*, Journal of Agrobusiness and Rural Development, 4(38), s. 793–801; C.G. Gabińska (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta rozwoju obszarów wiejskich Podlasia*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 10, s. 229-243; E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 489, s. 115-123; E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 533, s. 91-99.

W związku ze zidentyfikowaną luką empiryczną dotyczącą braku kompleksowych badań w kontekście uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, zdecydowano o wyodrębnieniu zestawów wybranych czynników składających się na poszczególne grupy uwarunkowań, które stały się podstawą do przeprowadzenia badań własnych.

Jako zestaw pierwszej grupy uwarunkowań – stymulatorów wewnętrznych kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności

gospodarczej na obszarach wiejskich – przyjęto następujące czynniki, wpisujące się w utworzone kategorie stymulatorów wewnętrznych, które poddano badaniom własnym (tabela 11)<sup>399</sup>:

- pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej: chęć zwiększenia swoich dochodów; chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości; chęć osiągnięcia sukcesu finansowego; chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności; chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami; wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia; sukces rynkowy innych przedsiębiorców; potrzeba rozwoju osobistego; dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. możliwość skorzystania z dotacji, dostrzeżenie luki rynkowej); posiadanie kapitału własnego i chęć jego przeznaczenia na uruchomienie własnego biznesu; potrzeba zdobycia uznania; kontynuacja tradycji rodzinnych;
- kompetencje i kwalifikacje przedsiębiorcy, takie jak: doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego; doświadczenie nabyte w pracy najemnej; posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy; posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju pozarolniczej działalności gospodarczej; posiadane wykształcenie;
- sytuacja materialna przedsiębiorcy i posiadane zasoby: korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej; posiadane zasoby;
- cechy przedsiębiorstwa: rodzaj działalności zgodny z zainteresowaniami / pasją przedsiębiorcy; działalność będąca odpowiedzią na lukę rynkową; biznes o wartości dodanej, np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi; tworzenie nowych / ulepszonych produktów i / lub usług; oferta przedsiębiorstwa konkurencyjna cenowo; szeroki asortyment produktów i / lub

---

<sup>399</sup> *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities to the development...*, dz. cyt., s. 114–126; M. Mularska-Kucharek (2015), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi...*, dz. cyt., s. 793–801; C. G. Gabińska (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta...*, dz. cyt., s. 229-243; E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 115-123; E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników...*, dz. cyt., s. 91-99; K. Dhanashree, R. Magda (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu* XIX(4), s. 28-33; T. Udimal, Z. Jincal, I. Gumah (2019), *Dynamics in rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 247-262; E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities...*, dz. cyt., s. 1495-1500.

usług przedsiębiorstwa; dobra marka i wizerunek rzetelnej firmy; adekwatność oferty przedsiębiorstwa do obowiązujących trendów konsumenckich.

**Tabela 12. Bariery wewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

<p><b>Negatywne motywy podjęcia działalności gospodarczej</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– niska opłacalność prowadzonego gospodarstwa rolnego (rodząca potrzebę uzyskiwania dodatkowego dochodu na rzecz utrzymania własnego i rodziny)</li> <li>– trudna sytuacja materialna, która zmusza do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania (uzyskiwanie niewielkich dochodów z wykonywanej pracy najemnej)</li> <li>– brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej</li> <li>– brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy na obszarach wiejskich</li> <li>– niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi.</li> </ul>
<p><b>Kompetencje i kwalifikacje potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia potrzebnych do prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej</li> <li>– brak wiedzy, umiejętności, doświadczenia adekwatnych do rodzaju pozarolniczej działalności gospodarczej</li> <li>– brak dostatecznego wykształcenia</li> </ul>
<p><b>Postawa potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– pasywna postawa przedsiębiorcy – nastawienie na przetrwanie a nie na rozwój</li> <li>– bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej</li> </ul>
<p><b>Sytuacja materialna potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– brak lub niedostatek kapitału własnego na uruchomienie pozarolniczej działalności gospodarczej bądź jej rozwój</li> </ul>

<b>Cechy przedsiębiorstwa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rodzaj działalności niezgodny z zainteresowaniami / pasją przedsiębiorcy</li> <li>– oferta przedsiębiorstwa niekonkurencyjna cenowo</li> <li>– oferta przedsiębiorstwa niekonkurencyjna jakościowo</li> <li>– ograniczony asortyment produktów i / lub usług przedsiębiorstwa</li> <li>– brak nowości / ulepszeń w ofercie – niski poziom innowacyjności przedsiębiorstwa</li> <li>– nieadekwatność oferty przedsiębiorstwa do obowiązujących trendów konsumenckich</li> <li>– wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych oraz niewielkiego efektu skali</li> <li>– ograniczona zdolność marketingowa przedsiębiorstwa spowodowana brakiem lub niedostatkami działań promocyjnych i reklamowych, co powoduje niską popularność przedsiębiorstwa i jego oferty</li> <li>– zasięg terytorialny przedsiębiorstwa ograniczony tylko do rynku lokalnego</li> </ul>
-------------------------------	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities for entrepreneurial rural developments*, *Procedia Economics and Finance* nr 15, s. 1495-1500; A. Buhari (2020), *Rural entrepreneurship and economic development a study of Zamfara State of Nigeria*, *Bakolori Journal of General Studies* 10(2), s. 2902-2909; S. Adewumi, E. Keyser (2020), *Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun State, Nigeria*, *International Journal of Business And Management Studies* 12(2), s. 544-560; S. Adewumi, E. Keyser (2020), *Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun State, Nigeria*, *International Journal of Business And Management Studies* 12 (2), s. 544-560; B. Ślusarczyk, K. Sołek (2019), *The development of entrepreneurship in rural areas in podkarpackie province*, *Proceedings of the 2019 International Scientific Conference „Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy”*, nr 3, Warszawa, s. 131–138; E. Pałka (2010), *Kierunki rozwoju pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich w Polsce*, „Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich” nr 1, s. 163-174; M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej na tle ogólnokrajowych i europejskich tendencji*, „Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, *Roczniki Naukowe XVII* (3), s. 175-179.

Jako zestaw drugiej grupy uwarunkowań – barier wewnętrznych kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – przyjęto następujące czynniki, wpisujące się w utworzone kategorie barier wewnętrznych, które poddano badaniom własnym (tabela 12)<sup>400</sup>:

- negatywne motywy podjęcia działalności gospodarczej, takie jak: niska opłacalność prowadzonego gospodarstwa rolnego (rodząca potrzebę uzyskiwania dodatkowego dochodu na rzecz utrzymania własnego i rodziny); trudna sytuacja materialna zmuszająca do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania (uzyskiwanie niewielkich dochodów z

<sup>400</sup> *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities...*, dz. cyt., s. 1495 – 1500; A. Buhari (2020), *Rural entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 2902-2909; S. Adewumi, E. Keyser (2020), *Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun State, Nigeria*, *International Journal of Business And Management Studies* 12(2), s. 544-560; B. Ślusarczyk, K. Sołek (2019), *The development of entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 131–138; E. Pałka (2010), *Kierunki rozwoju...*, dz. cyt., s. 163-174; M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 175-179.

wykonywanej pracy najemnej); brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej; brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy na obszarach wiejskich; niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi;

- kompetencje i kwalifikacje przedsiębiorcy: brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia potrzebnych do prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej; brak wiedzy, umiejętności, doświadczenia adekwatnych do rodzaju pozarolniczej działalności gospodarczej; brak dostatecznego wykształcenia;
- postawa potencjalnego lub faktycznego przedsiębiorcy: bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej;
- sytuacja materialna przedsiębiorcy: brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej;
- cechy przedsiębiorstwa: rodzaj działalności niezgodny z zainteresowaniami / pasją przedsiębiorcy; oferta przedsiębiorstwa niekonkurencyjna cenowo; oferta przedsiębiorstwa niekonkurencyjna jakościowo; ograniczony asortyment produktów i / lub usług przedsiębiorstwa; brak nowości / ulepszeń w ofercie; nieadekwatność oferty przedsiębiorstwa do obowiązujących trendów konsumenckich; wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych oraz niewielkiego efektu skali; ograniczona zdolność marketingowa przedsiębiorstwa spowodowana brakiem lub niedostatkami działań promocyjnych i reklamowych, co powoduje niską popularność przedsiębiorstwa i jego oferty.

**Tabela 13. Stymulatory zewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

<b>Czynniki lokalizacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych</li> <li>– potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo</li> <li>– duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej</li> <li>– obecność osób młodych (szczególnie tych podejmujących wysiłki edukacyjny)</li> <li>– niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)</li> <li>– występowanie walorów środowiskowo-krajobrazowych na zlokalizowanych obszarach wiejskich (np. walorów turystycznych, lasów, złóż surowców)</li> <li>– wysoko rozwinięta lokalna infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna</li> <li>– dobry stan lokalnej infrastruktury drogowej</li> <li>– wysoko rozwinięta lokalna infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej</li> <li>– dostęp do informacji</li> <li>– wysoki poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu</li> </ul>
<b>Czynniki społeczno-kulturowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej</li> <li>– występowanie tradycji prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej w rodzinie</li> <li>– sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia</li> <li>– silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich</li> </ul>
<b>Czynniki ekonomiczno-finansowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nieopłacalność prowadzenia działalności rolniczej, która zmusza do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych (niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych)</li> <li>– niższe koszty założenia i prowadzenia działalności gospodarczej w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów</li> </ul>
<b>Czynniki związane z polityką wsparcia przedsiębiorczości</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych</li> <li>– inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości (udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych)</li> </ul>
<b>Czynniki rynkowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– występowanie lokalnej luki rynkowej</li> <li>– niewielka konkurencja lokalna</li> </ul>

Zródło: opracowanie własne na podstawie: *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), *Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich*, nr 26 PL, s. 21; Z. Wyszowska (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, *Journal of Agribusiness and Rural Development* 3(25), s. 299-307; M. Abbasi, H. Jafari, K. Alizadeh (2021), *Factors that influence Rural Entrepreneurship: Case-Study Evidence from Torbat-E Heydarie, Kadkan District*, *Journal of Educational Psychology* 9(2), doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE2.960>; M. López, A. Cazorla, M. Panta (2019), *Rural Entrepreneurship Strategies: Empirical Experience in the Northern Sub-Plateau of Spain*, *Sustainability* 11(5), doi: <https://doi.org/10.3390/su11051243>; L. Pato, A. Teixeira (2019), *Are new rural ventures different from new urban ones? An exploratory analysis of businesses located in Portuguese incubators and science parks*, *Journal of entrepreneurship and Public Polic* 8(4), s. 470-482; M.

Bayandin, G. Bayandina, A. Kunafin, A. Bekmurzayeva (2020), *Foreign experience of rural entrepreneurship development*, *Инновации В АПК: Проблемы И Перспективы* 1(25), s. 129-137; Z. Md Lazim Mohd, I. Hadziroh (2020), *The Influence of Entrepreneurial Supports on Business Performance among Rural Entrepreneurs*, *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)* 2(1), s. 31-41; E. Psyk-Piotrowska, E. Sudra (2014), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi – stymulatory i bariery*, *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 2(32), s. 133-140; E. Pałka (2010), *Kierunki rozwoju pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich w Polsce*, „Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich”, nr 1, s. 163-174; E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 489, s. 115-124; W. Szopiński, M. Grzybek (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na terenie gmin miejsko-wiejskich*, *Problemy Drobnego Gospodarstwa Rolnych*, nr 1, s. 93–106; E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities for entrepreneurial rural developments*, *Procedia Economics and Finance* nr 15, s. 1495-1500; J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities to the development of small business in rural areas*, *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development* 41(1), s. 114-126.

Jako zestaw trzeciej grupy uwarunkowań – stymulatorów zewnętrznych kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – przyjęto następujące czynniki, wpisujące się w utworzone kategorie stymulatorów zewnętrznych, które poddano badaniom własnym (tabela 13)<sup>401</sup>:

- czynniki lokalizacyjne, takie jak: korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych; potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo; duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej; obecność osób młodych (szczególnie tych podejmujących wysiłek edukacyjny); niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów); wysoki poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu;
- czynniki społeczno-kulturowe, takie jak: wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej; sukces rynkowy innych

---

<sup>401</sup> *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), *Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich*, nr 26 PL, s. 21; Z. Wyszowska (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 299-307; M. Abbasi, H. Jafari, K. Alizadeh (2021), *Factors That Influence Rural Entrepreneurship: Case-Study Evidence from Torbat-E Heydarie, Kadkan District*, *Journal of Educational Psychology* 9(2), doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE2.960>; L. Pato, A. Teixeira (2019), *Are new rural ventures different from new urban ones...*, dz. cyt., s. 470–482; Z. Md Lazim Mohd, I. Hadziroh (2020), *The Influence of Entrepreneurial Supports...*, dz. cyt., s. 31-41; E. Psyk-Piotrowska, E. Sudra (2014), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi...*, dz. cyt., s. 133-140; E. Pałka (2010), *Kierunki rozwoju...*, dz. cyt., s. 163-174; E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 115-124; W. Szopiński, M. Grzybek (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 93–106; E. Rădulescu, L. Marian, S. Moica (2014), *Innovations and opportunities...*, dz. cyt., s. 1495 – 1500; J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities...*, dz. cyt., s. 114-126.



przedsiębiorców z otoczenia; silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich;

- czynniki ekonomiczno-finansowe, takie jak: niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych powodująca nieopłacalność prowadzonej działalności rolniczej i zmuszająca do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych; niższe koszty założenia i prowadzenia działalności gospodarczej w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów.
- czynniki związane z polityką wsparcia przedsiębiorczości, takie jak: obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych; inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości (udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych);
- czynniki rynkowe, takie jak: występowanie lokalnej luki rynkowej, niewielka konkurencja lokalna.

**Tabela 14. Bariery zewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

<b>Czynniki lokalizacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– oddalenie od ośrodków miejskich</li> <li>– oddalenie od rynków zaopatrzenia i zbytu</li> <li>– mały potencjał biznesowy miejsca (niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich)</li> <li>– niska gęstość zaludnienia obszarów, na których zlokalizowana jest pozarolnicza działalność gospodarcza</li> <li>– brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy</li> <li>– migracja ludności wiejskiej (szczególnie jej młodej części) do miast</li> <li>– słabo rozwinięta infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna</li> <li>– zły stan infrastruktury drogowej</li> <li>– słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej</li> <li>– ograniczony dostęp do informacji</li> <li>– ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii</li> <li>– ograniczony dostęp do oferty edukacyjnej i szkoleniowej umożliwiającej zdobywanie kompetencji i kwalifikacji pozwalających na prowadzenie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej oraz wykonywanie pracy w pozarolniczych zawodach</li> <li>– ograniczone możliwości uczestnictwa w lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji</li> </ul>
-------------------------------	--

<b>Czynniki społeczno-kulturowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości</li> <li>- nieprzychylnie postawy ludności wiejskiej w stosunku do przedsiębiorczości</li> <li>- niska jakość lokalnego kapitału ludzkiego</li> <li>- niska jakość kapitału społecznego</li> </ul>
<b>Czynniki finansowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. tanich – w tym na preferencyjnych warunkach – kredytów, poręczeń, zabezpieczeń)</li> <li>- zbyt wysokie obciążenia podatkowe i składowe niewspółmierne do uzyskiwanych dochodów z prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej</li> </ul>
<b>Czynniki prawne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- skomplikowanie, nadmiar i niestabilność przepisów prawnych i podatkowych dotyczących działalności gospodarczej</li> <li>- brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich (w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne)</li> <li>- nadmierna biurokracja, z którą wiąże się zakładanie i prowadzenie firmy</li> <li>- wysoki formalizm urzędników oraz brak wyrozumiałości i życzliwości z ich strony</li> </ul>
<b>Czynniki związane z polityką wsparcia przedsiębiorczości</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- niesprzyjająca polityka wsparcia rozwoju przedsiębiorczości (ograniczony zakres i dostępność wsparcia finansowego)</li> <li>- brak dostępu do kompleksowego wsparcia, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe</li> <li>- ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im odejścia od zawodu rolnika i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności</li> <li>- brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu raz ich ofercie</li> <li>- brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich</li> <li>- brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne i władze gminy o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich</li> <li>- brak działań ze strony samorządów lokalnych i władz gmin w kierunku promowania różnorodności gospodarczej na obszarach wiejskich</li> <li>- brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym</li> <li>- brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług</li> <li>- brak zainteresowania przedsiębiorcami i ich problemami ze strony lokalnych władz</li> <li>- brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes</li> </ul>

<b>Czynniki rynkowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– niska siła nabywcza lokalnych społeczności</li> <li>– silne otoczenie konkurencyjne, na które składają się duże organizacje oraz miejsca przedsiębiorcy</li> <li>– obecność szarej strefy</li> </ul>
-----------------------------	---

Zródło: opracowanie własne na podstawie: M. Trigkas, I. Papadopoulos, G. Karagouni, K. Mpyrou (2016), *Benchmarking of social entrepreneurship in urban and rural areas. A preliminary market study in greece*, 9th Annual Conference of the EuroMed-Academy-of-Business, Innovation, Entrepreneurship and Digital Ecosystems. s. 1788-1804; G. Bosworth, R. Turner (2018), *Interrogating the meaning of a rural business through a rural capitals framework*, Journal of Rural Studies, Vol. 60, s. 1-10; G. Prause, I. Boevsky (2019), *Smart contracts for smart rural supply chains*, Bulgarian Journal Of Agricultural Science 25(3), s. 454-463; N. Foster (2011), *Entrepreneurship in Rural America*, Rural Entrepreneurship Initiative, Chapter 9, s. 10; Y. Hubeni, V. Boiko, P. Olishchuk (2016), *Business Environment Diagnostics in Rural Areas: Social and Psychological Aspect*, Agrarian Perspectives XXV: Global and European Challenges for Food Production, Agribusiness and the Rural Economy, Agrarian Perspectives Series, s. 125-132; S. Adewumi, E. Keyser (2020), *Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun State, Nigeria*, International Journal of Business and Management Studies 12(2), s. 544-560; N. Meyer, K. Molefe, J. de Jongh (2018), *Managerial challenges within SMEs: The case of a developing region*, Polish Journal of Management Studies 18(2), s. 185-196; J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities to the development of small business in rural areas*, Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development 41(1), s. 114-126; *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2014), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN, Fundacja na Rzecz Polskiego Rolnictwa, Warszawa, s. 1-20; J. Bański (2015), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na wsi – wybrane zagadnienia*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich 102(1), s. 59-68; J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza i wyzwania*, Studia KPZK nr 167, s. 277-283; C.G. Gabińska (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta rozwoju obszarów wiejskich Podlasia*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 10, s. 229-243; M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej na tle ogólnokrajowych i europejskich tendencji*, „Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Roczniki Naukowe XVII(3), s. 175-179.

Jako zestaw czwartej grupy uwarunkowań – barier zewnętrznych kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – przyjęto następujące czynniki, wpisujące się w utworzone kategorie barier zewnętrznych, które poddano badaniom własnym (tabela 14)<sup>402</sup>:

<sup>402</sup> M. Trigkas, I. Papadopoulos, G. Karagouni, K. i in. (2016), *Benchmarking of social entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 1788-1804; G. Bosworth, R. Turner (2018), *Interrogating the meaning...*, dz. cyt., s. 1-10; G. Prause, I. Boevsky (2019), *Smart contracts for...*, dz. cyt., s. 454-463; N. Foster (2011), *Entrepreneurship...*, dz. cyt., s. 10; N. Meyer, K. Molefe, J. de Jongh (2018), *Managerial challenges within SMEs...*, dz. cyt., s. 185-196; J. Barczyk, W. Musiał, J. Zukovskis (2019), *Barriers and opportunities...*, dz. cyt., s. 114-126; *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL, s. 21; Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich...*, dz. cyt., s. 1-20; J. Bański (2015), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 59-68; J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 274-284; C.G. Gabińska (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta rozwoju obszarów wiejskich Podlasia*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 10, s. 229-243; M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej na tle ogólnokrajowych i europejskich tendencji*, „Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Roczniki Naukowe XVII(3), s. 175-179.

- czynniki lokalizacyjne, takie jak: oddalenie od ośrodków miejskich; oddalenie od rynków zaopatrzenia i zbytu; mały potencjał biznesowy miejsca (niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich); niska gęstość zaludnienia obszarów, na których zlokalizowana jest pozarolnicza działalność gospodarcza; brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy; migracja ludności wiejskiej (szczególnie jej młodej części) do miast; słabo rozwinięta infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna; zły stan infrastruktury drogowej; słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej; ograniczony dostęp do informacji; ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii; ograniczony dostęp do oferty edukacyjnej i szkoleniowej umożliwiającej zdobywanie kompetencji i kwalifikacji pozwalających na prowadzenie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej oraz wykonywanie pracy w pozarolniczych zawodach; ograniczone możliwości uczestnictwa w lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji;
- czynniki społeczno-kulturowe, takie jak: lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości; niska jakość kapitału społecznego;
- czynniki finansowe, takie jak: ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. tanich – w tym na preferencyjnych warunkach – kredytów, poręczeń, zabezpieczeń);
- czynniki prawne, takie jak: brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich (w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne);
- czynniki związane z polityką wsparcia przedsiębiorczości, takie jak: ograniczony dostęp do wsparcia finansowego (np. dotacji, dofinansowań); brak dostępu do kompleksowego wsparcia, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe; ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im

odejścia od zawodu rolnika i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności; brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu raz ich ofercie; brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich; brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne i władze gminy o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich; brak działań ze strony samorządów lokalnych i władz gmin w kierunku promowania różnorodności gospodarczej na obszarach wiejskich; brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym; brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług; brak zainteresowania przedsiębiorcami i ich problemami ze strony lokalnych władz; brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes;

- czynniki rynkowe, takie jak: niska siła nabywcza lokalnych społeczności: silne otoczenie konkurencyjne, na które składają się duże organizacje oraz miejscy przedsiębiorcy; obecność szarej strefy.

## Rozdział 3

### Metodyka badań własnych

#### 3.1. Problem badawczy i jego uzasadnienie

Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej, rozumiany jako powstawanie nowych podmiotów gospodarczych oraz rozwój już istniejących, jest istotny szczególnie na obszarach wiejskich w Polsce, w związku z postępującym procesem dezagraryzacji wsi powodującej coraz mniejszy udział rolnictwa w rozwoju nie tylko wsi, ale i całego kraju<sup>403</sup>. Na obszarach wiejskich w Polsce, zajmujących ponad 90% kraju<sup>404</sup>, rolnictwo absorbuje coraz mniejszy zasób siły roboczej, zaś strategiczna wizja dotycząca obszarów wiejskich zakłada utrzymanie ich żywotności. Biorąc pod uwagę powyższe, ciężar zatrudnienia wiejskich zasobów pracy powinny przejmować działalności nierolnicze, w innym wypadku problem migracji społeczności ze wsi do miast będzie postępował. Konieczne jest zatem zastępowanie tradycyjnego obrazu polskiej wsi wielokierunkową aktywnością gospodarczą mieszkańców obszarów wiejskich, co umożliwi rozwój tych obszarów w kierunku innowacyjności i różnorodności gospodarczej<sup>405</sup>. Aby było to możliwe, ważne jest rozpoznanie w ujęciu holistycznym czynników stymulujących i ograniczających rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczych na obszarach wiejskich w Polsce, którego brak w dotychczasowych badaniach. Potwierdzają to ustalenia M. Kłodzińskiego, który w swoim opracowaniu wskazuje, że małe i średnie przedsiębiorstwa dominujące na wsi to grupa podmiotów, która rzadko jest poddawana badaniom, głównie ze względu na ich ogromnie zróżnicowanie i brak danych statystycznych. Autor słusznie zauważa, że należy zintensyfikować badania nad podmiotami z sektora MŚP funkcjonującymi na tych obszarach, ponieważ odgrywają one decydującą rolę w dywersyfikacji gospodarki wiejskiej<sup>406</sup>. Zbadanie w ujęciu całościowym uwarunkowań powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, których właścicielami są mieszkańcy tych obszarów, może przyczynić się do wyeksponowania stymulatorów i wyeliminowania

---

<sup>403</sup> M. Kłodziński (2010), *Główne funkcje polskich obszarów wiejskich z uwzględnieniem dezagraryzacji wsi i pozarolniczej działalności gospodarczej*, Studia BAS, 4(24), ss. 9–28, s. 9.

<sup>404</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Diagnoza sytuacji...*, dz. cyt., s. 38.

<sup>405</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich - diagnoza i wyzwania*, [w:] Heffner K., Klemens B. (red.), *Obszary wiejskie, wiejska przestrzeń i ludność, aktywność społeczna i przedsiębiorczość*, "Studia KPZK PAN", tom CLXVII, ss. 274-284, s. 283.

<sup>406</sup> M. Kłodziński (2016), *Bariery rozwoju...*, dz. cyt., s. 298.

barier towarzyszących tym podmiotom, a w konsekwencji do intensyfikacji powstawania i rozwoju małych firm mających kluczowe znaczenie w rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, co umożliwi wykorzystanie nadmiaru siły roboczej, zredukowanie bezrobocia, ogólną poprawę jakości życia rolników i mieszkańców wsi oraz ograniczenie monofunkcyjności obszarów wiejskich<sup>407</sup>.

Celem podjętego problemu badawczego w niniejszej pracy było rozpoznanie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce. Na podstawie przeglądu dotychczasowych ustaleń teoretycznych i empirycznych, zidentyfikowano w tym obszarze merytorycznym określone luki poznawcze, stanowiące kluczowe uzasadnienie podjęcia niniejszego tematu badawczego:

- lukę teoretyczną wynikającą z niedostatecznego rozpoznania w literaturze przedmiotu uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich. Przegląd dotychczasowych opracowań teoretycznych wskazuje na brak ustaleń prezentujących w kompleksowym ujęciu stymulatory i bariery, zarówno wewnętrzne jak i zewnętrzne, powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich;
- lukę empiryczną wyrażającą się brakiem badań obejmujących w ujęciu holistycznym uwarunkowania powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, odnoszących się tylko do podmiotów, których właścicielami są mieszkańcy obszarów wiejskich. Przeprowadzone dotychczas badania miały charakter fragmentaryczny, ponieważ ograniczone były terytorialnie lub nie obejmowały w całościowym ujęciu uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- lukę praktyczną dotyczącą niedostatku rekomendacji dla praktyki gospodarczej, mających na celu poprawę konkurencyjności i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, których właścicielami są mieszkańcy tych obszarów.

---

<sup>407</sup> I. Kiniorska, J. Wrońska-Kiczor (2016), *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju terenów wiejskich województwa świętokrzyskiego*, *Przedsiębiorczość – Edukacja* (12), s. 36–51.

Na polu wyżej wskazanych niedoborów poznawczych zidentyfikowano określone problemy badawcze, które sformułowano w formie następujących pytań badawczych:

- P1:** Jakie są motywy podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?
- P2:** Jakie są uwarunkowania wewnętrzne (stymulatory i bariery) kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?
- P3:** Jakie są uwarunkowania zewnętrzne (stymulatory i bariery) kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?
- P4:** Jakie znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce ma wsparcie publiczne?
- P5:** Jakim poziomem przewagi konkurencyjnej charakteryzują się pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w Polsce oraz jakie czynniki w największym stopniu stanowią o ich przewadze?

Udzielenie odpowiedzi na sformułowane pytania badawcze wymaga nowego, kompleksowego spojrzenia na uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, tj. zarówno wewnętrzne (związane z osobą przedsiębiorcy i przedsiębiorstwem) i zewnętrzne (wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich) stymulujące i ograniczające tę przedsiębiorczość. Szczególną uwagę poświęcono zatem:

- uwarunkowaniom wewnętrznym kształującym powstawanie, funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich, wynikającym z charakterystyki przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa, w tym: motywom podejmowania działalności gospodarczej przez mieszkańców obszarów wiejskich, poziomowi rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach, a także poziomowi orientacji na rozwój i orientacji przedsiębiorczej prowadzonych przez nich podmiotów;
- czynnikiem determinującym przewagę konkurencyjną pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce;



- uwarunkowaniom zewnętrznym, wynikającym ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, kształtującym funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.

Nowe spojrzenie w przyjętym problemie badawczym wynika także z koncentracji empirycznej w kierunku przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej w ujęciu sensu stricto na obszarach wiejskich, bowiem badaniom poddane zostały tylko pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich, których właścicielami są mieszkańcy tych obszarów, wykluczono zatem z prowadzonych badań firmy, których właścicielami są mieszkańcy miast, na co w dotychczas przeprowadzonych badaniach nie zwracano należytej uwagi.

### **3.2. Cele pracy i hipotezy badawcze**

W oparciu o zidentyfikowane luki poznawcze i podjęty problem badawczy jako główny cel pracy wyznaczono identyfikację i charakterystykę uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce oraz diagnozę poziomu przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach. Realizacji głównego celu rozprawy podporządkowano następujące cele szczegółowe:

- C1:** Identyfikacja i systematyzacja wiedzy z zakresu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich;
- C2:** Rozpoznanie i charakterystyka przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce;
- C3:** Identyfikacja motywów podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C4:** Identyfikacja i ocena uwarunkowań wewnętrznych (stymulatorów i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C5:** Identyfikacja i ocena uwarunkowań zewnętrznych (stymulatorów i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;
- C6:** Rozpoznanie i ocena oferowanego wsparcia publicznego dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce;

- C7:** Rozpoznanie poziomu przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz czynników konkurencyjności determinujących tę przewagę;
- C8:** Sformułowanie wniosków i rekomendacji dla przedsiębiorców mieszkających i prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich w Polsce oraz dla decydentów odpowiedzialnych za kształtowanie polityki rozwoju przedsiębiorczości na tych obszarach.

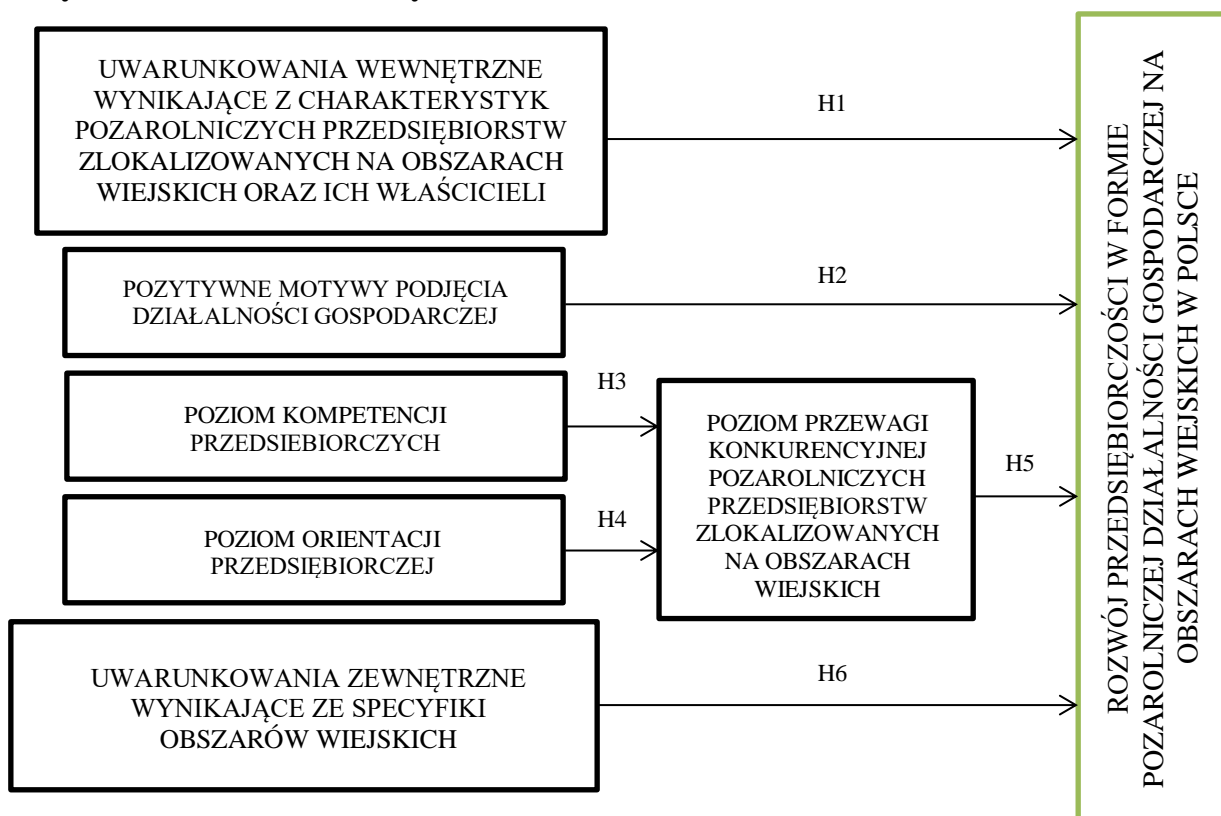
W oparciu o przegląd literatury, ale także własne obserwacje oraz wyniki badań pilotażowych sformułowano hipotezę główną oraz towarzyszące jej hipotezy szczegółowe. Poszczególne hipotezy brzmiały następująco:

- H0:** Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest powiązany zarówno z uwarunkowaniami wewnętrznymi, a w szczególności z motywami podjęcia działalności gospodarczej i przewagą konkurencyjną pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach oraz z uwarunkowaniami zewnętrznymi wynikającymi ze specyfiki tych obszarów.
- H1:** Uwarunkowania wewnętrzne, wynikające z charakterystyk pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właścicieli, kształtujące funkcjonowanie i rozwój tych podmiotów, są zróżnicowane ze względu na cechy tych podmiotów.
- H2:** Pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej są dodatnio powiązane z poziomem orientacji na rozwój powstałych w ich wyniku pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce.
- H3:** Poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.
- H4:** Poziom orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.
- H5:** Poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów.

**H6:** Uwarunkowania zewnętrzne, wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.

Postawiona hipoteza główna oraz hipotezy szczegółowe stanowią odzwierciedlenie zbudowanego modelu badawczego (rysunek 5). W celu weryfikacji wyznaczonych hipotez i zaproponowanego modelu, przeprowadzono badania ilościowe z wykorzystaniem metody badań ankietowych.

**Rysunek 5. Model badawczy**



Źródło: opracowanie własne.

### 3.3. Zakres prowadzonych prac badawczych

Realizacji celów pracy, wyznaczeniu i weryfikacji hipotez badawczych oraz odpowiedzi na postawione pytania badawcze poświęcono przegląd literatury krajowej i zagranicznej (w tym wyników dotychczasowych badań) oraz badania własne. Postępowanie badawcze realizowane na potrzeby niniejszej pracy przeprowadzone zostało w trzech etapach. W pierwszym etapie postępowania badawczego dokonano analizy dorobku wiedzy przede wszystkim w zakresie:

- istoty, rodzajów i wymiarów przedsiębiorczości;
- konkurencyjności przedsiębiorstw;

- istoty, przejawów i charakterystyki przedsiębiorczości na obszarach wiejskich;
- uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych (zarówno stymulatorów jak i barier) kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich;
- obowiązującego publicznego wsparcia (finansowego oraz merytorycznego) dla przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce.

Na podstawie przeglądu wskazanego dorobku wiedzy zidentyfikowano luki poznawcze, w oparciu o które sformułowano problem badawczy i pytania badawcze, określono cele pracy, wyznaczono hipotezy badawcze oraz zbudowano model badawczy.

W drugim etapie postępowania badawczego dokonano doboru metod i narzędzi badawczych oraz przeprowadzono następujące badania własne mające na celu ograniczenie zidentyfikowanej luki:

- badanie ankietowe na próbie 391 pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich<sup>408</sup> w Polsce. Respondentami w niniejszym badaniu byli właściciele pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, będący mieszkańcami tych obszarów. Na potrzeby realizacji tego badania zastosowano losowy warstwowy dobór próby badawczej oraz wykorzystano techniki badawcze CAWI i CATI. Narzędziem badawczym w niniejszym badaniu był kwestionariusz ankiety. W pierwszej kolejności przeprowadzono badania pilotażowe, a następnie badania właściwe. Zasadniczym celem tych badań była ilościowa weryfikacja zaproponowanego modelu badawczego;
- badanie metodą studium przypadku, przeprowadzone na próbie 10 przedsiębiorstw zbadanych w etapie badań ankietowych, którzy wyrazili zgodę na udzielenie wywiadu. Na potrzeby realizacji tego badania zastosowano celowy dobór próby badawczej, a jako technikę badawczą wykorzystano wywiad częściowo ustrukturyzowany<sup>409</sup>. Narzędziem badawczym w niniejszym badaniu był kwestionariusz wywiadu. Zasadniczym celem tych badań było uzyskanie

---

<sup>408</sup> obszary wiejskie na potrzeby niniejszej pracy określane są, zgodnie z interpretacją GUS-u, jako gminy wiejskie i obszary wiejskie w gminach miejsko-wiejskich, znajdujące się poza granicami administracyjnymi miast (Główny Urząd Statystyczny, <https://stat.gov.pl/index.php>, (dostęp: 15.03.2022).

<sup>409</sup> S. Gudkova (2012), *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] Jemieliński D. (red.), *Badania jakościowe*, t.2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 113.

szerszego spojrzenia na badany problem i realizacja pogłębionej analizy uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce.

Wykorzystanie różnych metod badawczych w procesie realizowanych badań umożliwiło zastosowanie triangulacji metodologicznej ukierunkowanej na powiązanie i konfrontację wyników badań oraz wzmacniającą rzetelność i trafność wnioskowania.

W trzecim etapie postępowania badawczego przeprowadzono analizę uzyskanych wyników badań i w oparciu o nią:

- sformułowano wnioski,
- udzielono odpowiedzi na postawione pytania badawcze,
- zweryfikowano postawione hipotezy i zaproponowany model badawczy,
- dokonano opisowej prezentacji studiów przypadków,
- sformułowano uogólnienia,
- skonfrontowano uzyskane wyniki badań z dotychczasowymi ustaleniami literaturowymi,
- określono wkład pracy w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości,
- wskazano ograniczenia przeprowadzonych badań,
- wyznaczano kierunki dalszych badań.

### **3.4. Metodyka badań ilościowych**

Badanie ankietowe przeprowadzone zostało w oparciu o następujące techniki badawcze: *CAWI (Computer-Assisted Web Interview)* – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW oraz *CATI (Computer-Assisted Telephone Interview)* – wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny. W procesie gromadzenia danych wykorzystano metodę *multi-mode*, która łączy równolegle dwie techniki badań ankietowych. Technika CAWI polega na przeprowadzeniu badań ankietowych poprzez Internet, dzięki czemu respondent uzyskuje dostęp do kwestionariusza badawczego bezpośrednio przez przeglądarkę internetową<sup>410</sup>. Serwer dostawcy oferującego system ankietowy, umożliwia wypełnienie ankiety uczestnikom zaproszonym do badania oraz zapisuje udzielone przez nich odpowiedzi, które po zalogowaniu są dostępne do wglądu przez badacza. Z uwagi na niechęć części respondentów w stosunku do wypełnienia ankiety elektronicznej w obawie o niepewność bezpieczeństwa linku, pod którym

---

<sup>410</sup> A. Zakrzewska-Bielawska (2018), *Strategie rozwoju przedsiębiorstw. Nowe spojrzenie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 104.

dostępna była ankieta, a także w związku z wykluczeniem cyfrowym niewielkiego odsetka uczestników badania, równolegle wykorzystano drugą technikę badawczą – CATI. Polega ona na przeprowadzaniu badania przez telefon. Badacz lub przeszkolony ankieter odczytuje pytania i notuje uzyskiwane odpowiedzi, korzystając ze specjalnego skryptu komputerowego, co pozwala na pewne zautomatyzowanie kwestionariusza<sup>411</sup>.

Połączenie obydwu technik badawczych (triangulacja technik jednorodna/*multi-mode*) istotnie zmniejsza ryzyko błędów i pozwala na zwiększenie wiarygodności danych, zapewniając wysoką jakość badania. Połączenie CAWI i CATI eliminuje jednocześnie wady technik wykorzystywanych pojedynczo<sup>412</sup>.

Celem niniejszych badań była weryfikacja postawionych hipotez oraz zaproponowanego modelu badawczego.

Głównym narzędziem badawczym w realizowanych badaniach ankietowych był elektroniczny kwestionariusz ankiety, opracowany przy wykorzystaniu Google Forms – aplikacji internetowej umożliwiającej m.in. utworzenie kwestionariusza ankiety online, wygenerowanie linku do jego wypełnienia oraz udostępnienie go odpowiednim odbiorcom. Alternatywnym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety opracowany w dokumencie Word oraz w wersji PDF, który został sporządzony w odpowiedzi na obawę części respondentów przed niebezpieczeństwem przesłanego linku do badania (załącznik 1). Opracowane narzędzie badawcze stanowiło podporządkowany celom badania zbiór pytań i zawierało pytania metrykalne oraz pytania właściwe. Celem pytań metrykalnych było zweryfikowanie struktury badanej próby pod względem następujących cech przedsiębiorcy: płeć i posiadanie gospodarstwa rolnego oraz cech przedsiębiorstwa: wielkość, wiek, dominujący rodzaj działalności, zasięg geograficzny prowadzonej działalności, odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej. W celu uzyskania jak największej liczby odpowiedzi, badanie miało charakter całkowicie poufny – w związku z tym, kwestionariusz ankiety był pozbawiony pytań dotyczących danych podmiotu, takich jak nazwa czy adres siedziby. Tym samym, wyniki badań w niniejszej pracy zostały zaprezentowane anonimowo, bez możliwości identyfikacji odpowiedzi udzielonych przez konkretny podmiot. Natomiast pytania właściwe zostały podzielone na 7 następujących bloków tematycznych:

---

<sup>411</sup> Ibidem, s. 105.

<sup>412</sup> Ibidem, s. 105-106.

1. Charakterystyka przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa – w bloku tym zawarto pytania na temat: celu prowadzenia działalności gospodarczej, poziomu rozwoju kompetencji przedsiębiorczych przedsiębiorcy oraz poziomu przedsiębiorstwa pod względem: orientacji na rozwój, orientacji przedsiębiorczej i przewagi konkurencyjnej w odniesieniu do wybranych czynników konkurencyjności.
2. Motywy podjęcia działalności gospodarczej – w bloku tym ujęto pytanie dotyczące motywów pozytywnych i negatywnych podjętej działalności gospodarczej – poproszono respondentów o ustosunkowanie się do 18 motywów podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej.
3. Uwarunkowania wewnętrzne prowadzonej działalności gospodarczej – w bloku tym umieszczono pytania na temat: stymulatorów i barier wewnętrznych, tj. wynikających z charakterystyki przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa, kształtujących funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa.
4. Uwarunkowania zewnętrzne prowadzonej działalności gospodarczej – w bloku tym zawarte zostały pytania dotyczące: stymulatorów i barier zewnętrznych, tj. wynikających ze specyfiki obszarów wiejskich, kształtujących funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa.
5. Wsparcie dla pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce – w bloku tym umieszczone zostały pytania dotyczące: oceny polityki wsparcia przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce oraz absorpcji dostępnego wsparcia.
6. Wpływ kryzysu wywołanego pandemią koronawirusa i inwazją Rosji na Ukrainę na prowadzoną działalność gospodarczą – w bloku tym umiejscowiono pytania na temat oceny wpływu wspomnianych sytuacji kryzysowych na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa.
7. Efekty prowadzonej działalności gospodarczej – w bloku tym zamieszczono pytanie na temat oceny wpływu prowadzonej działalności gospodarczej na: sytuację finansową przedsiębiorcy i jego rodziny, jego status społeczny, a także na otoczenie lokalne w kontekście zatrudnienia i zaspokojenia rynku.

Na początku kwestionariusza umieszczono pytanie filtrujące, mające na celu sprawdzenie czy respondent jest mieszkańcem wsi, ponieważ było to wymogiem wzięcia udziału w badaniu. Osoby nie spełniające tego kryterium nie brały udziału w badaniu. Natomiast na końcu kwestionariusza ankiety zawarto pytanie weryfikujące,

czy respondent zgodzi się na udzielenie wywiadu w celu przekazania szerszego spojrzenia w kontekście czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce.

W kwestionariuszu ankiety, szczególnie w przypadku pytań właściwych, dominowały pytania ze skalą porządkową (rangowanie) opracowane przy wykorzystaniu pięciostopniowej skali Likerta. W badaniach opartych na pomiarze subiektywnym dość często, a w przypadku zarządzania – zdecydowanie najczęściej – korzysta się właśnie ze skali Likerta pozwalającej mierzyć opinie, postawy, poglądy badanych osób z wykorzystaniem zadawanych respondentom zamkniętych pytań kwestionariuszowych. Skala Likerta jest rekomendowana zwłaszcza w przypadku badań nad nowo tworzonymi konstruktami teoretycznymi<sup>413</sup>.

W celu pozyskania operatu losowania zakupiono w 2022 r. od Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) opracowanie zawierające kompletny wykaz jednostek gospodarczych spełniających wszystkie następujące kryteria jednocześnie: należących do sektora prywatnego, prowadzących działalność gospodarczą (tj. osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą; spółki cywilne; proste spółki akcyjne, spółki akcyjne, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością; spółki jawne, spółki partnerskie, spółki komandytowe, spółki komandytowo-partnerskie) w sekcjach Polskiej Działalności Gospodarczej 2007 niezwiązanych z rolnictwem, tj. od B-U, zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce (tj. zgodne z interpretacją GUS-u: w gminach wiejskich i na obszarach wiejskich w gminach miejsko-wiejskich). Zakupiona baza zawierała wykaz 1 211 546 jednostek spełniających powyższe kryteria i obejmowała następujące dane wskazanych pomiotów: REGON, NIP, nazwa podmiotu, dokładny adres siedziby, kod województwa, powiatu i gminy, w których zlokalizowany jest podmiot, przeważający rodzaj działalności (PKD 2007), forma prawna, liczba zatrudnienia, adres strony internetowej, data rozpoczęcia działalności, nazwa organu rejestrowego, numer telefonu i adres e-mail.

W procesie badawczym założono uzyskanie minimalnej liczebności próby. Do obliczenia minimalnej próby badawczej wykorzystano następujący wzór, zaproponowany przez J. Steczkowskiego<sup>414</sup>:

---

<sup>413</sup> P. Klimas (2021), *Skale pomiaru: konstrukcja i walidacja skal nowych versus weryfikacja i adaptacja skal replikowanych*, [w:] Sułkowski Ł., Lenart-Gasiniec R., Kolasińska-Morawska K. (red.), *Metody badań ilościowych w zarządzaniu*, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź, s. 123-160.

<sup>414</sup> J. Steczkowski (1995), *Metoda reprezentacyjna w badaniach zjawisk ekonomiczno-społecznych*, PWN, Warszawa-Kraków, s. 190-191.



$$n = 0,25 \cdot u_{\alpha/2}^2 \cdot N / [ 0,25 \cdot u_{\alpha/2}^2 + N \cdot d^2 ], \text{ gdzie:}$$

$n$  – minimalna liczebność próby;

$N$  – liczebność populacji, której dotyczy wnioskowanie;

$d$  – maksymalny dopuszczalny błąd szacowania;

$u_{\alpha}$  – wartość zmiennej losowej  $U$  o rozkładzie normalnym standaryzowanym, dla której przedział ufności  $P(-u_{\alpha/2} < U < u_{\alpha/2}) = 1 - \alpha$ .

Do dalszych obliczeń przyjęto:  $d = 0,05$ ,  $\alpha = 0,05$  ( $1 - \alpha = 0,95$ ),  $u_{\alpha} = 1,96$ , liczebność populacji generalnej, tzn. podmiotów prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich w Polsce:  $N = 1\,211\,546$ <sup>415</sup>. Na tej podstawie obliczono, że minimalna próba badawcza wynosi 384 podmioty.

Celem zachowania reprezentatywności badań zastosowano dobór losowy warstwowy, przy czym warstwy zostały wyróżnione ze względu na dwa kryteria:

- wielkość przedsiębiorstwa (zachowano proporcjonalność do struktury populacji generalnej pod względem wielkości zatrudnienia);
- lokalizację przedsiębiorstwa w wymiarze wojewódzkim (zachowano proporcjonalność do liczby przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w poszczególnych województwach).

W związku z powyższym, w strukturze próby badawczej zachowano zgodność ze strukturą zbiorowości generalnej pod względem: proporcjonalności do wielkości pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce (liczba zatrudnionych pracowników w podziale na przedsiębiorstwa mikro zatrudniające 0-9 osób, małe zatrudniające 10-49 osób, średnie zatrudniające 50-249 osób i duże zatrudniające powyżej 250 osób) oraz proporcjonalności do liczby pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w poszczególnych województwach w Polsce. Rozkład populacji generalnej pod względem przedstawionych cech zaprezentowany został w podrozdziale 1.5.

Dobór losowy polega na dokonywaniu losowania poszczególnych jednostek, przy czym każda jednostka badanej zbiorowości musi mieć takie samo prawdopodobieństwo wejścia do próby. Zastosowanie metod doboru losowego nie wymaga znajomości parametrów całej zbiorowości. Jeżeli jednak parametry te są znane, to możliwe jest wykorzystanie takich metod, które zmniejszą wielkość próby (a tym samym koszty prowadzonych badań). Próbę, która spełnia postulat doboru losowego wyboru określa

---

<sup>415</sup> Niepublikowane dane pochodzące z GUS.

się jako nieobciążoną, co oznacza, że jej struktura jest podobna do struktury zbiorowości generalnej. Próba, która jest nieobciążona i jednocześnie jest odpowiednio duża (liczna), jest reprezentatywna. Jeżeli próba jest losowa, to wraz ze wzrostem liczebności wzrasta stopień reprezentatywności<sup>416</sup>.

Na potrzeby przeprowadzenia badania ankietowego, zastosowano losowanie ograniczone w postaci doboru warstwowego. Stosowanie losowania warstwowego zaleca się, w sytuacji gdy badana zbiorowość wykazuje silne zróżnicowanie pod względem pewnej cechy. Metoda ta wymaga podzielenia całej zbiorowości na warstwy (grupy), w obrębie których następuje oddzielny dobór losowy. Losowania dokonuje się zwykle w stosunku wprost proporcjonalnym do liczebności danej warstwy<sup>417</sup>.

Dzięki zastosowaniu doboru losowego, zachowaniu zgodności struktury próby ze strukturą populacji generalnej oraz spełnieniu warunku minimalnej próby badawczej, próba jest nieobciążona, a także jest odpowiednio liczna, w związku z czym ma charakter reprezentatywny<sup>418</sup>.

Badanie zasadnicze było poprzedzone badaniem pilotażowym przeprowadzonym na próbie 10 podmiotów wybranych losowo z zakupionej bazy. Pozwoliło to na przekształcenie treści pytań niezrozumiałych dla respondentów, skrócenie kwestionariusza przez eliminację pytań najmniej istotnych dla postawionego celu badań (bowiem wszyscy respondenci jednogłośnie uznali, że kwestionariusz jest zbyt obszerny) oraz na modyfikację struktury ankiety i formy niektórych pytań w związku ze zgłaszaniem uwag przez większość respondentów w kontekście monotoności ankiety.

Badanie zasadnicze przeprowadzono w okresie od czerwca 2022 r. do lutego 2023 r. Z zakupionej bazy z GUS zawierającej 1 211 546 rekordów wylosowano za pomocą generatora liczb losowych 12 115 podmiotów. Dobór próby miał charakter losowy warstwowy, przy czym warstwy zostały wyróżnione ze względu na dwa kryteria: wielkość przedsiębiorstwa oraz jego lokalizację (województwo, w którym mieści się siedziba przedsiębiorstwa). Do udziału w badaniu zasadniczym zaproszono drogą e-mailową wszystkie wylosowane przedsiębiorstwa. Zaproszenie do badania zawierające list przewodni, link do kwestionariusza ankiety oraz skan legitymacji doktoranckiej celem uwiarygodnienia przeprowadzanych badań, rozsyłano w

---

<sup>416</sup> D. Witkowska (2001), *Metody statystyczne w zarządzaniu*, Seria Wydawnictw Dydaktycznych Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 46-49.

<sup>417</sup> Ibidem, s. 8-10.

<sup>418</sup> F. Chybalski, M. Matejun (2013), *Organizacja jako obiekt badań – od zbierania danych do analizy wyników*, [w:] A. Adamik (red.), *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*, Oficyna a Wolters Kluwer, Warszawa, s. 96.

wiadomościach grupowych z tajną listą adresową. W odpowiedzi na rozesłane zaproszenia, w badaniu wzięło udział 96 firm. Celem uzyskania założonej próby badawczej, tj. minimum 384 odpowiedzi, podjęto kontakty telefoniczne z wylosowanymi przedsiębiorstwami, by osobiście poprosić ich reprezentantów o samodzielne wypełnienie kwestionariusza ankiety bądź o udzielenie odpowiedzi na pytania postawione w kwestionariuszu podczas wywiadu telefonicznego (podjęto próbę kontaktu telefonicznego z ponad 1500 podmiotami). Ostatecznie w badaniu wzięło udział łącznie 410 podmiotów. Celem zachowania zgodności struktury próby ze strukturą populacji generalnej, próba badawcza była na bieżąco kontrolowana z punktu widzenia wielkości badanych przedsiębiorstw i ich lokalizacji w wymiarze wojewódzkim. Ze względu na nieprawidłowe bądź niekompletne wypełnienie, odrzuconych zostało 19 kwestionariuszy. Finalnie poddano analizie 391 kwestionariuszy. Wszystkie pozyskane odpowiedzi zostały zagregowane w jednym zbiorze danych programu IBM SPSS Statistics 28.0, przy wykorzystaniu którego przeprowadzono analizę statystyczną uzyskanych wyników badań.

Celem przeprowadzenia wstępnej analizy wyników badań ilościowych zastosowano analizę częstości umożliwiającą poznanie rozkładu odpowiedzi respondentów na poszczególne pytania, a także pozwalającą ocenić, które z badanych zjawisk są, zdaniem respondentów, kluczowe i jakie było zróżnicowanie ich opinii.

W celu oceny poziomu rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz poziomu orientacji przedsiębiorczej i poziomu przewagi konkurencyjnej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw, opracowano do ich pomiaru wskaźnik syntetyczny, stanowiący wynik łączenia wartości statystycznych, będących pomiarami różnych parametrów. Wskaźnik ten opiera się na agregacji mierników empirycznych i ma charakter ogólny<sup>419</sup>. Syntetyczny wskaźnik poziomu powyższych konstruktów obliczony został, w odniesieniu do każdego zbadanego przedsiębiorstwa indywidualnie, na podstawie średniej arytmetycznej z ocen przypisanych przez respondentów wielu komponentom składającym się na dany konstrukt. Struktura poszczególnych konstruktów wyglądała następująco:

---

<sup>419</sup> Z. Ziolo (1972), *Próba konstrukcji miernika syntetycznego w zastosowaniu do badań przemysłu*, Komisja Nauk Geograficznych, Sprawozdania z posiedzeń Komisji Naukowych PAN Oddział w Krakowie, t. XV/1, Kraków, s. 191–194.

- konstrukt kompetencji przedsiębiorczych składał się z następujących komponentów: poczucie własnej skuteczności; wewnętrzne poczucie kontroli; odporność na sytuacje trudne; samoświadomość; innowacyjność i kreatywność; inicjatywność; wytrwałość; motywacja osiągnięć; gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka; otwartość na zmianę; umiejętność szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji; wiedza biznesowa; umiejętności zarządcze; współpraca; umiejętność podejmowania decyzji; komunikatywność; obycie techniczne; umiejętność myślenia strategicznego / planowania i realizacji strategii<sup>420</sup>;
- konstrukt orientacji przedsiębiorczej zawierał następujące składowe: poszukiwanie okazji rynkowych (tj. aktywność w zakresie szukania szans na rynku, np. samodzielny monitoring rynku, zlecenie analiz rynkowych, kontakty biznesowe, itp.); wprowadzanie nowości (tj. wdrażanie nowości produktowych, technicznych lub organizacyjnych, gotowość do ich projektowania lub pozyskiwania); ryzyko gospodarcze (gotowość do: akceptacji ryzyka gospodarczego związanego z działalnością na konkurencyjnym, niepewnym rynku; podejmowania inwestycji; wprowadzania nowych ofert rynkowych, zmian organizacyjnych, itp.); rywalizacja rynkowa (gotowość, akceptacja rywalizacji na konkurencyjnym rynku); autonomia (gotowość podejmowania działań niezależnie od granic organizacyjnych)<sup>421</sup>;
- konstrukt przewagi konkurencyjnej agregował następujące czynniki konkurencyjności: wysoka jakość produktów / usług; zróżnicowana oferta produktowa / usługowa; elastyczność – szybkość reakcji; niższe ceny produktów/usług; innowacyjność; posiadane zasoby; dopasowanie ofert do potrzeb klienta; wizerunek firmy; kompetencje kadry zarządzającej i pracowników; współpraca z partnerami biznesowymi (np. klienci, jednostki

---

<sup>420</sup> Zob.: S. Gudkova (2016), *Kompetencje przedsiębiorcze...*, dz. cyt., s. 382, cyt. za: R. E. Boyatzis (1982), *The Competent Manager. A Model for Effective Performance*, John Willey & Sons, New York, s. 35; S. Mitchelmore, J. Rowley (2010), *Entrepreneurial competencies...*, dz. cyt., s. 100; D. Piróg (2015), *Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 369-370; J. Moczydłowska (2009), *Kompetencje przedsiębiorcze...*, dz. cyt., s. 388-394.

<sup>421</sup> Zob.: G.T. Lumpkin, G.G. Dess (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct...*, dz. cyt., s. 135-172; M. Lieberman, D.B. Montgomery (1998), *First mover...*, dz. cyt., s. 41-58.

naukowe, dostawcy, inne firmy); skuteczny marketing (np. skuteczny system promocji, reklamy)<sup>422</sup>.

Przed opracowaniem wymienionych wskaźników syntetycznych obliczono współczynnik rzetelności alfa Cronbacha dla wymienionych konstruktów celem sprawdzenia wewnętrznej spójności między poszczególnymi komponentami składającymi się na dany konstrukt. Współczynnik ten swoją wartością określa na ile zbiór wskaźników opisuje ten sam konstrukt teoretyczny, reprezentowany przez daną zmienną<sup>423</sup>. Celem zilustrowania poziomu badanych przedsiębiorców i przedsiębiorstw w świetle opracowanych wskaźników syntetycznych, umownie przyjęto następującą skalę do jego oceny:

- 5 – 4,5 – bardzo wysoki poziom;
- 4,49 – 3,75 – wysoki poziom;
- 3,74 – 2,75 – przeciętny poziom;
- 2,74 – 1,75 – niski poziom;
- poniżej 1,75 – bardzo niski poziom.

Celem przeprowadzenia analiz porównawczych wykorzystano test nieparametryczny Kruskala-Wallisa, służący do porównania więcej niż dwóch niezależnych populacji pod względem rozkładu zmiennej zależnej mierzonej na skali porządkowej, który miał na celu identyfikację różnic w odpowiedziach respondentów na temat uwarunkowań wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów w zależności od charakterystycznych cech przedsiębiorstwa (takich jak: liczba lat funkcjonowania, dominujący rodzaj działalności, zasięg geograficzny działalności i odległość od aglomeracji miejskiej). Hipotezy w teście Kruskala-Wallisa brzmią następująco:

- $H_0 : F_1 = F_2 = \dots = F_k$ ;
- $H_1 : \sim H_0$ .

Zatem, jeśli:

---

<sup>422</sup> Zob.: J. Wiśniewska (2014), *Konkurencyjność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich...*, dz. cyt., s. 81-110; B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, J. Karpacz (2007), *Uwarunkowania rynkowe...*, dz. cyt., s. 7-14; A. Adamik (2015), *Partnerstwo strategiczne...*, dz. cyt., s. 208-209; W. Walczak (2009), *Wiedza źródłem budowania...*, dz. cyt., s. 219-229.

<sup>423</sup> M. Matejun (2015), *Absorpcja wsparcia w zarządzaniu rozwojem mikro, małych i średnich przedsiębiorstw – podejście strategiczne*, Zeszyty Naukowe Nr 1194, Politechnika Łódzka, Łódź, s. 173, cyt. za: L.J. Cronbach (1951), *Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests*, "Psychometrika" 16(3), s. 297-334.

- $p < \alpha \rightarrow$  należy odrzucić  $H_0$  i za prawdziwą uznać  $H_1$  (należy uznać, że rozkład zmiennej zależnej w przynajmniej jednej z porównywanych populacji różni się w stopniu statystycznie istotnym; przynajmniej jedna próbka pochodzi z populacji o innym rozkładzie; przynajmniej jedna z porównywanych populacji różni się istotnie pod względem badanego zjawiska)  $\rightarrow$  w kolejnym kroku należy zastosować testy post hoc;
- $p > \alpha \rightarrow$  nie ma podstaw do odrzucenia  $H_0$  (należy uznać, że rozkład zmiennej zależnej nie różni się istotnie w porównywanych populacjach; próbki pochodzą z populacji o podobnych rozkładach; nie ma istotnych różnic między porównywanymi populacjami z punktu widzenia analizowanego zjawiska).

W przypadku gdy wynik prawdopodobieństwa w teście Kruskala-Wallisa wskazywał na zaistnienie istotnych statystycznie różnic w kontekście znaczenia poszczególnych uwarunkowań dla funkcjonowania i rozwoju badanych podmiotów, wykonywano dodatkowo testy post-hoc (Dunn z poprawką Bonferroniego), w celu sprawdzenia, pomiędzy którymi grupami w analizowanych przedsiębiorstwach pod względem poszczególnych cech, istnieją różnice istotne statystycznie<sup>424</sup>. Za pośrednictwem testu Kruskala-Wallisa i zastosowanych testów post hoc możliwe było zweryfikowanie hipotezy szczegółowej  $H_1$ .

Celem testowania zależności wykorzystano współczynnik korelacji liniowej Pearsona badający korelację między dwiema zmiennymi ilościowymi oraz współczynnik korelacji rang Spearmana badający korelację między dwiema zmiennymi mierzonymi na skali porządkowej lub ilościowej (w przypadku gdy związek między zmiennymi jest krzywoliniowy i nie można zastosować współczynnika korelacji liniowej Pearsona). Wykorzystanie tych współczynników umożliwiło sprawdzenie czy dwie zmienne są ze sobą statystycznie istotnie powiązane oraz jaka jest siła i kierunek związku między tymi zmiennymi<sup>425</sup>. Zastosowanie tych współczynników korelacji pozwoliło na zweryfikowanie hipotez szczegółowych  $H_2$ ,  $H_3$ ,  $H_4$ ,  $H_5$ .

Na potrzeby określenia znaczenia poszczególnych grup uwarunkowań zewnętrznych dla kształtowania się zmiennej latentnej (tj. funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw) celem wyodrębnienia grupy czynników kluczowych, przeprowadzono analizę czynnikową w wariancie eksploracyjnym.

---

<sup>424</sup> J. Wiktorowicz, M.M. Grzelak, K. Grzeszkiewicz-Radulska (2020), *Analiza statystyczna z IBM SPSS Statistics*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 111-126.

<sup>425</sup> Ibidem, s. 153-160.

W celu sprawdzenia wewnętrznej spójności między analizowanymi zmiennymi, przed przeprowadzeniem analizy czynnikowej obliczono współczynnik alfa Cronbacha. Do przeprowadzenia analizy czynnikowej wykorzystano metodę analizy głównych składowych, będącą najczęściej stosowaną metodą wyodrębniania czynników. Następnie, przyjęto kryterium Kaisera, które przewiduje wybranie tych czynników, dla których wartość własna jest większa od 1 – kryterium to również należy do najczęściej wykorzystywanych. W kolejnym kroku jako metodę rotacji czynników wybrano ortogonalną metodę Varimax umożliwiającą minimalizację liczby zmiennych, które mają wysokie ładunki na każdym czynniku, co ułatwia interpretację czynnika – jest to metoda standardowa, zwykle stosowana w badaniach. W niniejszej analizie przyjęto wartość bezwzględną poniżej 0,4 – tym samym założono wyeliminowanie zmiennych słabo skorelowanych. Jakość danych (w sensie ich adekwatności do analizy czynnikowej) oceniono wykorzystując miarę Kaisera-Meyera-Olkina (KMO) oraz test sferyczności Bartletta<sup>426</sup>. Za pośrednictwem analizy czynnikowej możliwym było zweryfikowanie hipotezy szczegółowej H6.

W tabeli 15 zaprezentowano wartości rekomendowane dla zastosowanych metod analizy statystycznej.

**Tabela 15. Zalecane wartości miar wykorzystanych w analizie statystycznej**

Metoda	Miara / Współczynnik	Zalecana wartość
Analiza porównawcza	Test Kruskala-Wallisa Testy post hoc (Dunn z poprawką Bonferroniego)	prawdopodobieństwo w teście istotności: $p < 0,05$
Siła związku / korelacji	Współczynnik korelacji liniowej Pearsona Współczynnik korelacji rang Spearmana	– prawdopodobieństwo w teście istotności: $p < 0,05$ – siła korelacji: <0,7 – 1) – bardzo silna <0,5 – 0,7) – silna <0,3 – 0,5) – umiarkowanie silna <0,3 – słaba
Dopasowanie relacji między zmiennymi	Współczynnik determinacji ( $R^2$ )	wartość od 0 do 1 (im bliższy 1 tym lepiej)
Analiza czynnikowa	Test sferyczności Bartletta	prawdopodobieństwo w teście istotności: $p < 0,05$
	Wskaźnik Kaisera-Meyera-Olkina (KMO)	wartość $> 0,5$ (im bliższy 1 tym lepiej)
Analiza rzetelności	Współczynnik alfa Cronbacha	wartość od 0,7 do 0,94

<sup>426</sup> J. Wiktorowicz (2016), *Międzypokoleniowy transfer wiedzy, a wydłużanie okresu aktywności zawodowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 298-301.

Źródło: A.D. Aczel (2000), *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa, s. 731-732; J.A. Davis (1971), *Elementary Survey Analysis*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, s. 49; A.Field (2000), *Discovering Statistics using SPSS for Windows*, Sage Publications, London– Thousand Oaks–New Delhi, s. 446; R.B. Burns, R.A. Burns (2008), *Business Research Methods and Statistics Using SPSS*, SAGE Publications, London, s. 417; F. Chybalski, M. Matejun (2013), *Organizacja jako przedmiot badań – od zbierania danych do analizy wyników*, [w:] Adamik A. (red.), *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 101.

### 3.5. Metodyka badań jakościowych

Badania jakościowe zostały przeprowadzone z wykorzystaniem procedury studium przypadku z przedsiębiorstwami zbadanymi w etapie badań ilościowych, których właściciele zgodzili się na udzielenie wywiadu. Spośród respondentów, którzy wyrazili zgodę na przeprowadzenie wywiadu, tj. 61 ankietowanych, wybrano 10 interesujących przykładów z praktyki gospodarczej, zachowując zróżnicowanie w zakresie ich lokalizacji. Jest to zgodne z ujęciem S. Sudoła, które wskazuje, że rolą nauk o zarządzaniu jest w głównej mierze dostarczanie przedsiębiorstwom propozycji rozwiązań problemów zarządzania przeznaczonych do ich praktycznego wykorzystania<sup>427</sup>. Opisy przypadków ukazujące rzeczywiste przykłady z praktyki gospodarczej wpisują się w zaproponowane przez autora podejście.

Prawidłowe przeprowadzenie procesu badawczego przy wykorzystaniu podejścia monograficznego wiąże się z wieloma korzyściami, takimi jak możliwość<sup>428</sup>:

- uzyskania bardziej dokładnego i głębokiego obrazu rzeczywistości aniżeli w przypadku badań ilościowych,
- wyjaśnienia przyczyn, źródeł czy uwarunkowań określonych zjawisk,
- oparcia się na głębszych relacjach zachodzących pomiędzy badaczem i obiektem badanym.

Z drugiej jednak strony metoda studium przypadku w pracach badawczych charakteryzuje się pewnymi mankamentami, do których zalicza się<sup>429</sup>:

- ograniczony zakres podmiotowy,
- małą reprezentatywność wyników,

---

<sup>427</sup> S. Sudoł (2012), *Nauki o zarządzaniu*, PWE, Warszawa s. 142.

<sup>428</sup> M. Matejun (2015), *Absorpcja wsparcia w zarządzaniu...*, dz. cyt., s. 184.

<sup>429</sup> A.D. Ellinger, K.E. Watkins, V.J. Marsick (2005), *Case Study Research Methods*, [w:] Swanson R.A., Holton E.F. (red.), *Research in Organizations: Foundations and Methods of Inquiry*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, s. 328-329; S. Lachiewicz, M. Matejun (2010), *Studia przypadków karier menedżerskich absolwentów Politechniki Łódzkiej*, [w:] Staniec I. (red.), *Kształcenie menedżerów na uczelni technicznej*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 89-90; M. Matejun (2011), *Metoda studium przypadku w pracach badawczych młodych naukowców z zakresu nauk o zarządzaniu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 666 – Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, s. 205-206



- znaczną intuicyjność i subiektywność sądów,
- dużą czasochłonność,
- wysokie koszty jednostkowe prowadzonych badań.

Pomimo wyżej wskazanych ograniczeń zdecydowano się na wykorzystanie metody monograficznej, bowiem metoda ta pozwala na dogłębne poznanie doświadczeń i opinii, które często są bardzo cennym źródłem informacji o badanym zjawisku i których to zarazem nie da się uzyskać w wyniku realizacji badań ilościowych. Wartość przeprowadzonych badań metodą studium przypadku wydaje się tym większa, że wykorzystano ją do ukazania w szerszym ujęciu praktyk przedsiębiorstw i opinii ich właścicieli, zbadanych w etapie badań ankietowych, stanowiących interesujące przykłady.

Techniką badawczą był wywiad częściowo ustrukturyzowany. Zdecydowano się na taką technikę ze względu na ujęcie w kwestionariuszu wywiadu pytań rozbudowanych, w związku z czym zachodziło duże prawdopodobieństwo konieczności przedstawienia treści danego pytania w inny sposób, ale przy zachowaniu tego samego kontekstu, lub zadania dodatkowych pytań w celu rozwinięcia odpowiedzi respondenta.

Narzędziem badawczym w niniejszej części badań był autorski kwestionariusz wywiadu, którego wzór zaprezentowano w załączniku 2. Stanowił on podporządkowany celom badania zbiór pytań i zawierał 4 pytania metrykalne i 11 pytań właściwych. Pytania metrykalne zorientowane były na charakterystykę badanego podmiotu pod kątem: lokalizacji, wielkości, liczby zatrudnienia, rodzaju działalności i roku powstania. Natomiast pytania właściwe ukierunkowane były na uzyskanie pogłębionego spojrzenia na zagadnienia rozpoznawane w drodze badań ankietowych. Zatem, pytania właściwe miały charakter otwarty i dotyczyły następujących kwestii:

- motywów podjęcia własnej działalności gospodarczej,
- działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo celem rozwoju,
- przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa,
- czynników wewnętrznych (wynikających z posiadanych przez respondenta cech, kompetencji, zasobów oraz specyfiki prowadzonego przedsiębiorstwa) w największym stopniu stymulujących funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa,
- czynników wewnętrznych (wynikających z posiadanych przez respondenta cech, kompetencji, zasobów oraz specyfiki prowadzonego przedsiębiorstwa) w

największym stopniu ograniczających funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa,

- czynników zewnętrznych (wynikających z otoczenia zewnętrznego prowadzonego przedsiębiorstwa) w największym stopniu stymulujących funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa,
- czynników zewnętrznych (wynikających z otoczenia zewnętrznego prowadzonego przedsiębiorstwa) w największym stopniu ograniczających funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa,
- oceny obowiązującej polityki wsparcia dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce,
- proponowanych rozwiązań w celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce,
- oceny uzyskiwanej satysfakcji z prowadzonej działalności gospodarczej.

Wywiady ze wszystkimi respondentami zostały przeprowadzone drogą telefoniczną, średni czas trwania wywiadu wynosił około 25 minut. Zazwyczaj wywiad przeprowadzany był po uprzednim uzgodnieniu terminu dogodnego dla respondenta. Wszystkie wywiady były nagrywane – uczestnicy wyrazili zgodę na rejestrowanie rozmowy. Opisy przypadków w niniejszej pracy zostały przedstawione anonimowo, bez możliwości identyfikacji prezentowanego podmiotu.

W celu opracowania pozyskanych wyników badań, dokonano transkrypcji przeprowadzonych wywiadów, przy wykorzystaniu profesjonalnych programów służących do transkrypcji nagrań na tekst lub ułatwiających przepisywanie nagrania w związku z możliwością odtworzenia go w tempie spowolnionym – odpowiadającym poziomowi szybkości pisania danego użytkownika. Następnie, treści zapisane w wyniku transkrypcji przeprowadzonych wywiadów opracowano w formie opisów przypadków poszczególnych przedsiębiorstw. W końcowym etapie opracowywania niniejszych badań, dokonano analizy porównawczej badanych przedsiębiorstw.

## Rozdział 4

### Analiza uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce – wyniki badań

#### 4.1. Charakterystyka próby badawczej – wyniki badań ilościowych

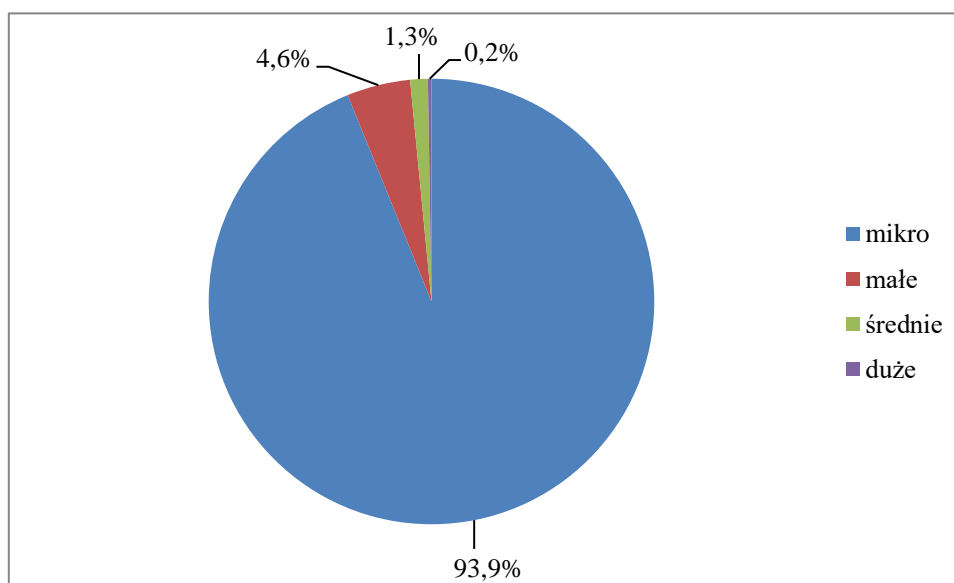
W niniejszym podrozdziale dokonano charakterystyki badanej próby w procesie badań ilościowych, ze względu na cechy przedsiębiorcy takie jak: płeć i posiadanie gospodarstwa rolnego oraz cechy przedsiębiorstwa takie jak: wielkość, lokalizacja, dominujący rodzaj działalności, liczba lat funkcjonowania na rynku, zasięg geograficzny prowadzonej działalności, odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej.

Analiza struktury próby badawczej pod względem cech przedsiębiorcy wskazuje, że:

- wśród zbadanych przedsiębiorców przeważają mężczyźni – udział procentowy mężczyzn wynosi 67,3% w stosunku do udziału procentowego kobiet na poziomie 32,7%;
- ponad połowę respondentów stanowią właściciele lub współwłaściciele gospodarstw rolnych – 54,5%.

W strukturze zbadanych przedsiębiorstw dominują mikroprzedsiębiorstwa, bowiem ich udział wynosi 93,9% (wykres 5).

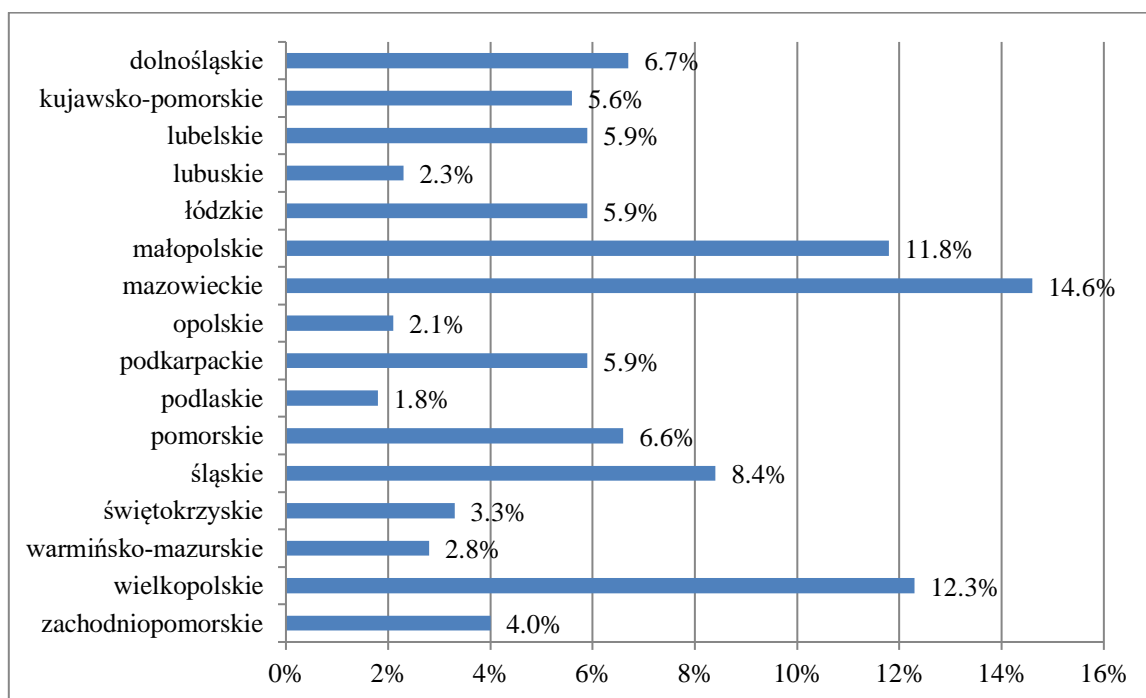
**Wykres 5. Struktura badanej próby według wielkości przedsiębiorstwa**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza rozkładu badanej populacji pod względem lokalizacji wskazuje, że najwięcej zbadanych przedsiębiorstw pochodzi z województwa: mazowieckiego – 14,6%, wielkopolskiego – 12,3% i małopolskiego – 11,8%, zaś najmniej z województwa: podlaskiego – 1,8%, opolskiego – 2,1% i lubuskiego – 2,3% (wykres 6).

**Wykres 6. Struktura badanej próby pod względem lokalizacji**

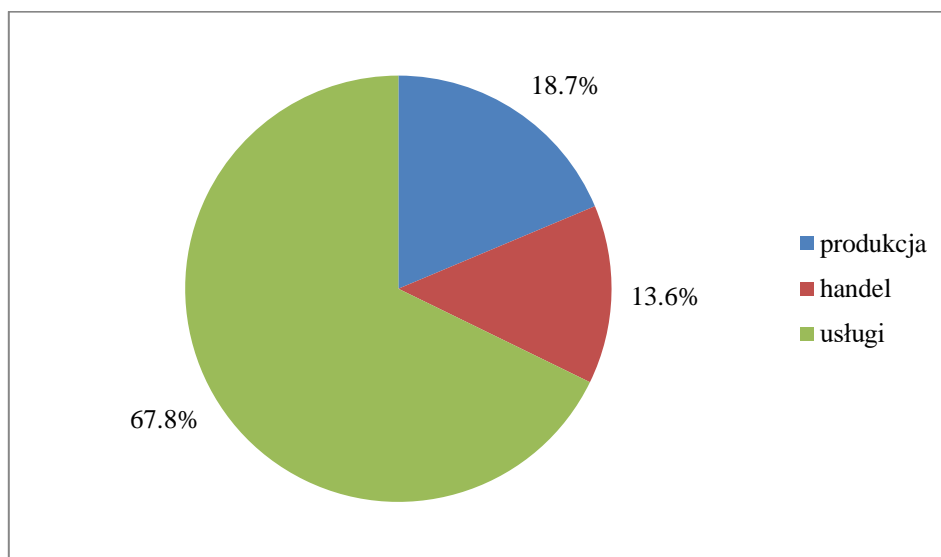


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedstawione dane wskazują, że struktura badanej próby jest zgodna ze strukturą populacji generalnej pod względem wielkości przedsiębiorstwa i lokalizacji (wykres 5 i 6).

Analiza rozkładu badanej populacji pod względem dominującego rodzaju działalności wskazuje, że większość wśród zbadanych podmiotów stanowią przedsiębiorstwa usługowe, tj. 67,8% (wykres 7).

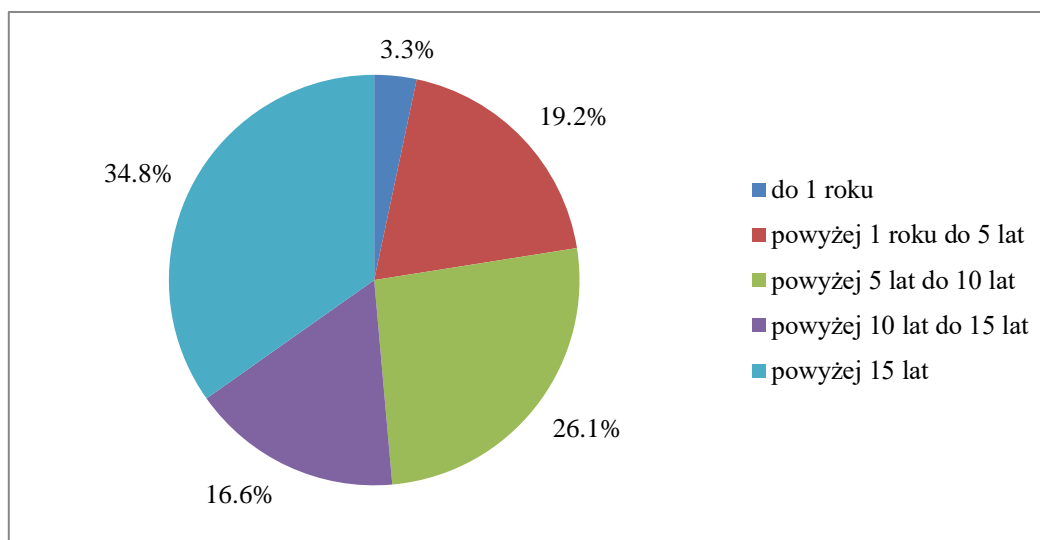
**Wykres 7. Struktura badanej próby według dominującego rodzaju działalności**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na podstawie rozkładu badanej populacji pod względem liczby lat funkcjonowania na rynku można stwierdzić, że w strukturze badanej próby dominują przedsiębiorstwa działające powyżej 15 lat, tj. 34,8% oraz od 5 do 10 lat, tj. 26,1% (wykres 8).

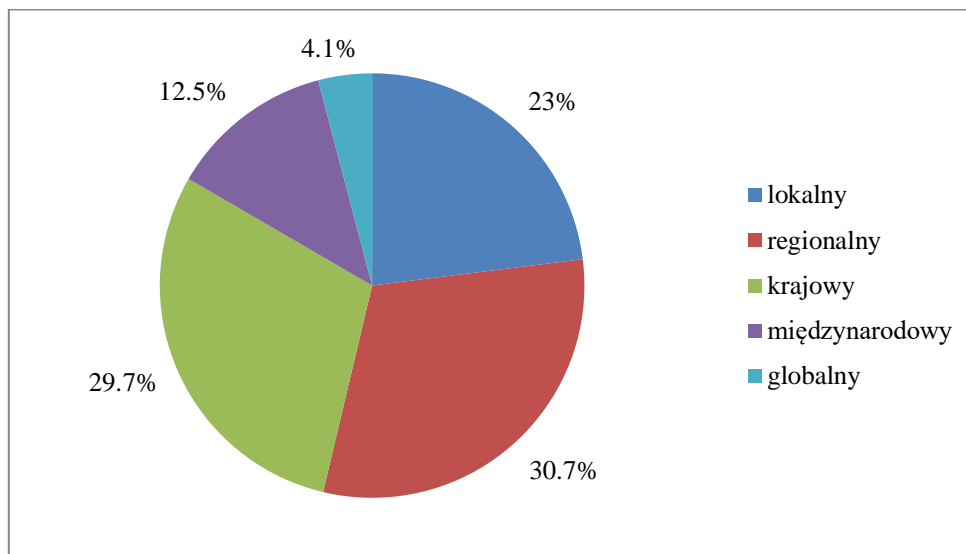
**Wykres 8. Struktura badanej próby według liczby lat funkcjonowania na rynku**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W strukturze próby badawczej dominują przedsiębiorstwa o zasięgu regionalnym, tj. funkcjonujące na obszarze województwa – 30,7% oraz krajowym, tj. funkcjonujące na terytorium kilku województw lub całego kraju – 29,7% (wykres 9).

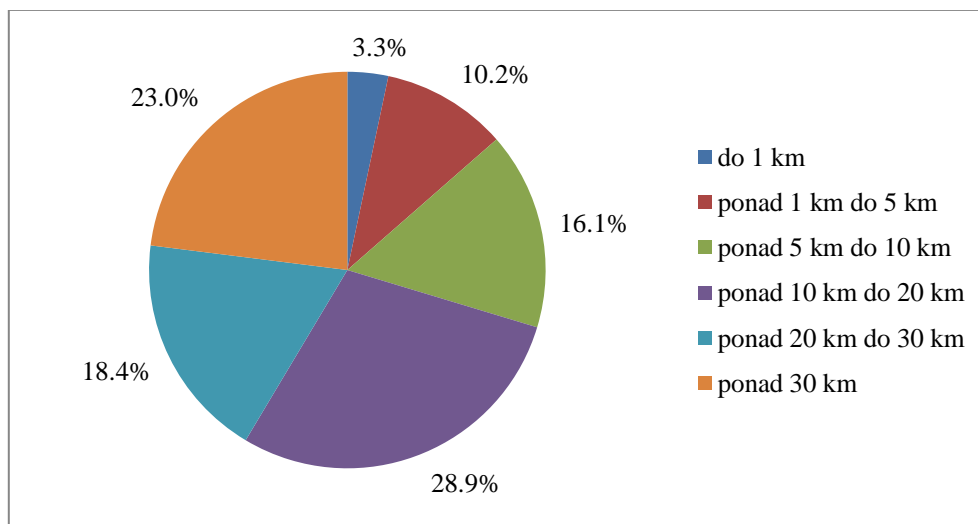
**Wykres 9. Struktura badanej próby pod względem zasięgu geograficznego działalności gospodarczej**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozkład badanej próby pod względem odległości od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej, wskazuje, że w strukturze badanych podmiotów dominują przedsiębiorstwa zlokalizowane w odległości od wspomnianej aglomeracji mierzącej ponad 10 km do 20 km, tj. 28,9% oraz ponad 30 km, tj. 23,0% (wykres 10).

**Wykres 10. Struktura badanej próby pod względem odległości od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

#### 4.2. Wyniki badań ilościowych – statystyki opisowe

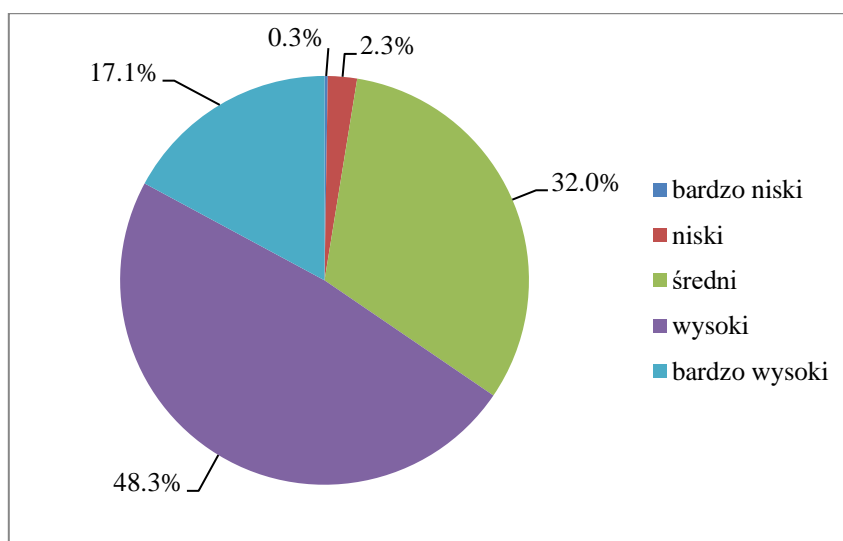
W niniejszym podrozdziale dokonano wstępnej analizy wyników badań ilościowych i zaprezentowano rozkład odpowiedzi udzielonych przez respondentów w kontekście poszczególnych pytań właściwych.

Pierwszy obszar badawczy dotyczył celu prowadzenia działalności gospodarczej przez badanych przedsiębiorców oraz ich poziomu rozwoju kompetencji przedsiębiorczych, a także poziomu badanych przedsiębiorstw pod względem: orientacji na rozwój, orientacji przedsiębiorczej i przewagi konkurencyjnej.

Rozkład badanych przedsiębiorców pod względem celu prowadzenia działalności gospodarczej wskazuje, że wśród nich zdecydowanie dominują przedsiębiorcy prowadzący działalność zarówno w celu uzyskiwania dochodów jak i rozwoju przedsiębiorstwa – 81,1% wskazań. Tym samym, pozostała część zbadanych przedsiębiorców, stanowiąca zdecydowaną mniejszość, prowadzi działalność tylko ze względu na potrzebę uzyskiwania dochodów – 18,9% wskazań.

Przeprowadzone badania wskazują, że w ocenie respondentów, większość z nich charakteryzuje się wysokim (48,3% wskazań) lub przeciętnym (32,0% wskazań) poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych, obliczonym przy wykorzystaniu opracowanego wskaźnika syntetycznego agregującego 18 kompetencji przedsiębiorczych (wykres 11).

**Wykres 11. Poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych wśród badanych przedsiębiorców**



Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo niski poziom*, 2 – *niski poziom*, 3 – *średni poziom*, 4 – *wysoki poziom*, 5 – *bardzo wysoki poziom*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Badane kompetencje przedsiębiorcze podzielono na 3 grupy – zgodnie z klasyfikacją wskazywaną w literaturze przedmiotu – tj. na kompetencje: osobowościowe, behawioralne i menedżerskie<sup>430</sup>. Uzyskane wyniki badań wskazują, że wszystkie z badanych kompetencji przedsiębiorczych charakteryzują się dość wysokim odsetkiem odpowiedzi respondentów wskazujących na ich wysoki lub bardzo wysoki poziom rozwoju wśród badanych przedsiębiorców. Większość badanych przedsiębiorców charakteryzuje się bardzo wysokim lub wysokim poziomem rozwoju następujących kompetencji przedsiębiorczych: samoświadomość – 90,0% wskazań, komunikatywność – 84,1% wskazań, inicjatywność – 83,8% wskazań, wytrwałość – 81,6% wskazań, otwartość na zmianę – 81,3% wskazań. W odniesieniu do części przedsiębiorców można zauważyć niski poziom następujących kompetencji przedsiębiorczych lub ich całkowity brak: innowacyjność i kreatywność – 17,7% wskazań oraz gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka – 16,6% wskazań (tabela 16).

---

<sup>430</sup> S. Mitchelmore, J. Rowley (2010), *Entrepreneurial competencies...*, dz. cyt., s. 100; D. Piróg (2015), *Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 369-370.



**Tabela 16. Kompetencje przedsiębiorcze badanych przedsiębiorców (w %)**

		Poziom rozwoju				
		Kompetencje	nie dotyczy	niski	średni	wysoki
KOMPETENCJE OSOBOWOŚCIOWE	samoświadomość	0,5	0,8	8,7	39,1	50,9
	odporność na sytuacje trudne	0,8	4,9	25,1	39,6	29,6
	wewnętrzne poczucie kontroli	1,0	3,9	36,6	36,3	22,2
	poczucie własnej skuteczności	1,5	6,5	24,5	46,3	21,2
KOMPETENCJE BEHAVIORALNE	umiejętność szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji	0,3	3,3	22,2	54,2	20,0
	otwartość na zmianę	0,5	3,4	14,8	41,7	39,6
	gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka	3,1	13,5	38,4	30,2	14,8
	motywacja osiągnięć	2,6	7,7	30,9	38,4	20,4
	wytrwałość	0,8	1,5	16,1	40,7	40,9
	inicjatywność	0,3	3,6	12,3	42,6	41,2
	innowacyjność i kreatywność	1,6	16,1	29,7	30,9	21,7
KOMPETENCJE MENEDŻERSKIE	umiejętność myślenia strategicznego / planowania i realizacji strategii	0,8	3,8	19,7	47,1	28,6
	obycie techniczne	1,3	5,1	23,8	42,7	27,1
	komunikatywność	0,3	2,3	13,3	43,2	40,9
	umiejętność podejmowania decyzji	0,5	5,4	23,8	39,6	30,7
	umiejętności zarządcze	1,5	6,9	28,9	46,8	15,9
	współpraca	0,5	10,0	20,7	43,7	25,1
	wiedza biznesowa	0,3	7,4	16,4	40,4	35,5

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niski poziom*, 3 – *średni poziom*, 4 – *wysoki poziom*, 5 – *bardzo wysoki poziom*.

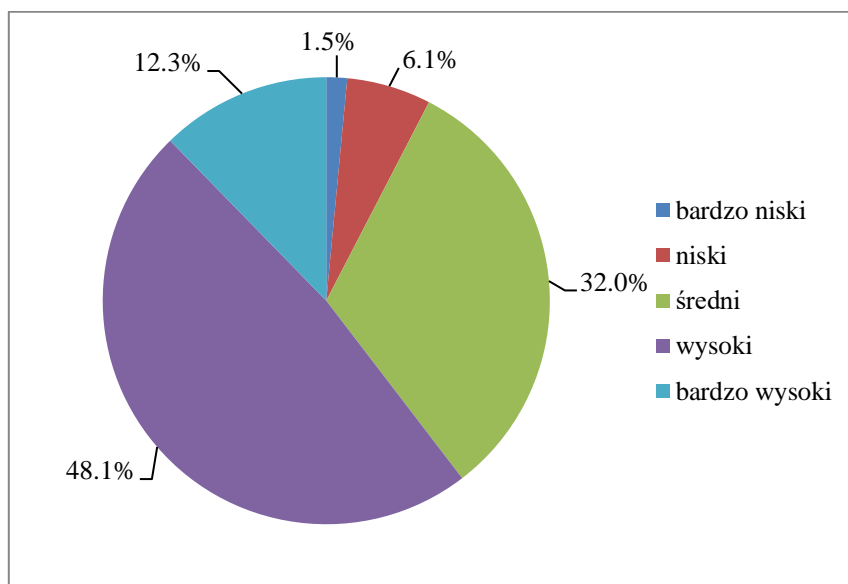
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Dalsza analiza wyników badań, wskazuje, że w ocenie respondentów, większość badanych przedsiębiorstw charakteryzuje się wysokim poziomem orientacji na rozwój – 48,1% lub średnim poziomem orientacji na rozwój – 32,0% (wykres 12). Poziom orientacji na rozwój może być uwarunkowany wieloma czynnikami, zarówno wewnętrznymi, np. wiekiem przedsiębiorstwa lub jego zasobami kapitałowymi, jak i zewnętrznymi, np. koniunkturą gospodarczą czy obowiązującą polityką wsparcia przedsiębiorczości<sup>431</sup>. Istotnym jest jednak to, że celem większości zbadanych

<sup>431</sup> A. Mitek, I. Micuła (2012), *Współczesne determinanty rozwoju przedsiębiorstw prywatnych*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, nr 28, ss. 53-66, s. 55-56.

przedsiębiorstw jest nie tylko osiągnięcie zysku, ale także rozwój, co pokazują omówione wcześniej wyniki.

**Wykres 12. Poziom orientacji na rozwój badanych przedsiębiorstw**

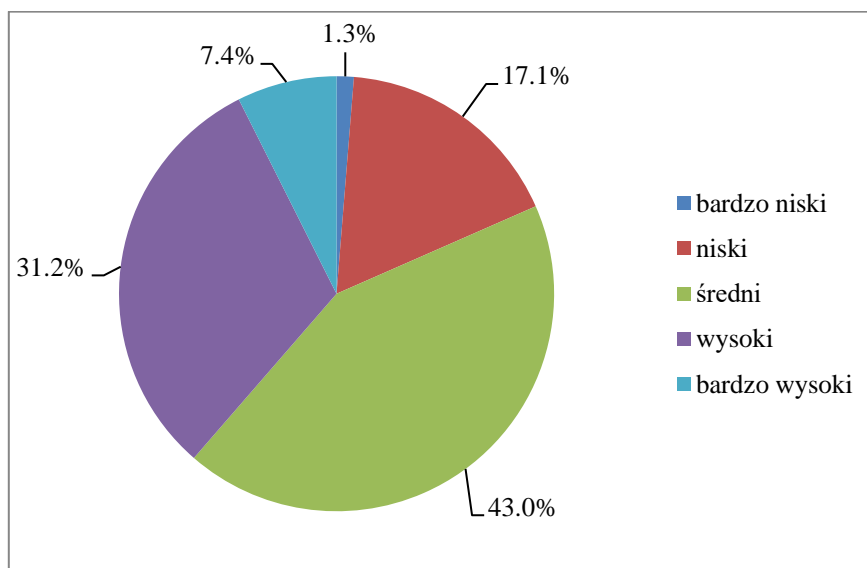


Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo niski poziom*, 2 – *niski poziom*, 3 – *średni poziom*, 4 – *wysoki poziom*, 5 – *bardzo wysoki poziom*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W kontekście poziomu orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw, uzyskane wyniki badań wskazały, że w ocenie respondentów, większość badanych podmiotów charakteryzuje się średnim (43,0% wskazań) lub wysokim (31,2% wskazań) poziomem orientacji przedsiębiorczej, obliczonym przy wykorzystaniu opracowanego wskaźnika syntetycznego agregującego 5 wymiarów orientacji przedsiębiorczej. Pomimo, że respondenci dość wysoko ocenili poziom rozwoju swoich kompetencji przedsiębiorczych, poziom orientacji przedsiębiorczej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw nie jest na tak wysokim poziomie (wykres 13).

**Wykres 13. Poziom orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw**



Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo niski poziom*, 2 – *niski poziom*, 3 – *średni poziom*, 4 – *wysoki poziom*, 5 – *bardzo wysoki poziom*.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań wskazuje na podobny odsetek odpowiedzi respondentów w kontekście poziomu poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej w prowadzonych przedsiębiorstwach. Ponad połowa badanych podmiotów charakteryzuje się bardzo wysokim lub wysokim poziomem następujących wymiarów orientacji przedsiębiorczej: wprowadzanie nowości – 56,5% wskazań, rywalizacja rynkowa – 51,3% wskazań, poszukiwanie okazji rynkowych – 51,2% wskazań. W odniesieniu do części przedsiębiorstw można zauważyć niski poziom następujących wymiarów lub ich całkowity brak: gotowość do akceptacji ryzyka gospodarczego – 23,3% wskazań, poszukiwanie okazji rynkowych – 23,0% wskazań, wprowadzanie nowości – 21,2% wskazań (tabela 17).

**Tabela 17. Wymiary orientacji przedsiębiorczej (EO) w badanych przedsiębiorstwach (w %)**

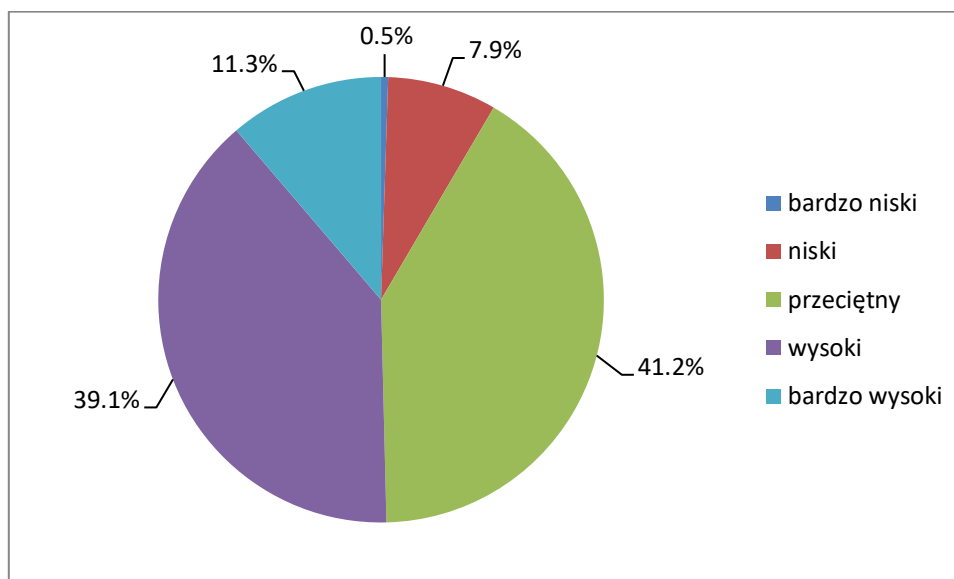
<b>Poziom rozwoju</b>	nie dotyczy	niski	średni	wysoki	bardzo wysoki
<b>Wymiary EO</b>					
Poszukiwanie okazji rynkowych ( <i>aktywność w zakresie szukania szans na rynku, np. samodzielny monitoring rynku, zlecenie analiz rynkowych, kontakty biznesowe, itp.</i> )	8,9	14,1	25,8	37,6	13,6
Wprowadzanie nowości ( <i>wdrażanie w firmie nowości produktowych, technicznych lub organizacyjnych, gotowość do ich projektowania lub pozyskiwania</i> )	3,3	17,9	22,3	38,9	17,6
Gotowość do akceptacji ryzyka gospodarczego ( <i>związanego z działalnością na konkurencyjnym, niepewnym rynku, podejmowania inwestycji, wprowadzania nowych ofert rynkowych, zmian organizacyjnych, itp.</i> )	4,6	18,7	35,3	30,2	11,2
Rywalizacja rynkowa ( <i>gotowość, akceptacja rywalizacji na konkurencyjnym rynku</i> )	2,6	13,6	32,5	39,3	12,0
Autonomia organizacji ( <i>podejmowanie działań niezależnie od granic organizacyjnych</i> )	3,3	9,5	38,4	31,7	17,1

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza nie dotyczy, 2 – niski poziom, 3 – średni poziom, 4 – wysoki poziom, 5 – bardzo wysoki poziom.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ostatnim aspektem ujętym w pierwszym obszarze badawczym jest poziom przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw. Zgromadzone wyniki badań wskazały, że w ocenie respondentów, większość badanych podmiotów charakteryzuje się przeciętnym (41,2% wskazań) lub wysokim (39,1% wskazań) poziomem przewagi konkurencyjnej (wykres 14), obliczonym przy wykorzystaniu opracowanego wskaźnika syntetycznego agregującego 11 czynników konkurencyjności.

**Wykres 14. Poziom przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw**



Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo niski poziom*, 2 – *niski poziom*, 3 – *przeciętny poziom*, 4 – *wysoki poziom*, 5 – *bardzo wysoki poziom*.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W kontekście poziomu badanych przedsiębiorstw pod względem poszczególnych czynników konkurencyjności uzyskane wyniki badań wskazały, że większość podmiotów charakteryzuje się bardzo wysokim lub wysokim poziomem następujących czynników konkurencyjności: jakość produktów / usług – 83,7% wskazań, dopasowanie ofert do potrzeb klienta – 82,6% wskazań, elastyczność / szybkość reakcji – 78,8% wskazań, wizerunek firmy – 76,3% wskazań, kompetencje kadry zarządzającej i pracowników – 74,9% wskazań. W odniesieniu do części przedsiębiorstw można zauważyć bardzo niski lub niski poziom następujących czynników konkurencyjności: skuteczny marketing – 38,8% wskazań, współpraca z partnerami biznesowymi – 34,5% wskazań, innowacyjność – 31,2% wskazań (tabela 18).

**Tabela 18. Czynniki konkurencyjności w badanych przedsiębiorstwach (w %)**

Poziom Czynniki konkurencyjności	nie dotyczy	niski	Średni	wysoki	bardzo wysoki
Jakość produktów / usług	0,8	3,6	12,0	43,0	40,7
Zróznicowana oferta produktowa / usługowa	3,3	8,4	20,7	41,4	26,1
Elastyczność – szybkość reakcji	2,0	4,9	14,3	38,4	40,4
Konkurencyjne ceny produktów/usług	4,9	12,5	23,3	31,5	27,9
Innowacyjność	4,9	26,3	24,0	27,4	17,4
Posiadane zasoby	2,8	10,5	29,9	38,1	18,7
Dopasowanie ofert do potrzeb klienta	1,3	3,3	12,8	43,2	39,4
Wizerunek firmy	1,5	5,4	16,6	43,0	33,3
Kompetencje kadry zarządzającej i pracowników	1,5	5,6	17,9	36,8	38,1
Współpraca z partnerami biznesowymi (np. klienci, jednostki naukowe, dostawcy, inne firmy)	7,4	27,1	16,6	28,1	20,7
Skuteczny marketing (np. skuteczny system promocji, reklamy)	6,6	32,2	23,0	24,8	13,3

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niski poziom*, 3 – *średni poziom*, 4 – *wysoki poziom*, 5 – *bardzo wysoki poziom*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Drugi obszar badawczy związany był z pozytywnymi i negatywnymi motywami podjęcia działalności gospodarczej.

Analiza przeprowadzonych badań wskazuje, że w ocenie większości badanych przedsiębiorców, duży lub bardzo wpływ na podjęcie własnej działalności gospodarczej miały następujące czynniki: chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności – 86,4% wskazań, wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia – 84,9% wskazań, chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości – 84,4% wskazań, chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami – 83,1% wskazań, chęć osiągnięcia sukcesu finansowego – 80,7% wskazań. Wszystkie wymienione czynniki są klasyfikowane w literaturze przedmiotu jako pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej<sup>432</sup>. Natomiast najmniejszy wpływ lub całkowity brak wpływu na podjęcie działalności gospodarczej przez badanych przedsiębiorców miały następujące czynniki, klasyfikowane, w przeważającej części, w literaturze przedmiotu jako motywy negatywne<sup>433</sup>: kontynuacja tradycji rodzinnych – 79,5% wskazań, brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej – 69,3% wskazań, trudna sytuacja materialna, która zmusza do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania, tj. uzyskiwanie niewielkich dochodów z

<sup>432</sup> J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 46; M. Szarucki, B. Ericsson, P. Larsson (2007), *Motywy przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 32; E. Hajduga (2018), *Motywy podejmowania przez rolników...*, dz. cyt., s. 92-93.

<sup>433</sup> K. Majewska, S. Owczarek (2002), *Rola przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 20.

wykonywanej pracy najemnej – 61,4% wskazań, brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy najemnej na zamieszkiwanych obszarach wiejskich – 57,3% wskazań (tabela 19). Dominacja pozytywnych motywów podjęcia działalności gospodarczej w przypadku większości badanych przedsiębiorców może tłumaczyć wysoki poziom orientacji na rozwój części badanych przedsiębiorstw, co potwierdza literatura przedmiotu<sup>434</sup>.

---

<sup>434</sup> J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 46.

**Tabela 19. Motywy podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich (w %)**

		Poziom wpływu				
		Motywy	nie dotyczy	mały wpływ	średni wpływ	duży wpływ
MOTYWY POZYTYWNE	Chęć zwiększenia swoich dochodów	7,9	2,6	11,0	28,9	49,6
	Chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości	4,8	2,6	8,2	22,8	61,6
	Chęć osiągnięcia sukcesu finansowego	2,6	4,9	11,8	29,4	51,3
	Chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności	6,4	0,8	6,4	22,5	63,9
	Chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami	5,6	2,1	9,2	27,6	55,5
	Kontynuacja tradycji rodzinnych	73,1	6,4	7,2	5,4	7,9
	Wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia	4,1	1,8	9,2	36,1	48,8
	Sukces rynkowy innych przedsiębiorców	22,2	10,0	28,2	29,1	10,5
	Potrzeba rozwoju osobistego	5,1	5,1	14,8	32,5	42,5
	Dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. możliwość skorzystania z dotacji, dostrzeżenie luki rynkowej)	13,8	8,2	18,9	29,2	29,9
	Posiadanie kapitału własnego i chęć jego przeznaczenia na uruchomienie własnego biznesu	22,5	17,6	22,2	25,1	12,6
	Potrzeba zdobycia uznania	24,5	18,4	30,2	16,2	10,7
	MOTYWY NEGATYWNE	Niska opłacalność prowadzonego gospodarstwa rolnego (rodząca potrzebę uzyskiwania dodatkowego dochodu na rzecz utrzymania własnego i rodziny)	42,5	5,9	14,6	19,6
Niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (np. niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)		41,7	3,1	26,1	21,5	7,6
Trudna sytuacja materialna, która zmusza do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania (uzyskiwanie niewielkich dochodów z wykonywanej pracy najemnej)		46,3	15,1	12,5	16,4	9,7
Brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej		59,1	10,2	15,1	6,9	8,7
Brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy najemnej na zamieszkiwanych obszarach wiejskich		37,6	19,7	18,7	15,1	8,9

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *mały wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.



Trzeci obszar badawczy dotyczył uwarunkowań wewnętrznych (stymulatorów i barier wynikających z charakterystyki przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa) kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw.

Analiza uzyskanych wyników badań wskazuje, że według większości badanych przedsiębiorców, stymulatorami wewnętrznymi mającymi duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw są następujące czynniki: (1) wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy – 85,7% wskazań; (2) posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej – 81,5% wskazań; (3) realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją – 79,0% wskazań; (4) adekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich – 72,8% wskazań. Można więc uznać, że najistotniejszymi czynnikami stymulującymi funkcjonowanie i rozwój badanych firm są: wysoka jakość i trafność oferty przedsiębiorstwa (1 i 4), jak również zgodność charakterystyki przedsiębiorcy z profilem przedsiębiorstwa (2 i 3). Natomiast, zdaniem części respondentów, najmniejszy wpływ lub całkowity brak wpływu na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw mają następujące stymulatory wewnętrzne: (1) doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego – 50,4% wskazań oraz (2) doświadczenie nabyte w pracy najemnej – 41,0% wskazań (tabela 20). W odniesieniu do pierwszego czynnika, wynikać to może z faktu, że prawie połowę badanych przedsiębiorców stanowią osoby niebędące jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych. Natomiast, jeśli chodzi o drugi czynnik można przypuszczać, że część respondentów nie posiadała doświadczenia z pracy najemnej lub doświadczenie to nie było adekwatne do rodzaju prowadzonej działalności, stąd badani przedsiębiorcy nie mogli ocenić znaczenia tego czynnika dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonego przedsiębiorstwa.

**Tabela 20. Stymulatory wewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %)**

<b>Poziom wpływu</b> <b>Stymulatory</b>	nie dotyczy	niewielki wpływ	średni wpływ	duży wpływ	bardzo duży wpływ
Korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	7,7	17,1	24,1	31,7	19,4
Doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego	42,2	8,2	10,9	23,6	15,1
Doświadczenie nabyte w pracy najemnej	27,8	13,2	14,1	27,5	17,4
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy	2,0	10,5	18,9	38,9	29,7
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej	1,5	3,6	13,4	37,8	43,7
Posiadane wykształcenie	2,0	12,8	20,2	30,2	34,8
Realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją	2,6	3,3	15,1	28,6	50,4
Prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową	6,9	6,6	28,6	39,6	18,3
Prowadzenie biznesu o wartości dodanej, np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi	16,7	17,6	25,3	22,5	17,9
Tworzenie nowych / ulepszonych produktów / usług / rozwiązań	16,9	15,8	18,2	33,0	16,1
Oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach	4,3	8,9	25,8	40,4	20,6
Oferowanie szerokiego asortymentu produktów i / lub usług	5,9	11,8	22,0	41,2	19,1
Wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy	2,0	2,1	10,2	42,2	43,5
Adekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich	3,3	4,1	19,8	48,3	24,5
Posiadane zasoby	0	7,9	27,1	38,4	26,6

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *mały wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Natomiast analiza wyników badań pod względem barier wewnętrznych, wskazuje, że znaczna część respondentów nie dostrzega zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury ograniczeń lub ocenia ich wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności jako niewielki. Jednocześnie, na podstawie ocen części respondentów można uznać, że barierami wewnętrznymi mającymi duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw są następujące czynniki: wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych oraz niewielkiego efektu skali – 35,3% wskazań; niekorzystna sytuacja materialna – tj. brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności

gospodarczej – 28,2% wskazań; brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa – 26,5% wskazań. Są to bariery bezpośrednio lub pośrednio związane z czynnikami finansowymi. Zaś, według większości respondentów, barierami wewnętrznymi mającymi najmniejszy wpływ lub całkowity brak wpływu na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw są czynniki następujące: bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej – 76,9% wskazań; realizacja działalności niezgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją – 75,2% wskazań; niedostateczne wykształcenie – 72,9% wskazań; oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych jakościowo – 72,4% wskazań, nieadekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich – 72,1% wskazań (tabela 21). Może to oznaczać, że badane przedsiębiorstwa w niewielkim stopniu doświadczają wskazanych barier wewnętrznych lub w ogóle się z nimi nie mierzą, stąd ich wpływ jest znikomy lub żaden.

**Tabela 21. Bariery wewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %)**

Bariery	Poziom wpływu				
	nie dotyczy	niewielki wpływ	średni wpływ	duży wpływ	bardzo duży wpływ
Niekorzystna sytuacja materialna – tj. brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	28,1	17,4	26,3	18,9	9,3
Niedostateczne wykształcenie	51,4	21,5	15,8	7,7	3,6
Brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia związanych z prowadzeniem biznesu pozarolniczego	51,1	16,9	14,4	11,5	6,1
Brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej	58,8	15,9	11,8	7,4	6,1
Bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej	55,2	21,7	13,8	5,1	4,2
Realizacja działalności niezgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją	62,4	12,8	14,3	5,1	5,4
Brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa	32,2	21,0	20,3	15,3	11,2
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo	47,1	21,2	18,2	8,2	5,3
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych jakościowo	54,2	18,2	11,2	8,2	8,2
Oferowanie ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług	40,1	23,5	21,5	11,3	3,6
Brak nowości / ulepszeń w ofercie	39,6	20,5	23,6	12,1	4,3
Nieadekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich	51,9	20,2	16,1	6,7	5,1
Wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych oraz niewielkiego efektu skali	27,4	13,5	23,8	24,5	10,8

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *mały wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Czwartym obszarem badawczym były uwarunkowania zewnętrzne (stymulatory i bariery wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich) kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw.

Analiza uzyskanych wyników badań wskazuje, że znaczna część respondentów nie postrzega większości zaprezentowanych stymulatorów zewnętrznych jako mających istotny wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności. Jednocześnie, na podstawie ocen części respondentów można uznać, że duży lub bardzo duży wpływ na

funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw mają następujące czynniki: wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej – 61,1% wskazań; korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych – 49,6% wskazań; potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo – 41,5% wskazań; występowanie lokalnej luki rynkowej – 41,5% wskazań. Są to czynniki zróżnicowane, wpisujące się w różne grupy uwarunkowań, tj.: społeczno-kulturowe, lokalizacyjne, rynkowe. Natomiast, według większości respondentów, stymulatorami zewnętrznymi mającymi najmniejszy wpływ lub całkowity brak wpływu na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw są czynniki następujące: (1) występowanie walorów środowiskowo-krajobrazowych na zlokalizowanych obszarach wiejskich, np. walorów turystycznych, lasów, złóż surowców – 70,6% wskazań; (2) inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości, np. udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych – 65,7% wskazań; (3) duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej – 61,9% wskazań; (4) obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych – 59,8% wskazań (tabela 22). Na tej podstawie można wnioskować, że w przypadku ponad połowy badanych przedsiębiorstw, ich działalność nie jest oparta na wykorzystaniu endogenicznego potencjału obszarów wiejskich w zakresie wskazanych czynników (1 i 3), jak również, że obowiązujące wsparcie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich nie jest na poziomie budzącym zainteresowanie przeważającej części badanych przedsiębiorców (2 i 4).

**Tabela 22. Stymulatory zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %)**

Poziom wpływu Stymulatory	Poziom wpływu				
	nie dotyczy	niewielki wpływ	średni wpływ	duży wpływ	bardzo duży wpływ
Korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych	13,8	18,4	18,2	33,0	16,6
Potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo	14,8	17,1	26,6	26,7	14,8
Duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej	33,8	28,1	25,6	8,2	4,3
Niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)	38,4	11,2	25,8	21,0	3,6
Występowanie walorów środowiskowo-krajobrazowych na zlokalizowanych obszarach wiejskich (np. walorów turystycznych, lasów, złóż surowców)	43,0	27,6	11,8	6,4	11,2
Wysoki poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu	14,6	19,4	36,3	16,4	13,3
Wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej	11,8	11,9	15,3	23,0	38,1
Sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia	22,2	15,1	24,0	32,7	5,9
Silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich	32,0	15,1	19,7	19,4	13,8
Niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych powodująca nieopłacalność prowadzonej działalności rolniczej i zmuszająca do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych	45,5	6,6	22,6	16,9	8,4
Niższe koszty prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów	28,6	22,7	24,3	17,5	6,9
Obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych	26,3	33,5	15,3	17,6	7,3
Inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości (np. udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych)	28,9	36,8	18,4	10,5	5,4
Występowanie lokalnej luki rynkowej	20,7	16,6	21,2	30,8	10,7
Niewielka konkurencja lokalna	15,6	20,2	28,1	23,5	12,6

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza nie dotyczy, 2 – mały wpływ, 3 – średni wpływ, 4 – duży wpływ, 5 – bardzo duży wpływ.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Dalsza analiza wyników badań związanych z uwarunkowaniami zewnętrznymi, wskazuje, że według większości respondentów, następujące bariery zewnętrzne mają

duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw: (1) brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich – w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne – 76,5% wskazań; (2) brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług – 56,0% wskazań; (3) brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe – 53,7% wskazań; (4) brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – 50,9% wskazań. Są to bariery wynikające z niesprzyjającego otoczenia prawnego (1) oraz ograniczonej polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich (2,3,4). Natomiast, barierami zewnętrznymi mającymi najmniejszy wpływ lub całkowity brak wpływu na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw są, zdaniem większości respondentów, czynniki następujące: (1) lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości – 65,7% wskazań; (2) ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii – 64,7% wskazań; (3) słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej – 62,4% wskazań (tabela 23). Są to czynniki wpisujące się w dwie grupy uwarunkowań zewnętrznych tj.: społeczno-kulturowe i lokalizacyjne.

**Tabela 23. Bariery zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %)**

<b>Poziom wpływu</b> <b>Bariery</b>	nie dotyczy	niewielki wpływ	średni wpływ	duży wpływ	bardzo duży wpływ
Oddalenie od ośrodków miejskich	26,3	26,4	21,7	21,0	4,6
Oddalenie od rynków zaopatrzenia i zbytu	34,5	21,2	23,8	14,8	5,7
Mały potencjał biznesowy miejsca, w którym prowadzona jest pozarolnicza działalność gospodarcza (niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich)	35,5	22,3	21,5	15,1	5,6
Niska gęstość zaludnienia obszarów, na których zlokalizowana jest pozarolnicza działalność gospodarcza	19,7	20,0	18,6	26,6	15,1
Brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy	23,8	15,1	18,7	22,2	20,2
Migracja ludności wiejskiej (szczególnie jej młodej części) do miast	29,7	14,6	20,2	26,8	8,7
Słabo rozwinięta infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna	25,6	21,7	33,0	12,8	6,9
Zły stan infrastruktury drogowej	29,7	22,0	31,7	12,5	4,1
Słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej	37,6	24,8	21,2	12,8	3,6
Ograniczony dostęp do informacji	24,8	22,3	29,9	17,4	5,6
Ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii	26,6	38,1	18,9	11,0	5,4
Ograniczony dostęp do oferty edukacyjnej i szkoleniowej umożliwiającej zdobywanie kompetencji i kwalifikacji pozwalających na prowadzenie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej oraz wykonywanie pracy w pozarolniczych zawodach	29,6	25,1	27,9	12,8	4,6
Ograniczone możliwości uczestnictwa w lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji	27,4	28,6	24,5	15,9	3,6
Lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości	29,9	35,8	20,5	11,5	2,3
Niska jakość lokalnego kapitału społecznego	27,1	16,9	22,5	26,8	6,7
Ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. tanich – w tym na preferencyjnych warunkach – kredytów, poręczeń, zabezpieczeń)	19,2	18,4	28,4	24,3	9,7
Ograniczony dostęp do wsparcia finansowego (np. dotacji, dofinansowań)	17,6	15,6	27,9	26,6	12,3
Brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich (w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne)	8,2	6,4	8,9	28,4	48,1
Brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze,	8,9	11,1	26,3	32,7	21,0



prawne, kadrowe i finansowe					
Ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im odejścia od rolnictwa i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności	35,0	21,0	20,2	12,3	11,5
Brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu oraz o ich ofercie	18,4	12,5	35,5	21,0	12,6
Brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich	19,4	13,0	20,7	25,6	21,2
Brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich	16,6	9,8	22,7	27,4	23,5
Brak działań ze strony samorządów lokalnych w kierunku promowania różnorodności gospodarczej na obszarach wiejskich	15,3	15,4	34,8	17,9	16,6
Brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym	15,1	14,8	30,2	21,2	18,7
Brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług	13,5	11,3	19,2	33,8	22,2
Brak zainteresowania przedsiębiorcami i ich problemami ze strony lokalnych władz	11,0	11,5	29,4	25,1	23,0
Brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes	19,2	15,3	20,0	27,4	18,1
Niska siła nabywcza lokalnych społeczności	20,0	18,7	25,1	22,8	13,4
Silne otoczenie konkurencyjne, na które składają się duże organizacje oraz miejsca przedsiębiorcy	17,4	18,2	27,4	19,2	17,8
Obecność szarej strefy	17,9	20,7	21,5	18,9	21,0

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *mały wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

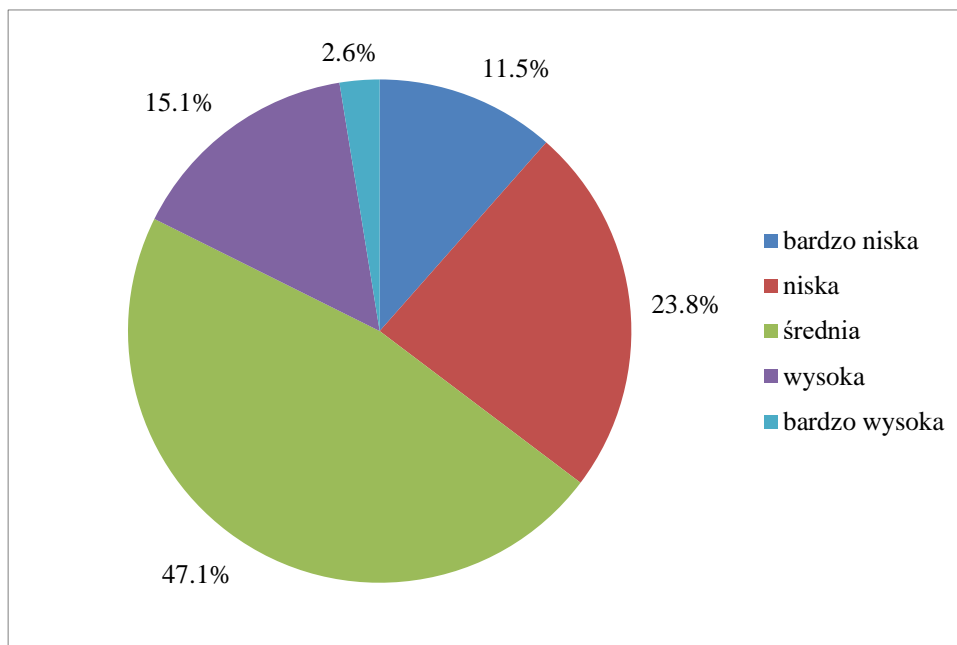
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Piąty obszar badawczy był związany z obowiązującą polityką wsparcia przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, w tym oferowanego przez Instytucje Otoczenia Biznesu, w zakresie: oceny dostępnego wsparcia i jego absorpcji.

Większość respondentów oceniła, że obowiązująca polityka wsparcia dla powstawania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w

Polsce jest na średnim poziomie – 47,1% wskazań lub na niskim poziomie – 23,8% wskazań (wykres 15).

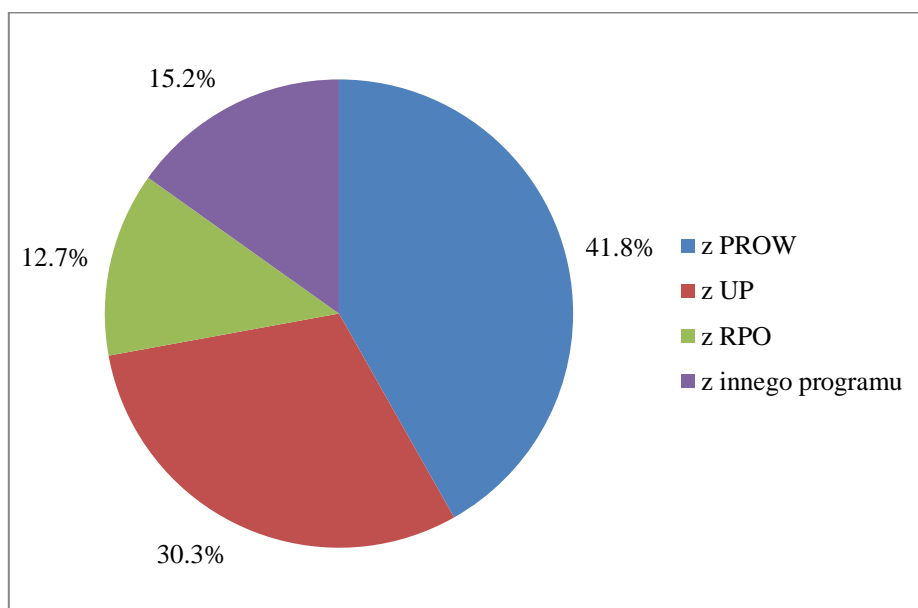
**Wykres 15. Ocena poziomu polityki wsparcia dla uruchamiania i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce**



Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza *bardzo niską ocenę*, 2 – *niską ocenę*, 3 – *średnią ocenę*, 4 – *wysoką ocenę*, 5 – *bardzo wysoką ocenę*.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozkład respondentów pod względem absorpcji dotacji na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej wskazuje, że ponad połowa badanych przedsiębiorców, tj. 57,8% respondentów, nie aplikowała nigdy o tego rodzaju wsparcie na rzecz prowadzonej działalności gospodarczej, tym samym jednak znaczna część z nich – tj. 42,2% badanych przedsiębiorców, ubiegała się o taką pomoc. Wykres 16 przedstawia źródła wsparcia finansowego, w ramach których ta grupa przedsiębiorców aplikowała o dotację.

**Wykres 16. Źródła aplikowanego wsparcia finansowego w badanych przedsiębiorstwach**

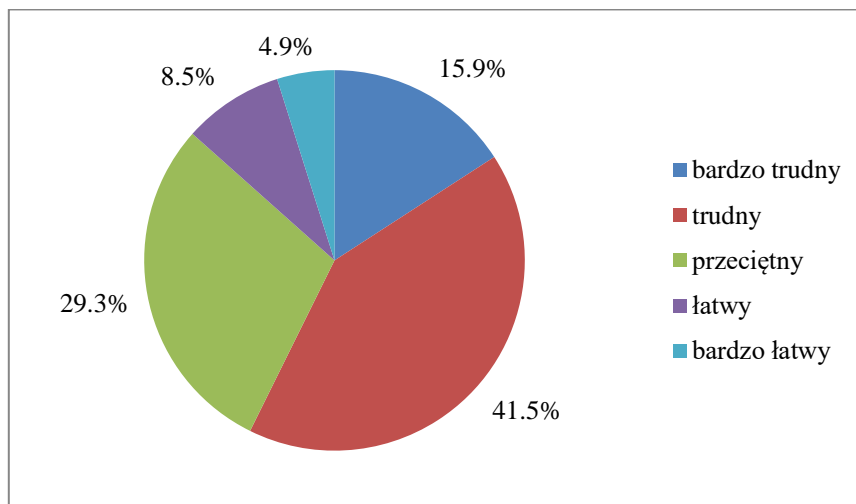


\*n=165

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość badanych przedsiębiorców, którzy aplikowali o dotację na podjęcie lub rozwój prowadzonej działalności gospodarczej, ubiegali się o tego rodzaju wsparcie w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – 41,8% wskazań oraz programu aktywizacji osób bezrobotnych realizowanego przez Powiatowe Urzędy Pracy – 30,3% wskazań. Wskazana grupa przedsiębiorców, w przeważającej części, oceniła proces związany z aplikowaniem o dotację na rzecz prowadzonej działalności gospodarczej jako trudny – 41,5% wskazań lub przeciętny – 29,3% wskazań (wykres 17). Pomimo tego, jak wskazują dalsze wyniki badań, większość analizowanej grupy respondentów otrzymała wsparcie, o które aplikowała (73,4% wskazań).

**Wykres 17. Stopień trudności procesu związanego z aplikowaniem o dotację na rzecz pozarolniczej działalności gospodarczej w ocenie respondentów**

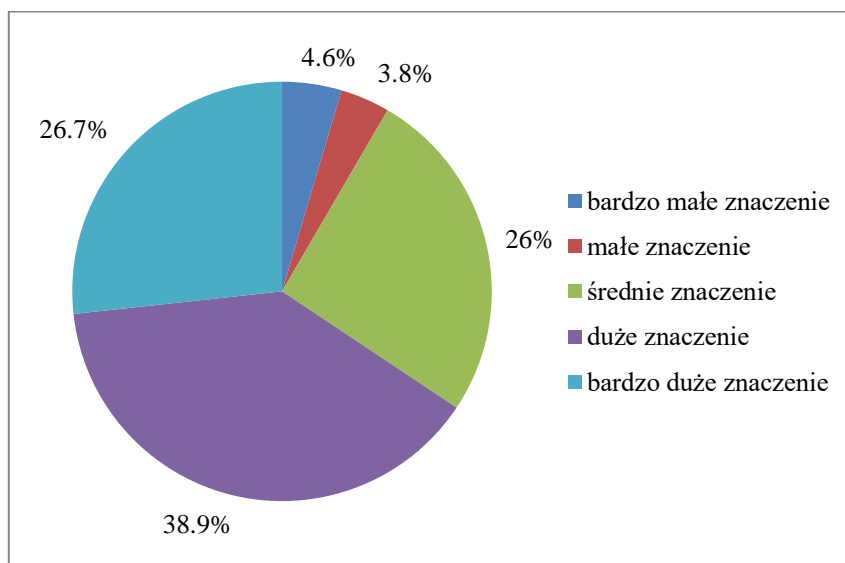


Uwagi do wykresu: n=165; Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo trudny*, 2 – *trudny*, 3 – *przeciętny*, 4 – *łatwy*, 5 – *bardzo łatwy*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Grupa respondentów, której dotacja na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej została przyznana, w przeważającej części oceniła, że uzyskane wsparcie finansowe miało duże (38,9% wskazań) lub bardzo duże (26,7%) znaczenie dla powstania i / lub rozwoju prowadzonej działalności gospodarczej (wykres 18).

**Wykres 18. Znaczenie przyznanego wsparcia dla powstania i/lub rozwoju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej według oceny respondentów**

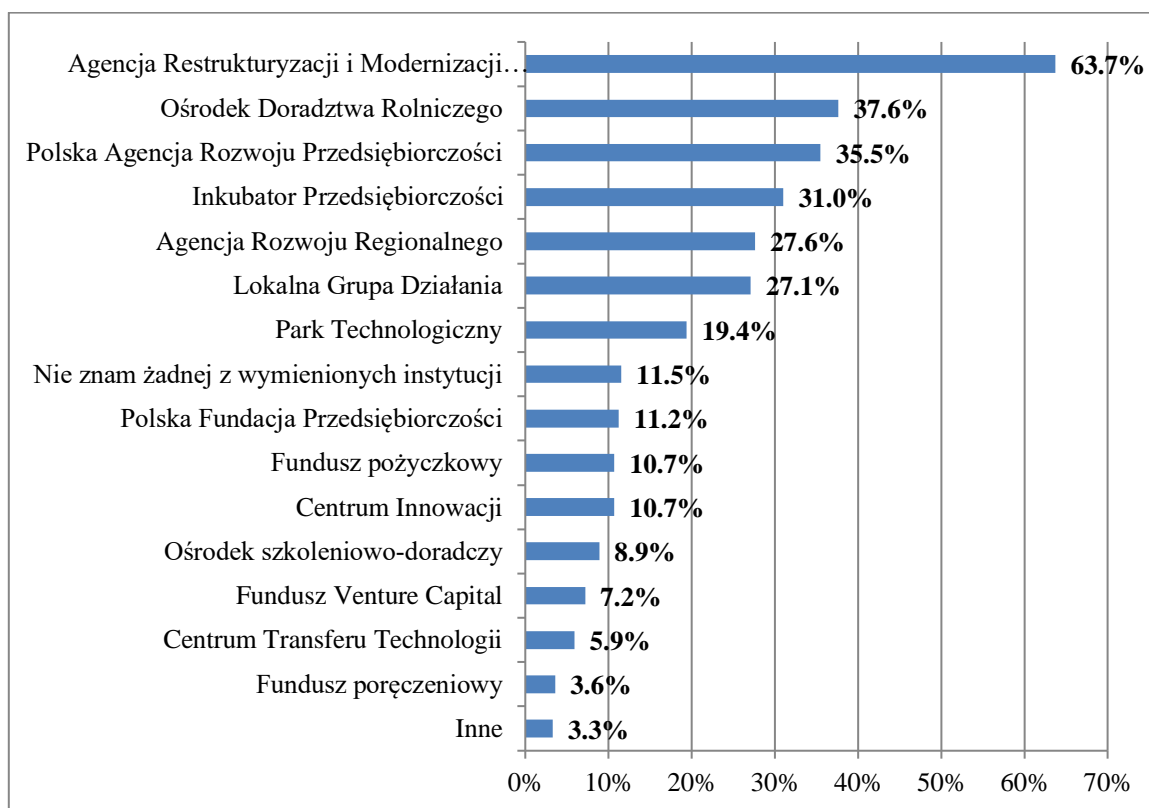


Uwagi do wykresu: n=165; Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo małe znaczenie*, 2 – *małe znaczenie*, 3 – *średnie znaczenie*, 4 – *duże znaczenie*, 5 – *bardzo duże znaczenie*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza uzyskanych wyników badań dotyczących Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB), wskazuje, że najbardziej znanymi IOB wśród respondentów są Agencje Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (63,7% wskazań) i Ośrodki Doradztwa Rolniczego (37,6% wskazań). Prawdopodobnie wynika to z faktu, że większość badanych przedsiębiorców jest jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych. Znajomość pozostałych IOB, których oferta wsparcia dedykowana jest głównie pozarolniczym przedsięwzięciom gospodarczym jest na niskim poziomie wśród respondentów – najbardziej znanymi są: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (35,5% wskazań), Inkubator Przedsiębiorczości (31,0% wskazań), Agencja Rozwoju Regionalnego (27,6% wskazań) oraz Lokalna Grupa Działania (27,1% wskazań). Zaś najmniej znanymi IOB przez badanych przedsiębiorców są instytucje takie jak: Fundusz Poręczeniowy (3,6% wskazań), Centrum Transferu Technologii (5,9% wskazań) oraz Fundusz Venture Capital (7,2% wskazań). 3,3% respondentów wskazało, że zna inne IOB – wśród nich zostały wymienione: Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Agencja Rozwoju Przemysłu, Bank Gospodarstwa Krajowego, Agencja Rozwoju Gospodarczego, Centrum Obsługi Przedsiębiorcy, Polski Fundusz Rozwoju, Polska Agencja Rozwoju Audytowego, Powiatowy Urząd Pracy (wykres 19). Niepokojący wydaje się być jednak fakt, że 11,5% respondentów nie zna żadnej z wymienionych instytucji, a także – jak wskazała analiza dalszych wyników badań – że większość badanych przedsiębiorców nie korzysta i nigdy nie korzystało ze wsparcia IOB na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej – tj. 73,1% respondentów. Tym samym, zaledwie 26,9% badanych przedsiębiorców korzysta lub korzystało ze wsparcia tych instytucji na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej.

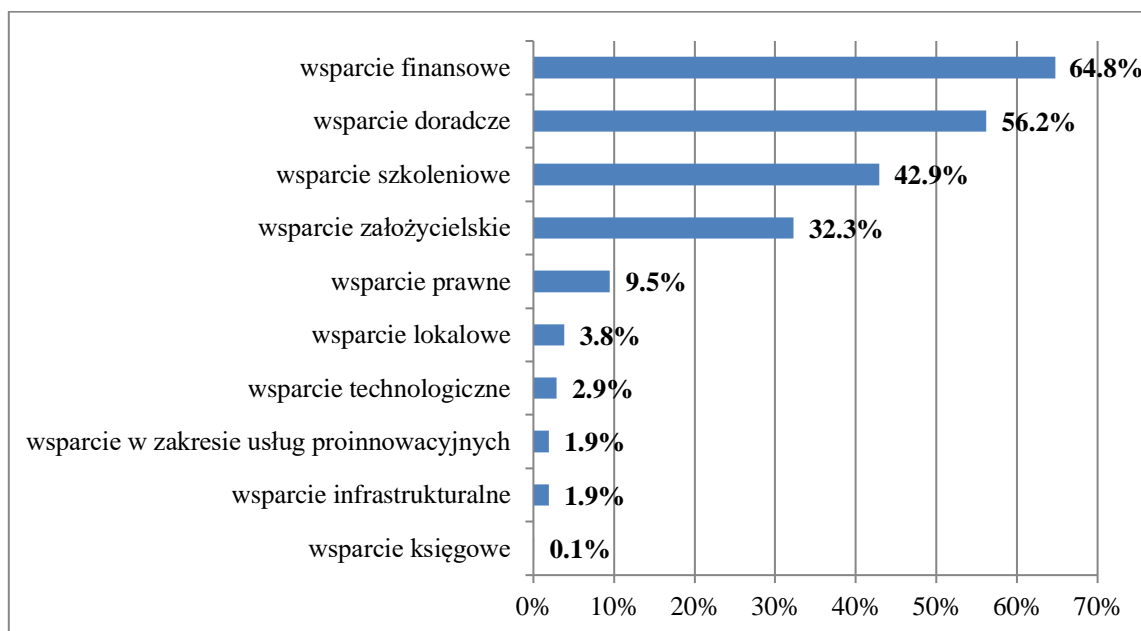
**Wykres 19. Znajomość IOB przez badanych przedsiębiorców**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najczęściej pozyskiwanymi rodzajami wsparcia na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej przez przeważającą część badanych beneficjentów oferty IOB są: wsparcie finansowe – 64,8% wskazań oraz wsparcie doradcze – 56,2% wskazań. Zaś najrzadziej pozyskiwanymi rodzajami wsparcia są: wsparcie księgowo – 0,1% wskazań, wsparcie infrastrukturalne – 1,9% wskazań oraz wsparcie w zakresie usług proinnowacyjnych – 1,9% wskazań (wykres 20).

**Wykres 20. Rodzaje wsparcia IOB pozyskiwane przez badanych przedsiębiorców**

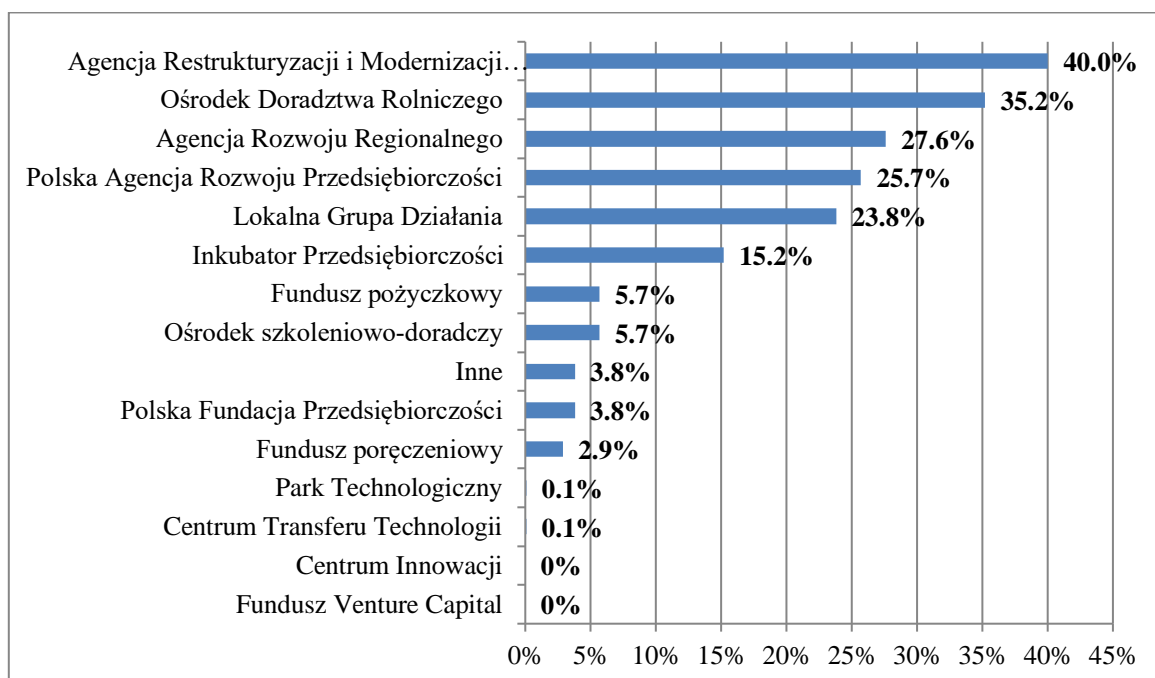


\*n=105

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Badani beneficjenci oferty IOB w największym stopniu korzystają lub korzystali ze wsparcia na rzecz pozarolniczej działalności gospodarczej oferowanego przez Agencje Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa – 40,0% wskazań, Ośrodki Doradztwa Rolniczego – 35,2% wskazań, Agencje Rozwoju Regionalnego – 27,6% wskazań, Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości – 25,7% wskazań oraz Lokalne Grupy Działania – 23,8% wskazań. 3,8% badanych beneficjentów oferty IOB wskazało, że korzysta lub korzystało ze wsparcia oferowanego przez inne IOB – tj.: Polski Fundusz Rozwoju, Powiatowy Urząd Pracy i Centrum Obsługi Przedsiębiorcy. Żaden z badanej grupy przedsiębiorców nie korzystał ze wsparcia oferowanego przez Centrum Innowacji oraz Fundusz Venture Capital, zaś w najmniejszym stopniu badani beneficjenci oferty IOB korzystali ze wsparcia takich instytucji jak: Centrum Transferu Technologii – 0,1% wskazań i Park Technologiczny – 0,1% wskazań (wykres 21).

**Wykres 21. Absorpcja wsparcia oferowanego przez IOB wśród badanych przedsiębiorców**



\*n=105

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

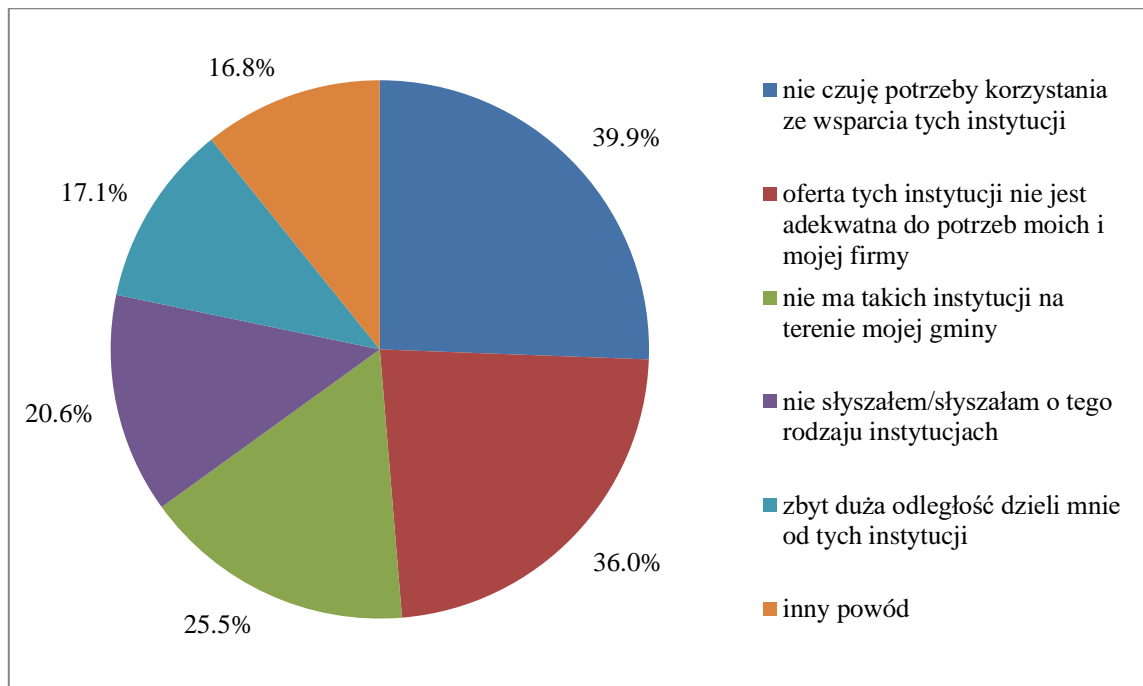
Ostatnim aspektem analizowanym w niniejszym obszarze badawczym były przyczyny braku absorpcji dostępnego wsparcia przez większość badanych przedsiębiorców. Uzyskane wyniki badań wskazują, że przeważająca część tej grupy respondentów nie korzysta z oferty wsparcia IOB z następujących powodów: brak potrzeby korzystania ze wsparcia oferowanego przez IOB – 39,9% wskazań oraz nieadekwatność oferty IOB do potrzeb przedsiębiorców i ich firm – 36,0% wskazań (wykres 22). 16,8% respondentów wskazało także inne powody poza tymi, które zostały zaproponowane w sugerowanych odpowiedziach do pytania. Na ich podstawie wyodrębniono cztery dodatkowe przyczyny niekorzystania z oferty IOB przez badaną grupę przedsiębiorców:

- nieznaną instytucji, które udzielają wsparcia na rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej prowadzonej na obszarach wiejskich (respondenci, którzy zaznaczyli, że znają instytucje takie jak Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Ośrodek Doradztwa Rolniczego i Lokalna Grupa Działania, w znacznej części wskazywali, że nie mieli wiedzy o możliwości uzyskania wsparcia na rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej za pośrednictwem tych instytucji);



- skomplikowany proces związany z uzyskaniem wsparcia (zbyt wiele procedur i formalności koniecznych do spełnienia);
- brak czasu;
- brak punktu informacyjno-doradczego w urzędzie gminy kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes.

**Wykres 22. Przyczyny braku absorpcji wsparcia oferowanego przez IOB**



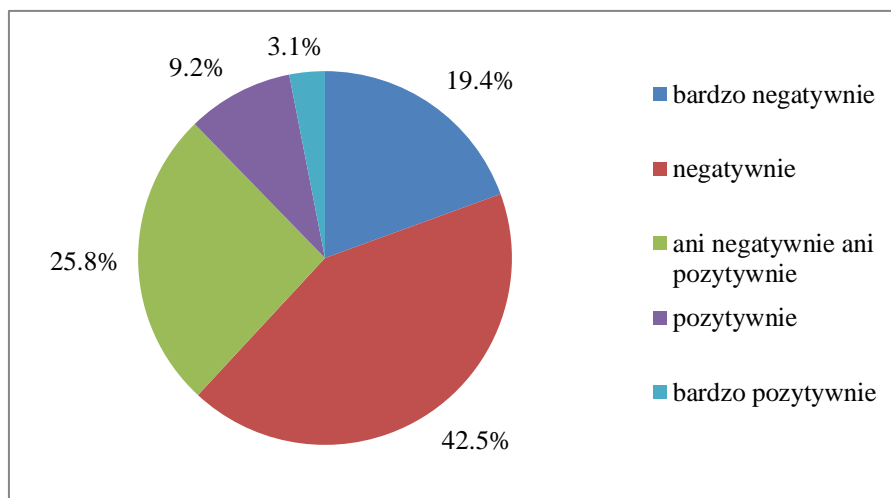
\*n=286

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Szósty obszar badawczy dotyczył wpływu sytuacji kryzysowych związanych z pandemią koronawirusa i inwazją Rosji na Ukrainę na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw.

Analiza wyników badań wskazuje, że według większości respondentów pandemia koronawirusa negatywnie wpłynęła na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw – 42,5% wskazań lub nie wywarła żadnego wpływu na prowadzoną działalność – 25,8% wskazań (wykres 23).

**Wykres 23. Wpływ pandemii koronawirusa na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw w ocenie respondentów**



Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo negatywnie*, 2 – *negatywnie*, 3 – *ani negatywnie ani pozytywnie*, 4 – *pozytywnie*, 5 – *bardzo pozytywnie*.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Według ponad połowy respondentów, pandemia koronawirusa w największym stopniu wpłynęła na działalność badanych przedsiębiorstw w zakresie: wzrostu kosztów – 60,0% wskazań, spadku zysku – 56,3% wskazań; spadku wielkości sprzedaży – 54,7% wskazań; pogorszenia możliwości rozwoju firmy – 51,2% wskazań; pogorszenia płynności finansowej – 50,1% wskazań. Badani przedsiębiorcy w przeważającej części wskazali również, że nie zauważyli wpływu pandemii na wielkość udziału w rynku prowadzonego przedsiębiorstwa – 55,7% wskazań, a także by pandemia w innym stopniu wpłynęła na kondycję ich przedsiębiorstwa niż na kondycję przedsiębiorstw konkurencyjnych – 63,4% wskazań (tabela 24).

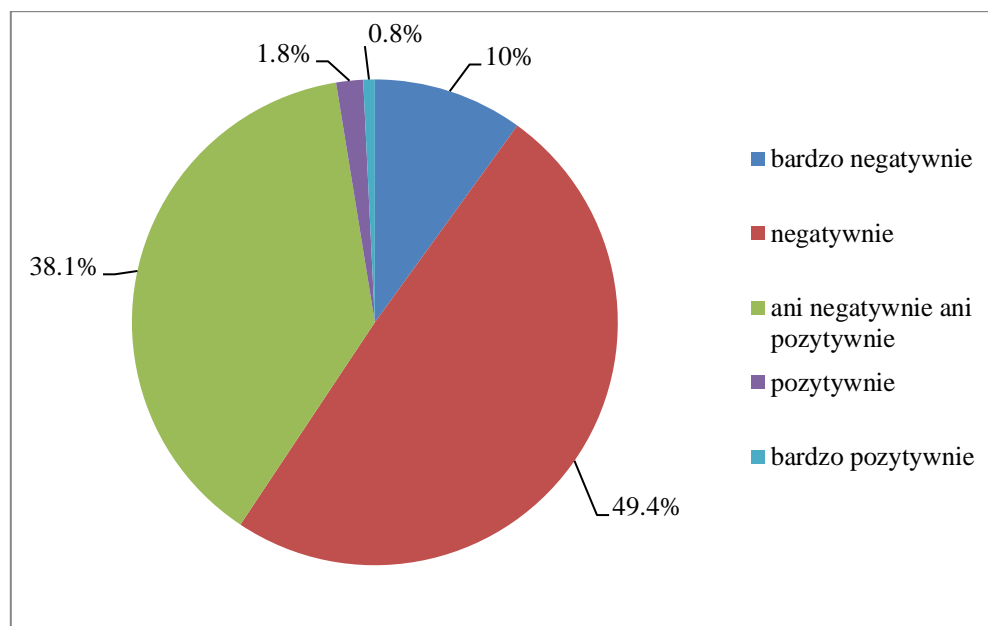
**Tabela 24. Wpływ pandemii koronawirusa na poszczególne mierniki badanych przedsiębiorstw w ocenie respondentów (w %)**

Mierniki	Poziom wpływu				
	znaczący spadek	niewielki spadek	brak zmian	niewielki wzrost	znaczący wzrost
Zysk	20,5	35,8	25,3	14,3	4,1
Koszty	3,1	6,4	32,5	42,7	15,3
Udział w rynku	7,4	22,8	55,7	11,5	2,6
Liczba klientów	14,6	34,5	33,2	13,4	4,3
Wielkość sprzedaży	16,1	38,6	26,8	14,6	3,9
Możliwości rozwoju firmy	13,8	37,4	38,6	8,7	1,5
Kondycja firmy w porównaniu z konkurencją	6,4	16,9	63,4	12,5	0,8
Płynność finansowa	17,1	33,0	35,5	12,3	2,1

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *znaczący spadek*, 2 – *niewielki spadek*, 3 – *brak zmian*, 4 – *niewielki wzrost*, 5 – *znaczący wzrost*.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W kontekście oddziaływania inwazji Rosji na Ukrainę na działalność badanych przedsiębiorstw, przeprowadzone badania wskazują, że według większości respondentów, inwazja Rosji na Ukrainę negatywnie wpływa na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw – 49,4% wskazań lub nie wywiera żadnego wpływu na prowadzoną działalność – 38,1% wskazań (wykres 24).

**Wykres 24. Wpływ inwazji Rosji na Ukrainę na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw w ocenie respondentów**



Uwagi do wykresu: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *bardzo negatywnie*, 2 – *negatywnie*, 3 – *ani negatywnie ani pozytywnie*, 4 – *pozytywnie*, 5 – *bardzo pozytywnie*.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Według ponad połowy respondentów, inwazja Rosji na Ukrainę w największym stopniu wpływa na działalność badanych przedsiębiorstw w zakresie: wzrostu kosztów – 51,4% wskazań oraz podniesienia cen oferowanych produktów / usług przez te podmioty – 50,8% wskazań. Badani przedsiębiorcy w przeważającej części wskazali także, że niewielki wpływ lub jego całkowity brak, inwazja Rosji na Ukrainę odgrywa na następujące czynniki związane z prowadzoną działalnością: spadek zatrudnienia z powodu odpływu pracowników z Ukrainy – 79,0% wskazań; pogorszenie współpracy z kontrahentami (np. zerwanie umów ze wschodnimi partnerami) – 75,9% wskazań; zakłócenia w łańcuchach dostaw – 56,5% wskazań; pogorszenie płynności finansowej firmy – 50,9% wskazań (tabela 25).

**Tabela 25. Wpływ inwazji Rosji na Ukrainę na wybrane czynniki związane z prowadzoną działalnością w ocenie respondentów (w %)**

Czynniki	Poziom wpływu				
	nie dotyczy	niewielki wpływ	średni wpływ	znaczący wpływ	bardzo znaczący wpływ
wzrost kosztów działalności	10,5	14,3	23,8	27,6	23,8
podniesienie przez firmę cen oferowanych produktów / usług	14,8	12,3	22,1	35,2	15,6
spadek popytu na oferowane przez firmę produkty / usługi (spadek sprzedaży)	21,0	27,4	33,2	11,0	7,4
zakłócenia w łańcuchach dostaw	41,7	14,8	17,9	12,8	12,8
pogorszenie współpracy z kontrahentami (np. zerwanie umów ze wschodnimi partnerami)	65,2	10,7	14,1	5,9	4,1
spadek zatrudnienia z powodu odpływu pracowników z Ukrainy	72,1	6,9	14,3	4,3	2,4
pogorszenie płynności finansowej firmy	34,0	16,9	34,3	10,5	4,3
pogorszenie dostępności produktów (np. materiałów, surowców, fabrykatów i półfabrykatów)	29,4	18,7	28,1	12,0	11,8

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niewielki wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *znaczący wpływ*, 5 – *bardzo znaczący wpływ*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ostatni (siódmy) obszar badawczy dotyczył efektów prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej w ocenie badanych przedsiębiorców. Analiza wyników badań w tym zakresie wskazuje, że zdaniem ponad połowy badanych przedsiębiorców, prowadzenie pozarolniczej działalności gospodarczej przyniosło pozytywne efekty we wszystkich czterech badanych obszarach, tj. dotyczących: sytuacji finansowej przedsiębiorcy i jego rodziny – 82,1% wskazań, statusu społecznego przedsiębiorcy – 66,5% wskazań, zatrudnienia lokalnej społeczności – 61,1% wskazań oraz wypełnienia lokalnej luki rynkowej i / lub zaspokojenia lokalnego popytu – 53,2% wskazań (tabela 26).

**Tabela 26. Efekty wynikające z prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w ocenie respondentów**

<b>Opinia</b> <b>Efekty</b>	zdecydowanie się nie zgadzam	nie zgadzam się	trudno powiedzieć	zgadzam się	zdecydowanie się zgadzam
Prowadzona działalność gospodarcza przyczyniła się do poprawy sytuacji finansowej mojej oraz mojej rodziny	1,5	4,1	12,3	44,8	37,3
Prowadzona działalność gospodarcza przyczyniła się do poprawy mojego statusu społecznego	4,1	6,1	23,3	44,5	22,0
Prowadzona działalność gospodarcza umożliwiła stworzenie zatrudnienia dla lokalnej społeczności	15,6	11,8	11,5	38,1	23,0
Prowadzona działalność gospodarcza umożliwiła wypełnienie lokalnej luki rynkowej i / lub zaspokojenie lokalnego popytu na określone produkty / usługi	12,3	7,7	26,8	38,6	14,6

Uwagi do tabeli: Respondenci dokonywali oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1 – oznacza zdecydowanie się nie zgadzam, 2 – nie zgadzam się, 3 – trudno powiedzieć, 4 – zgadzam się, 5 – zdecydowanie się zgadzam. Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Uzyskane wyniki w procesie przeprowadzonych badań ilościowych pozwoliły na zweryfikowanie wyznaczonych hipotez i zaproponowanego modelu badawczego, co zostało przedstawione w kolejnym podrozdziale, a także dały możliwość udzielenia odpowiedzi na postawione pytania badawcze i sformułowania dodatkowych wniosków, co zaprezentowano w zakończeniu niniejszej pracy.

### **4.3. Testowanie hipotez i weryfikacja modelu badawczego**

W niniejszym rozdziale przeprowadzono analizę statystyczną wyników badań ilościowych celem zweryfikowania hipotezy głównej i hipotez szczegółowych oraz zaproponowanego modelu badawczego.

Opis wykorzystanych metod statystycznych oraz rekomendowane wartości dla zastosowanych testów, współczynników i wskaźników zaprezentowano w podrozdziale 3.4.

Treść pierwszej hipotezy szczegółowej brzmi: *Uwarunkowania wewnętrzne, wynikające z charakterystyk pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właścicieli, kształtujące funkcjonowanie i rozwój tych podmiotów, są zróżnicowane ze względu na cechy tych podmiotów. (H1)*

Celem zweryfikowania niniejszej hipotezy zastosowano test Kruskala-Wallisa w związku z tym, że zmienne mierzone są na skali porządkowej. Test miał na celu identyfikację różnic w odpowiedziach respondentów na temat stymulatorów i barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów w zależności od charakterystycznych cech przedsiębiorstwa takich jak: dominujący rodzaj działalności, liczba lat funkcjonowania, zasięg geograficzny działalności, odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej. Wyniki zaprezentowano za pośrednictwem tabel.

W pierwszej tabeli zaprezentowano wyniki prawdopodobieństwa w teście Kruskala-Wallisa w kontekście zróżnicowania ocen właścicieli badanych przedsiębiorstw, w zależności od poszczególnych cech tych podmiotów, na temat stymulatorów wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności (tabela 27).

**Tabela 27. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na ich wybrane cechy**

Lp.	Stymulatory wewnętrzne	p (prawdopodobieństwo w teście Kruskala Wallisa)			
		Rodzaj dominującej działalności	Liczba lat funkcjonowania na rynku	Zasięg geograficzny prowadzonej działalności	Odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej
1	Korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	<b>0,005**</b>	<b>0,030*</b>	0,706	0,152
2	Doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego	0,984	<b>0,007**</b>	<b>0,026*</b>	<b>&lt;0,001**</b>
3	Doświadczenie nabyte w pracy najemnej	0,086	<b>&lt;0,001**</b>	<b>0,023*<sup>1</sup></b>	<b>0,009**</b>
4	Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy	0,261	<b>&lt;0,001**</b>	<b>0,007**</b>	<b>0,002**</b>
5	Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej	<b>0,004**</b>	0,154	0,115	0,475
6	Posiadane wykształcenie	<b>0,005**</b>	0,088	0,143	0,988
7	Realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją	<b>0,011*</b>	<b>0,021*<sup>1</sup></b>	0,384	0,265

8	Prowadzenie działalności będącej odpowiedzialnością na lukę rynkową	<b>0,048*</b>	<b>&lt;0,001**</b>	0,064	0,114
9	Prowadzenie biznesu o wartości dodanej, np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi	0,064	0,172	<b>&lt;0,001**</b>	0,705
10	Tworzenie nowych / ulepszonych produktów / usług / rozwiązań	<b>&lt;0,001**</b>	0,075	0,106	0,930
11	Oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach	0,423	<b>&lt;0,001**</b>	0,330	<b>&lt;0,001**</b>
12	Oferowanie szerokiego asortymentu produktów i / lub usług	<b>0,002**</b>	0,164	0,072	0,062
13	Wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy	0,919	0,824	0,164	0,660
14	Adekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich	0,623	0,310	0,576	0,921
15	Posiadane zasoby	0,501	0,478	0,427	0,828

**Uwagi:** \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

<sup>1</sup> Przeprowadzone testy porównań wielokrotnych (post hoc) nie wykazały, pomiędzy którymi badanymi podgrupami występują istotne różnice. Spowodowane jest to zastosowaną restrykcyjną korektą Bonferroniego na istotność. Wpływ na to może mieć liczebność próby oraz dysproporcje w zakresie liczebności pomiędzy badanymi podgrupami.

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki testu Kruskala-Wallisa wskazują na istotne różnice w ocenach właścicieli badanych przedsiębiorstw, ze względu na poszczególne cechy tych podmiotów, w kontekście znaczenia większości analizowanych stymulatorów wewnętrznych (12 na 15) dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw. W związku z tym, wykonano testy post hoc wskazujące, które grupy badanych przedsiębiorstw, pod względem wybranych cech, różnią się w stopniu statystycznie istotnym oceną ich właścicieli na temat poszczególnych stymulatorów wewnętrznych w kontekście ich wpływu na funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności (pominięto tym samym te grupy, które nie różnią się istotnie, tj. dla których  $p > \alpha$ ). Ponadto na podstawie wartości mediany, średniej arytmetycznej oraz średnich rang wskazano, które populacje najwyżej i najniżej oceniły poszczególne stymulatory. Wyniki przeprowadzonych testów post-hoc zaprezentowano w tabelach 28-31.

Pierwsze zestawienie – tabela 28, przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat stymulatorów wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zależności od dominującego rodzaju działalności gospodarczej.

**Tabela 28. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na dominujący rodzaj działalności – testy post hoc**

Stymulatory wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	usługi- produkcja	0,004**	usługi	produkcja
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej	handel- usługi	0,003**	handel	usługi
Posiadane wykształcenie	handel- produkcja	0,040*	handel	usługi
	handel- usługi	0,004**		
Realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją	handel- usługi	0,010*	handel	usługi
Prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową	produkcja- handel	0,042*	produkcja	handel
Tworzenie nowych / ulepszonych produktów / usług / rozwiązań	handel- produkcja	<0,001**	handel	produkcja
	usługi- produkcja	0,005**		
Oferowanie szerokiego asortymentu produktów i / lub usług	produkcja- handel	0,004**	produkcja	handel
	usługi- handel	0,003**		

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallisa; \*p <0,05, \*\*p < 0,01.  
Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na dominujący rodzaj prowadzonej działalności, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 28, wskazuje, że dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw produkcyjnych najistotniejsze są następujące czynniki wewnętrzne: korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej oraz tworzenie nowych / ulepszonych produktów / usług / rozwiązań. Wydaje się to być jak najbardziej uzasadnione z uwagi na fakt, że zwiększenie produkcji wiążącej się z wymianą lub unowocześnieniem linii produkcyjnej oraz uzyskanie efektu skali wymagają znacznie większych nakładów finansowych niż zwiększenie zakresu i skali usług w przedsiębiorstwach usługowych. Natomiast w odniesieniu do czynnika związanego z tworzeniem nowych / ulepszonych produktów / usług / rozwiązań, to przede wszystkim przedsiębiorstwa produkcyjne (a nie usługowe czy handlowe) związane są z działalnością wytwórczą, która w dobie wysokiego nasycenia rynku wieloma różnymi produktami w sposób nieodzowny wiąże się z koniecznością wdrażania innowacji produktowych celem uzyskania i/lub utrzymania



przewagi konkurencyjnej umożliwiającej funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa. Zaś w przypadku badanych przedsiębiorstw handlowych największe znaczenie dla ich funkcjonowania i rozwoju mają takie czynniki wewnętrzne jak: prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową oraz oferowanie szerokiego asortymentu produktów i / lub usług. Wskazane czynniki wydają się być bardziej istotne w przypadku przedsiębiorstw handlowych, w związku z tym, że handel hurtowy i detaliczny jest najbardziej rozpowszechnionym rodzajem działalności na obszarach wiejskich – wskazują na to dane publikowane przez GUS na temat liczby podmiotów z sektora prywatnego, funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce, według poszczególnych sekcji PKD 2007<sup>435</sup>. Zatem oferowanie produktów, na które występuje zapotrzebowanie – tj. w zakresie których rynek nie jest zaspokojony, jak również oferowanie szerokiego asortymentu produktów, mogą mieć istotne znaczenie dla przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw handlowych oraz ich rozwoju. Natomiast, dla badanych przedsiębiorstw usługowych największe znaczenie w kontekście ich funkcjonowania i rozwoju mają takie czynniki wewnętrzne jak: posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej; posiadane wykształcenie; realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją. Właściciele przedsiębiorstw usługowych, istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw handlowych oceniali powyższe czynniki jako mające duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej firmy. Wydaje się być to uzasadnione z uwagi na fakt, że realizacja działalności usługowej wymaga bardziej specjalistycznych kompetencji i kwalifikacji niż realizacja działalności handlowej. Z kolei czynniki takie jak: posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej oraz posiadane wykształcenie są dodatnio skorelowane z realizacją działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją. Wskazuje na to przeprowadzona analiza przy wykorzystaniu współczynnika korelacji rang Spearmana, której wartości są następujące:

- korelacja pomiędzy czynnikami „posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej” oraz „realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją” wynosi: 0,504;

---

<sup>435</sup> GUS – Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/bdl/dane/podgrup/tablica>, (dostęp: 18.09.2022).

- korelacja między czynnikami „posiadane wykształcenie” oraz „realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją” wynosi: 0,362.

Kolejne zestawienie – tabela 29 przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat stymulatorów wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zależności od liczby lat funkcjonowania tych podmiotów na rynku.

**Tabela 29. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na liczbę lat funkcjonowania na rynku – testy post hoc**

Stymulatory wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	powyżej 1 roku do 5 lat – powyżej 15 lat	0,039*	powyżej 1 roku do 5 lat	powyżej 15 lat
Doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego	do 1 roku – powyżej 5 do 10 lat	0,010*	do 1 roku	powyżej 5 do 10 lat
Doświadczenie nabyte w pracy najemnej	powyżej 15 lat – powyżej 5 lat do 10 lat	<0,001**	powyżej 15 lat	powyżej 5 do 10 lat
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy	powyżej 1 roku do 5 lat – powyżej 15 lat	<0,001**	powyżej 1 roku do 5 lat	powyżej 15 lat
	powyżej 1 roku do 5 lat – powyżej 10 lat do 15 lat	<0,001**		
	powyżej 5 lat do 10 lat – powyżej 15 lat	0,004**		
Prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową	powyżej 15 lat – powyżej 5 lat do 10 lat	<0,001**	powyżej 15 lat	powyżej 5 do 10 lat
	powyżej 15 lat – powyżej 10 lat do 15 lat	0,015*		
	powyżej 15 lat – powyżej 1 roku do 5 lat	0,032*		
Oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach	powyżej 15 lat – powyżej 5 lat do 10 lat	<0,001**	powyżej 15 lat	powyżej 1 roku do 5 lat
	powyżej 15 lat – powyżej 1 roku do 5 lat	0,002**		
	powyżej 15 lat – powyżej 10 lat do 15 lat	0,047*		

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallis; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na liczbę lat funkcjonowania na rynku, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 29, wskazuje, że największe zróżnicowanie ocen poszczególnych populacji można zaobserwować w stosunku do następujących stymulatorów wewnętrznych:

1. posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy;
2. prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową;
3. oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach.

W przypadku pierwszego czynnika można zauważyć, że ma on większe znaczenie dla przedsiębiorstw starszych, a mniejsze dla przedsiębiorstw młodszych. Wynikać to może z faktu, że właściciele starszych przedsiębiorstw mają większą wiedzę, umiejętności i doświadczenie dotyczące prowadzenia firmy niż właściciele przedsiębiorstw młodszych, w związku z tym w większym stopniu mogą przełożyć wartość wynikającą z tego czynnika na funkcjonowanie i rozwój firmy niż przedsiębiorstwa młodsze. W przypadku drugiego czynnika można zauważyć, że ma on większe znaczenie dla firm młodszych, a mniejsze dla firm starszych. Może to wynikać z faktu, że prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową jest ważniejsze dla budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw młodszych nie posiadających dużego udziału w rynku aniżeli przedsiębiorstw starszych o ugruntowanej pozycji. W przypadku czynnika trzeciego również można zauważyć, że ma on większe znaczenie dla przedsiębiorstw młodszych, a mniejsze dla przedsiębiorstw starszych. Podobnie jak w sytuacji drugiego czynnika może być to związane z budowaniem przewagi konkurencyjnej przez młodsze przedsiębiorstwa, bowiem atrakcyjna cena oferowanych produktów / usług jest jednym z czynników konkurencyjności. Starsze przedsiębiorstwa, posiadające wypracowany wizerunek na rynku i grono stałych klientów w większym stopniu zorientowane są na wytwarzanie dóbr wysokiej jakości, co rzadko idzie w parze z niską ceną, zatem młodsze przedsiębiorstwa, aby zdobyć lub zwiększyć udział w rynku muszą zaproponować ofertę konkurencyjną, co często sprowadza się właśnie do oferowania produktów / usług w niższych cenach. Zróżnicowanie ocen poszczególnych populacji można zaobserwować również w stosunku do następujących stymulatorów wewnętrznych:

- korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej;
- doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego;
- doświadczenie nabyte w pracy najemnej.

Właściciele przedsiębiorstw działających na rynku powyżej 15 lat istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw działających na rynku powyżej 1 roku do 5 lat wskazywali korzystną sytuację materialną jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej przez nich działalności. Wynika to prawdopodobnie z faktu, że właściciele starszych przedsiębiorstw są w lepszej sytuacji materialnej ze względu na ugruntowaną pozycję na rynku, niż właściciele młodszych przedsiębiorstw, które są dopiero na wczesnym etapie bogacenia się, zatem często niewiele mogą powiedzieć o korzystnej sytuacji materialnej i jej wpływie na funkcjonowanie i rozwój prowadzonego przedsiębiorstwa. Właściciele przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku powyżej 5 lat do 10 lat istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku do 1 roku wskazywali doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Wynika to z faktu, że zaledwie 30,8% właścicieli firm funkcjonujących na rynku do 1 roku jest jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych. Zatem, w przeważającej części, nie mogą oni ocenić znaczenia doświadczenia nabytego przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności pozarolniczej, ponieważ takiego doświadczenia nie posiadają. Natomiast właściciele przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku od 5 do 10 lat stanowią w przeprowadzonych badaniach najliczniejszy odsetek osób będących jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych – tj. 65,7%. Właściciele tych przedsiębiorstw ocenili najwyżej ze wszystkich populacji znaczenie doświadczenia nabytego przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności pozarolniczej. Można zatem wysnuć wniosek, że przedsiębiorcy będący jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych dostrzegają wartość w doświadczeniu nabytym w wyniku ich prowadzenia i wykorzystują je w procesie funkcjonowania i rozwoju działalności pozarolniczej, prawdopodobnie ze względu na to, że często spotykają się z podobnymi problemami i wyzwaniem w procesie prowadzenia i rozwoju tych biznesów. Właściciele przedsiębiorstw działających na rynku od 5 do 10 lat istotnie częściej niż właściciele

przedsiębiorstw działających na rynku powyżej 15 lat, wskazywali doświadczenie nabyte w pracy najemnej jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Jest to uzasadnione w związku z tym, że firmy w przedziale wiekowym 5-10 lat najczęściej znajdują się w fazie rozwoju, zatem ich właściciele będący w większości pracownikami swoich firm, wykorzystują doświadczenie nabyte w pracy najemnej do rozwoju prowadzonej działalności od strony operacyjnej, jak również opierając się na dobrych i złych praktykach poznanych w przedsiębiorstwach, dla których pracowali, starają się kształtować rozwój swojego biznesu od strony strategicznej. Zaś przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku powyżej 15 lat znajdują się zazwyczaj w fazie stagnacji lub schyłku, zatem działania rozwojowe podejmowane przez te przedsiębiorstwa są ograniczone. Co więcej, w związku z tak długim okresem funkcjonowania na rynku, są to przedsiębiorstwa posiadające ogromne własne doświadczenie, na którym mogą bazować oraz będące w zasięgu szeregu innych wartości materialnych i niematerialnych, które mogą wykorzystać do swojego rozwoju.

Następne zestawienie – tabela 30 przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów w kontekście stymulatorów wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zależności od zasięgu geograficznego prowadzonej działalności.

**Tabela 30. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na zasięg geograficzny działalności – testy post hoc**

Stymulatory wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego	globalny – lokalny	0,042*	globalny	lokalny
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy	lokalny – międzynarodowy	0,006**	lokalny	międzynarodowy
Prowadzenie biznesu o wartości dodanej, np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi	lokalny – globalny	<0,001**	lokalny	globalny
	regionalny – globalny	0,006**		

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallisa ; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na zasięg geograficzny działalności, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 30, wskazuje, że najbardziej różnią się od siebie w postrzeganiu znaczenia wybranych

stymulatorów wewnętrznych, właściciele firm lokalnych oraz właściciele firm globalnych i międzynarodowych. Właściciele przedsiębiorstw lokalnych istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw globalnych wskazywali doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Jest to uzasadnione z uwagi na fakt, że przedsiębiorstwa lokalne są w posiadaniu innych – zazwyczaj zdecydowanie bardziej ograniczonych – doświadczeń oraz wartości materialnych i niematerialnych mogących służyć rozwojowi firmy niż przedsiębiorstwa globalne. Ponadto właściciele przedsiębiorstw globalnych w niniejszym badaniu stanowią najmniejszy odsetek osób będących jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych, dlatego nie mogą ocenić i przełożyć wartości wynikającej z tego czynnika na funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności pozarolniczej. Właściciele firm międzynarodowych istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw lokalnych wskazywali posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Wynikać to może z faktu, że przedsiębiorstwa międzynarodowe, przeciwnie do przedsiębiorstw lokalnych, działają na dużą skalę, więc ich wiedza, umiejętności i doświadczenia dotyczące prowadzenia firmy oraz świadomość korzyści wynikających z posiadania tych niematerialnych wartości jest większa. Właściciele firm globalnych istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw lokalnych i regionalnych wskazywali prowadzenie biznesu o wartości dodanej (np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi) jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Przyczyną tego może być fakt, że przedsiębiorstwa konkurujące na rynku globalnym muszą charakteryzować się wyższym potencjałem innowacyjnym niż przedsiębiorstwa lokalne i regionalne.

Kolejne zestawienie przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat stymulatorów wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw – w zależności od odległości od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej (tabela 31).

**Tabela 31. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej – testy post hoc**

Stymulatory wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego	do 1 km – ponad 10 km do 20 km	<0,001**	do 1 km	ponad 20 km do 30 km
	do 1 km – ponad 20 km do 30 km	<0,001**		
	ponad 1 km do 5 km – ponad 5 km do 10 km	0,039*		
	ponad 1 km do 5 km – ponad 30 km	0,009**		
	ponad 1 km do 5 km – ponad 10 km do 20 km	<0,001**		
	ponad 1 km do 5 km – ponad 20 km do 30 km	<0,001**		
	ponad 5 km do 10 km – ponad 10 km do 20 km	0,015*		
	ponad 5 km do 10 km – ponad 20 km do 30 km	0,036*		
	ponad 30 km – ponad 10 km do 20 km	0,011*		
	ponad 30 km – ponad 20 km do 30 km	0,034*		
Doświadczenie nabyte w pracy najemnej	ponad 30 km – ponad 20 km do 30 km	0,008**	ponad 30 km	ponad 20 km do 30 km
	ponad 5 km do 10 km – ponad 20 km do 30 km	0,029*		
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy	ponad 10 km do 20 km – ponad 30 km	0,021*	ponad 10 km do 20 km	ponad 1 km do 5 km
	ponad 10 km do 20 km – ponad 1 km do 5 km	0,042*		
Oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach	ponad 1 km do 5 km – ponad 20 km do 30 km	0,009**	ponad 1 km do 5 km	ponad 20 km do 30 km
	ponad 30 km – ponad 20 km do 30 km	0,002**		

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallis; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw, ze względu na odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 31, wskazuje, że największe zróżnicowanie ocen poszczególnych populacji można zaobserwować w stosunku do czynnika związanego z doświadczeniem nabytym w wyniku prowadzenia gospodarstwa rolnego. Na podstawie danych w tabeli można wysnuć wniosek, że właściciele przedsiębiorstw, które dzieli

większa odległość od dużej aglomeracji miejskiej istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw, które dzieli mniejsza odległość od wspomnianej aglomeracji wskazywali ten czynnik jako mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Może to wynikać z faktu, że właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w dalszej odległości od aglomeracji miejskiej częściej są jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w mniejszej odległości od aglomeracji miejskiej. Stąd mogą oni dostrzec wartość wynikającą z posiadanego doświadczenia nabytego w wyniku prowadzenia działalności rolniczej i wykorzystać je w procesie prowadzenia i rozwoju działalności pozarolniczej. Potwierdzają to wyniki tabeli krzyżowej, według której właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych do 10 km od aglomeracji miejskiej w niewielkim stopniu są jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych, zaś właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych powyżej 10 km od aglomeracji miejskiej w znacznej części zajmują się też prowadzeniem lub współprowadzeniem gospodarstwa rolnego (tabela 32).

**Tabela 32. Struktura badanych przedsiębiorców pod względem posiadania lub współposiadania gospodarstwa rolnego oraz odległości dzielącej ich od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej**

		Czy jest Pan/i właścicielem lub współwłaścicielem gospodarstwa rolnego?		Ogółem
		Tak	Nie	
Proszę zaznaczyć odległość od siedziby Pana/Pani firmy do najbliższej dużej aglomeracji miejskiej w kilometrach	do 1 km	0	13	13
	ponad 1 km do 5 km	6	34	40
	ponad 5 km do 10 km	18	45	63
	ponad 10 km do 20 km	76	37	113
	ponad 20 km do 30 km	62	10	72
	ponad 30 km	51	39	90
Ogółem		213	178	391

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na podstawie analizy tabeli 31 zauważyć można także zróżnicowanie ocen poszczególnych populacji w stosunku do następujących stymulatorów wewnętrznych:

- doświadczenie nabyte w pracy najemnej;
- posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy;
- oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach.



Właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 20 do 30 km od dużej aglomeracji miejskiej istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 5 km do 10 km i ponad 30 km od wspomnianej aglomeracji wskazywali doświadczenie nabyte w pracy najemnej jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Może to wynikać z faktu, że właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 20 km do 30 km od aglomeracji miejskiej częściej byli w posiadaniu takiego doświadczenia niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 5 km do 10 km i ponad 30 km od wspomnianej aglomeracji i w związku z tym w większym stopniu mogli przełożyć wartość wynikającą z tego doświadczenia na funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności. Właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 1 km do 5 km i ponad 30 km od aglomeracji miejskiej istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 10 km do 20 km od wspomnianej aglomeracji wskazywali posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Może to wynikać z faktu, że właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 1 km do 5 km i ponad 30 km od aglomeracji miejskiej w większym stopniu dostrzegali wartość wynikającą z posiadania wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy w związku z posiadaniem mniejszego doświadczenia nabytego w wyniku prowadzenia gospodarstwa rolnego w porównaniu z właścicielami przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 10 km do 20 km od aglomeracji miejskiej (bowiem zgodnie z wynikami zaprezentowanymi w tabeli 32, właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 10 km do 20 km od aglomeracji miejskiej stanowią najliczniejszą grupę osób będących jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych). Właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 20 do 30 km od aglomeracji miejskiej istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 1 km do 5 km i ponad 30 km od aglomeracji miejskiej wskazywali oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach jako czynnik mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Może to wynikać z faktu, że przedsiębiorstwa zlokalizowane w odległości ponad 20 do 30 km od aglomeracji miejskiej, mając do dyspozycji bardziej ograniczony rynek niż w przypadku przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości 1 km do 5 km,

muszą oferować produkty / usługi w cenach atrakcyjnych, by zachęcić do swojej oferty lokalną społeczność, która z reguły charakteryzuje się niską siłą nabywczą. Zaś w porównaniu do przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości ponad 30 km od aglomeracji miejskiej, przedsiębiorstwa te mają do czynienia z większą konkurencją, co powoduje, że muszą oferować produkty / usługi w niższych cenach.

Celem pełnego zweryfikowania pierwszej hipotezy szczegółowej H1, dokonano również analizy zróżnicowania ocen respondentów w kontekście barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw. W związku z tym, w tabeli 33 zaprezentowano wyniki prawdopodobieństwa w teście Kruskala-Wallisa w kontekście zróżnicowania ocen właścicieli badanych przedsiębiorstw na temat barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonej przez nich działalności, ze względu na poszczególne cechy podmiotów (tabela 33).

**Tabela 33. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na ich wybrane cechy**

		p (prawdopodobieństwo w teście Kruskala Wallisa)			
Lp.	Barьеры wewnętrzne	Rodzaj dominującej działalności	Liczba lat funkcjonowania na rynku	Zasięg geograficzny prowadzonej działalności	Odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej
1	Niekorzystna sytuacja materialna – brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	0,289	0,168	<b>&lt;0,001**</b>	0,440
2	Niedostateczne wykształcenie	0,724	0,655	0,268	0,208
3	Brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia związanych z prowadzeniem biznesu pozarolniczego	0,974	<b>0,048*<sup>1</sup></b>	0,348	0,253
4	Brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej	0,322	0,498	0,067	0,123
5	Bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej	0,220	0,050	0,053	<b>&lt;0,001**</b>
6	Realizacja działalności	0,63	<b>0,008***<sup>1</sup></b>	0,185	0,313

	niezgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją				
7	Brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa	0,859	<0,001**	0,157	<b>0,014*</b>
8	Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo	<b>0,003**</b>	<b>0,005**</b>	<b>0,004**</b>	0,117
9	Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych jakościowo	<0,001**	<b>0,022*<sup>1</sup></b>	0,168	0,127
10	Oferowanie ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług	<b>0,021*</b>	<b>0,015*</b>	0,080	0,074
11	Brak nowości / ulepszeń w ofercie	0,920	0,226	0,472	<b>0,041*<sup>1</sup></b>
12	Nieadekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich	0,60	0,124	0,112	0,145
13	Wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych i / lub niewielkiego efektu skali	<0,001**	0,504	<b>0,014**</b>	0,086

**Uwagi:** \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

<sup>1</sup> Przeprowadzone testy porównań wielokrotnych (post hoc) nie wykazały, pomiędzy którymi badanymi podgrupami występują istotne różnice. Spowodowane jest to zastosowaną restrykcyjną korektą Bonferroniego na istotność. Wpływ na to może mieć liczebność próby oraz dysproporcje w zakresie liczebności pomiędzy badanymi podgrupami.

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki testu Kruskala-Wallisa wskazują na istotne różnice w ocenach właścicieli badanych przedsiębiorstw, ze względu na poszczególne cechy tych podmiotów, w kontekście znaczenia ponad połowy analizowanych barier wewnętrznych (7 na 13) dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonych przez nich przedsiębiorstw (tabela 33). W związku z tym, wykonano testy post hoc wskazujące, które grupy badanych przedsiębiorstw, pod względem wybranych cech, różnią się w stopniu statystycznie istotnym oceną ich właścicieli na temat poszczególnych barier wewnętrznych w kontekście ich znaczenia dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności (pominięto tym samym te grupy, które nie różnią się istotnie, tj. dla których  $p > \alpha$ ). Ponadto na podstawie wartości mediany, średniej arytmetycznej oraz średnich rang wskazano, które grupy przedsiębiorstw najwyżej i najniżej oceniły poszczególne bariery. Wyniki przeprowadzonych testów post-hoc zaprezentowano w tabelach 34-37.

Pierwsze zestawienie – tabela 34, przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych

przez nich przedsiębiorstw w zależności od dominującego rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej.

**Tabela 34. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na dominujący rodzaj działalności – testy post hoc**

Bariery wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo	usługi – produkcja	0,005**	usługi	produkcja
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych jakościowo	handel – produkcja	0,006**	usługi	produkcja
	usługi – produkcja	<0,001**		
Oferowanie ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług	handel – produkcja	0,017*	handel	produkcja
Wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych i / lub niewielkiego efektu skali	usługi – produkcja	<0,001**	handel	produkcja
	handel – produkcja	0,015*		

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallis; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw, ze względu na dominujący rodzaj działalności, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 34, wskazuje, że właściciele przedsiębiorstw produkcyjnych najwyżej ocenili zaprezentowane w tabeli czynniki jako stanowiące bariery dla prowadzonej działalności. Wszystkie wskazane bariery wynikają prawdopodobnie z ograniczeń finansowych przedsiębiorstw produkcyjnych, w których zwiększenie, unowocześnienie czy zróżnicowanie produkcji wiąże się ze znacznie wyższymi nakładami finansowymi niż w przypadku podjęcia tego rodzaju działań w przedsiębiorstwach usługowych i handlowych.

Kolejne zestawienie – tabela 35 przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zależności od liczby lat funkcjonowania na rynku.

**Tabela 35. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na liczbę lat funkcjonowania na rynku – testy post hoc**

Bariery wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa	powyżej 10 lat do 15 lat – powyżej 1 roku do 5 lat	<0,001**	powyżej 15 lat	powyżej 1 roku do 5 lat
	powyżej 15 lat – powyżej 1 roku do 5 lat	<0,001**		
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo	powyżej 5 lat do 10 lat – powyżej 15 lat	0,002**	powyżej 5 lat do 10 lat	powyżej 15 lat
Oferowanie ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług	powyżej 5 lat do 10 lat – powyżej 15 lat	0,031*	powyżej 5 lat do 10 lat	powyżej 15 lat

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallis; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw, ze względu na liczbę lat funkcjonowania na rynku, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 35, wskazuje, że właściciele przedsiębiorstw młodszych istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw starszych wskazywali czynnik związany z brakiem lub niedostatkami działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa jako stanowiący znaczącą barierę dla ich funkcjonowania i rozwoju. Wynikać to może z faktu, że przedsiębiorstwa starsze mają już ugruntowaną pozycję na rynku i cieszą się większą popularnością niż przedsiębiorstwa młodsze, w związku z czym nie muszą już podejmować zintensyfikowanych działań marketingowych, co jest konieczne w przypadku przedsiębiorstw młodszych. Ponadto ograniczona zdolność marketingowa przedsiębiorstw młodszych może wynikać z mniejszych zasobów kapitałowych jakimi dysponują te przedsiębiorstwa w porównaniu do przedsiębiorstw starszych. Zróznicowanie ocen właścicieli badanych przedsiębiorstw można także zauważyć w przypadku czynników związanych z oferowaniem produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo oraz oferowaniem ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług, bowiem właściciele przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku powyżej 15 lat istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku od 5 lat do 10 lat uznały te czynniki jako stanowiące istotną barierę dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Wynikać to może z faktu, że przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku ponad 15 lat, posiadając ugruntowaną pozycję na rynku nie konkurują tak agresywnie jak przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku od 5 do 10 lat,

które, aby zwiększyć swój udział w rynku muszą dysponować tańszym, lepszym i bardziej zróżnicowanym asortymentem niż konkurencja. Starsze przedsiębiorstwa silnie odczuwają takie działania młodszych przedsiębiorstw i postrzegają je jako poważną barierę zamiast jako wyzwanie do zmiany swojej oferty.

Następne zestawienie – tabela 36 przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zależności od zasięgu geograficznego prowadzonej działalności.

**Tabela 36. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na zasięg geograficzny działalności**

Bariery wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Niekorzystna sytuacja materialna – brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	globalny – krajowy	0,048*	globalny	krajowy
	regionalny – krajowy	0,008**		
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo	lokalny – międzynarodowy	0,002**	lokalny	międzynarodowy
	regionalny – międzynarodowy	0,006**		
Wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych i / lub niewielkiego efektu skali	globalny – międzynarodowy	0,044*	globalny	międzynarodowy

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallis; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.  
Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw, ze względu na zasięg geograficzny ich działalności, których wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 36, wskazuje, że właściciele przedsiębiorstw o zasięgu krajowym istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw o zasięgu globalnym i regionalnym wskazywali czynnik związany z niekorzystną sytuacją materialną, tj. brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej, jako stanowiący znaczącą barierę dla prowadzonej działalności. Może to wynikać z faktu, że przedsiębiorstwa o zasięgu krajowym dysponują mniejszym kapitałem na rozwój działalności niż przedsiębiorstwa o zasięgu globalnym i stoją przed większymi wyzwaniami rozwojowymi – wejście na rynki zagraniczne – niż przedsiębiorstwa o zasięgu regionalnym. Natomiast właściciele przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym istotnie częściej niż właściciele

przedsiębiorstw o zasięgu lokalnym i regionalnym wskazywali czynnik związany z oferowaniem produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo jako znaczącą barierę dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Wynika to prawdopodobnie z faktu, że przedsiębiorstwa o zasięgu międzynarodowym spotykają się z większą konkurencją na rynkach zagranicznych niż przedsiębiorstwa o zasięgu lokalnym i regionalnym. Właściciele przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym ocenili także wyżej niż właściciele pozostałych przedsiębiorstw czynnik związany z wysokimi kosztami działalności wynikającymi z wysokich kosztów wejściowych i / lub niewielkiego efektu skali, jako stanowiący znaczącą barierę dla prowadzonej działalności. Istotne różnice w ocenie tego czynnika dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności można zauważyć w przypadku przedsiębiorstw o zasięgu globalnym i międzynarodowym. Może to wynikać z faktu, że rozwój przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym związany z wejściem na rynek globalny jest bardziej kosztowny niż rozwój przedsiębiorstw, które już działają globalnie.

Ostatnie zestawienie – tabela 37 przedstawia zróżnicowanie ocen respondentów na temat barier wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zależności od odległości od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej.

**Tabela 37. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej – testy post-hoc**

Bariery wewnętrzne	Populacje	p	Najniższa ocena	Najwyższa ocena
Bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej	do 1 km – ponad 20 km do 30 km	0,040*	do 1 km	ponad 20 km do 30 km
	ponad 1 km do 5 km – ponad 5 km do 10 km	0,026*		
	ponad 1 km do 5 km – ponad 20 km do 30 km	0,004**		
Brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa	ponad 1 km do 5 km – ponad 20 km do 30 km	0,024*	ponad 1 km do 5 km	ponad 20 km do 30 km

**Uwagi:** p = prawdopodobieństwo w teście Kruskala-Wallisa; \*p < 0,05, \*\*p < 0,01.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza testów post hoc dotyczących znaczenia barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw, ze względu na odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej, których wyniki zostały

zaprezentowane w tabeli 37, wskazuje, że największe zróżnicowanie ocen poszczególnych populacji można zaobserwować w stosunku do czynnika związanego z barierą mentalną, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej. Na podstawie danych w tabeli można wysnuć wniosek, że właściciele przedsiębiorstw, które dzieli większa odległość od aglomeracji miejskiej istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw, które dzieli mniejsza odległość od dużej aglomeracji miejskiej wskazywali ten czynnik jako mający duże znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Może to wynikać z faktu, że właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w dalszej odległości od aglomeracji miejskiej częściej są jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w mniejszej odległości od aglomeracji miejskiej. Potwierdzają to wyniki tabeli krzyżowej, według której właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w bliższej odległości od aglomeracji miejskiej w niewielkim stopniu są jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych, zaś właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w dalszej odległości od aglomeracji wiejskiej w większości są także właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych (tabela 32). Zróżnicowanie ocen poszczególnych populacji można zaobserwować również w stosunku do czynnika związanego z brakiem lub niedostatkami działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa. Wyniki testu Kruskala-Wallisa wskazują, że właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości od 20 km do 30 km od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej istotnie częściej niż właściciele przedsiębiorstw zlokalizowanych w odległości od 1 km do 5 km od wspomnianej aglomeracji wskazywali ten czynnik jako stanowiący barierę dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonego przedsiębiorstwa. Może to wynikać z faktu, że przedsiębiorstwa zlokalizowane w dalszej odległości od dużej aglomeracji miejskiej, ze względu na osiąganie niższych zysków, dysponują mniejszymi zasobami kapitałowymi na cele marketingowe niż przedsiębiorstwa zlokalizowane w bliższej odległości od dużej aglomeracji miejskiej, które swoją ofertę częstokroć kierują także na rynek miejski uzyskując dostęp do znacznie szerszego grona nabywców i osiągając tym samym wyższe zyski.



Przeprowadzona analiza wyników testów Kruskala-Wallisa oraz testów post-hoc wskazuje, że występują istotne różnice w odpowiedziach właścicieli badanych przedsiębiorstw, pod względem niektórych cech przedsiębiorstwa, na temat oceny znaczenia większości analizowanych uwarunkowań wewnętrznych, zarówno stymulatorów (9 na 12) jak i barier (7 na 13), dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonych przez nich podmiotów. Biorąc pod uwagę powyższe, ostatecznie zdecydowano o pozytywnym zweryfikowaniu postawionej hipotezy szczegółowej H1. Zatem można uznać, że: *uwarunkowania wewnętrzne, wynikające z charakterystyk pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właścicieli, kształtujące funkcjonowanie i rozwój tych podmiotów, są zróżnicowane ze względu na cechy tych podmiotów.*

Treść drugiej z postawionych hipotez szczegółowych brzmi: *Pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej są dodatnio powiązane z poziomem orientacji na rozwój powstałych w ich wyniku pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce. (H2)*

Celem zweryfikowania niniejszej hipotezy zastosowano współczynnik korelacji rang Spearmana w związku z tym, że badana jest korelacja między zmiennymi mierzonymi na skali porządkowej. Umożliwiło to identyfikację siły i kierunku związku między pozytywnymi motywami podjęcia działalności gospodarczej a orientacją na rozwój badanych podmiotów. Wyniki korelacji zaprezentowano w tabeli 38.

**Tabela 38. Korelacja pomiędzy pozytywnymi motywami podjęcia działalności gospodarczej a orientacją na rozwój badanych podmiotów**

Motywy pozytywne podjęcia działalności	Poziom orientacji na rozwój	
	p	Współczynnik korelacji
Chęć zwiększenia swoich dochodów	0,206	0,064
Chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości	<b>0,005</b>	<b>0,141**</b>
Chęć osiągnięcia sukcesu finansowego	<b>0,002</b>	<b>0,159**</b>
Chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności	<b>0,013</b>	<b>0,126*</b>
Chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami	<b>&lt;0,001</b>	<b>0,209**</b>
Kontynuacja tradycji rodzinnych	0,215	0,063
Wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia	<b>&lt;0,001</b>	<b>0,233**</b>
Sukces rynkowy innych przedsiębiorców	<b>0,040</b>	<b>0,104*</b>
Potrzeba rozwoju osobistego	<b>&lt;0,001</b>	<b>0,252**</b>
Dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. możliwość skorzystania z dotacji, dostrzeżenie luki rynkowej)	<b>&lt;0,001</b>	<b>0,204**</b>
Posiadanie kapitału własnego i chęć jego przeznaczenia na uruchomienie własnego biznesu	<b>&lt;0,001</b>	<b>0,205**</b>
Potrzeba zdobycia uznania	<b>0,011</b>	<b>0,129*</b>

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynnika korelacji rang Spearmana; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie); \*. Korelacja istotna na poziomie 0,05 (dwustronnie).  
Źródło: opracowanie własne.

Wartości współczynnika korelacji rang Spearmana, zaprezentowane w tabeli 38, wskazują, że pomiędzy zdecydowaną większością motywów pozytywnych podjęcia działalności gospodarczej, w wyniku których uruchomione zostały badane przedsiębiorstwa (tj. 10 na 12 analizowanych motywów) a orientacją na rozwój tych podmiotów istnieje zależność istotna statystycznie, bowiem  $p < \alpha$ , a kierunek tej zależności jest dodatni. Można zatem uznać, że tam gdzie istnieje zależność istotna statystycznie między badanymi zmiennymi (tj. poszczególnymi pozytywnymi motywami podjęcia działalności gospodarczej a poziomem orientacji na rozwój badanych podmiotów), wzrostowi poziomu jednej zmiennej towarzyszy, średnio rzecz biorąc, wzrost drugiej zmiennej (i na odwrót), jednakże zależność ta jest słaba.

Konkludując, podjęto decyzję o pozytywnym zweryfikowaniu hipotezy szczegółowej H2, bowiem zgodnie z wynikami w tabeli, istnieje dodatnia (istotna statystycznie) korelacja między zdecydowaną większością badanych pozytywnych motywów podjęcia działalności gospodarczej a poziomem orientacji na rozwój badanych przedsiębiorstw. Zatem można uznać, że: *pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej są dodatnio powiązane z poziomem orientacji na rozwój powstałych w ich wyniku pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce.*

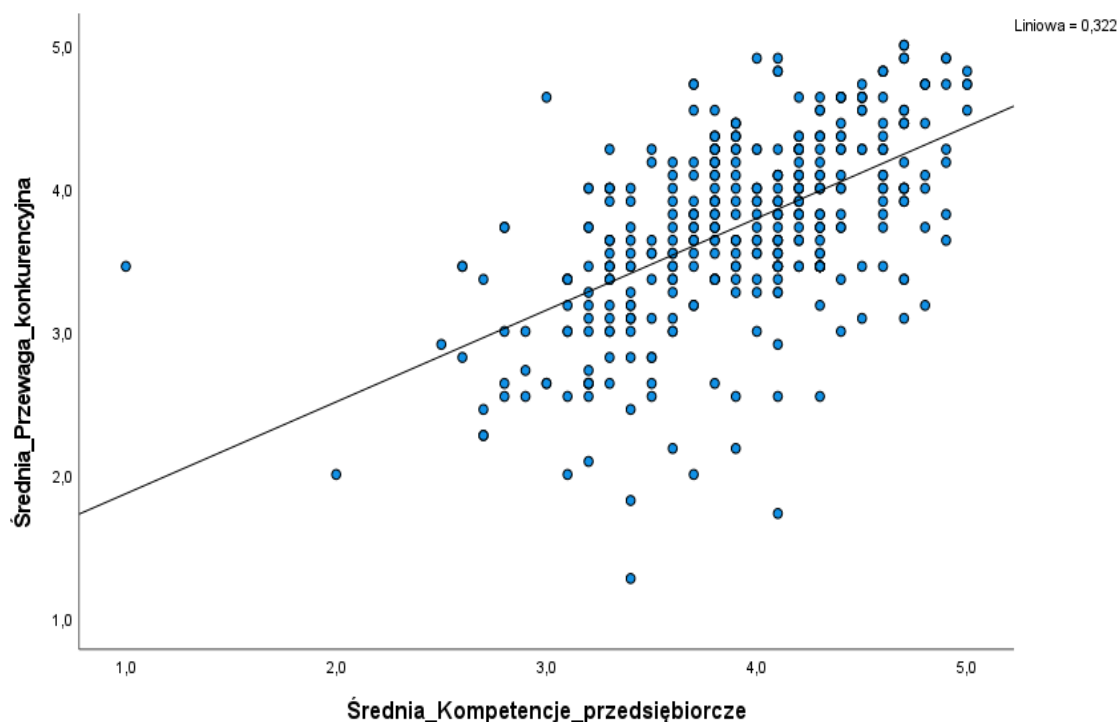
Treść trzeciej hipotezy szczegółowej, sformułowanej na potrzeby niniejszej pracy, brzmi: *Poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów. (H3)*

Celem zweryfikowania niniejszej hipotezy zdecydowano o zbadaniu zależności między średnią arytmetyczną z indywidualnych ocen przyznanych przez respondentów w odniesieniu do swojej osoby w kontekście poziomu rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych (syntetyczny wskaźnik poziomu rozwoju kompetencji przedsiębiorczych) a średnią arytmetyczną z indywidualnych ocen przyznanych przez respondentów poszczególnym czynnikom konkurencyjności kształtującym przewagę konkurencyjną prowadzonych przez nich przedsiębiorstw (syntetyczny wskaźnik poziomu przewagi konkurencyjnej). Uprzednio obliczono współczynnik alfa Cronbacha dla opracowanych konstruktów w celu sprawdzenia wewnętrznej spójności między poszczególnymi komponentami składającymi się na wskazane konstrukty. Wyniki współczynnika rzetelności alfa Cronbacha są prawidłowe i mają następującą wartość:

- dla syntetycznego wskaźnika poziomu rozwoju kompetencji przedsiębiorczych: 0,914;
- dla syntetycznego wskaźnika poziomu przewagi konkurencyjnej: 0,835.

Wskazane wartości dały możliwość zbadania korelacji między przedstawionymi konstruktami. W związku z tym, że obie zmienne mierzone są na skali ilościowej, zdecydowano o wyborze współczynnika korelacji liniowej Pearsona. Celem sprawdzenia czy zależność między analizowanymi zmiennymi jest liniowa, utworzono wykres rozrzutu korelacyjnego dla tych zmiennych (wykres 25).

**Wykres 25. Wykres rozrzutu korelacyjnego dla zmiennych mierzących średni poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych oraz średni poziom przewagi konkurencyjnej**



Źródło: opracowanie własne.

Analiza wykresu 25 wskazuje, że nie można dokonać jednoznacznej oceny co do liniowości związku między zmiennymi, bowiem zależność ta nie jest wyraźnie liniowa, ale też nie jest wyraźnie krzywoliniowa. Ponadto wartość współczynnika determinacji ( $R^2 = 0,322$ ) jest niska, zatem regresja liniowa daje słabe odwzorowanie relacji między zmiennymi. W związku z powyższym, zdecydowano o wykorzystaniu zarówno współczynnika korelacji liniowej Pearsona jak i współczynnika korelacji rang Spearmana do zbadania siły i kierunku związku między tymi zmiennymi, bowiem, jak wskazuje J. Wiktorowicz, postępowanie takie jest zasadne w przypadku niejednoznacznych wniosków dotyczących liniowości związku między zmiennymi. Jeśli przy nieznacznych odstępstwach od założeń obie metody dadzą podobne wyniki, wówczas należy wybrać współczynnik korelacji liniowej Pearsona, który jest metodą bardziej adekwatną do zmiennych mierzonych na skali ilościowej<sup>436</sup>. Wyniki korelacji między zmiennymi, przeprowadzonych obiema metodami, przedstawia tabela 39.

<sup>436</sup> J. Wiktorowicz, M.M. Grzelak, K. Grzeszkiewicz-Radulska (2020), *Analiza statystyczna...*, dz. cyt., s. 157-159.

**Tabela 39. Korelacje pomiędzy średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej**

	Średni poziom przewagi konkurencyjnej			
	Współczynnik korelacji liniowej Pearsona		Współczynnik korelacji rang Spearmana	
	p	Korelacja	p	Korelacja
Średni poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych	<0,001	0,568**	<0,001	0,563**

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynników korelacji; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wyników współczynnika korelacji liniowej Pearsona i współczynnika korelacji rang Spearmana, zaprezentowanych w tabeli 39, wskazuje, że ich wartości są podobne, dlatego zdecydowano o wyborze metody parametrycznej do oceny siły i kierunku zależności między zmiennymi. Zatem, wyniki współczynnika korelacji liniowej Pearsona wskazują, że pomiędzy średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych badanych przedsiębiorców a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw zachodzi zależność istotna statystycznie, bowiem  $p < \alpha$ . Na podstawie wartości współczynnika korelacji (0,568) można powiedzieć, że istnieje silny dodatni związek między badanymi zmiennymi, zatem wzrostowi poziomu jednej zmiennej towarzyszy, średnio rzecz biorąc, wzrost drugiej zmiennej (i na odwrót).

Celem zilustrowania, które kompetencje przedsiębiorcze badanych przedsiębiorców wiejskich są najsilniej skorelowane z przewagą konkurencyjną prowadzonych przez nich przedsiębiorstw, w tabeli 40 zaprezentowano siłę korelacji między poziomem rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych respondentów a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw. Do zbadania korelacji między wskazanymi zmiennymi wykorzystano współczynnik korelacji rang Spearmana w związku z tym, że badana jest zależność między zmiennymi mierzonymi na skali porządkowej a zmienną mierzoną na skali ilościowej.

**Tabela 40. Korelacja pomiędzy poziomem rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej**

		Średni poziom przewagi konkurencyjnej	
		p	Współczynnik korelacji
Poziom rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych			
<b>Osobowościowe</b>	Poczucie własnej skuteczności	<0,001	0,386**
	Wewnętrzne poczucie kontroli	<0,001	0,428**
	Odporność na sytuacje trudne	<0,001	0,368**
	Samoświadomość	<0,001	0,336**
<b>Behawioralne</b>	Innowacyjność i kreatywność	<0,001	0,495**
	Inicjatywność	<0,001	0,417**
	Wytrwałość	<0,001	0,329**
	Motywacja osiągnięć	<0,001	0,348**
	Gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka	<0,001	0,383**
	Otwartość na zmianę	<0,001	0,374**
	Umiejętność szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji	<0,001	0,432**
<b>Menedżerskie</b>	Wiedza biznesowa	<0,001	0,325**
	Kompetencje zarządcze	<0,001	0,419**
	Umiejętność podejmowania decyzji	0,001	0,166**
	Komunikatywność	<0,001	0,405**
	Współpraca	<0,001	0,350**
	Obycie techniczne	<0,001	0,221**
	Umiejętność myślenia strategicznego / planowania i realizacji strategii	<0,001	0,288**

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynnika korelacji rang Spearmana; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wartości współczynnika korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej, wskazuje, że istnieje dodatnia (istotna statystycznie) korelacja między poziomem rozwoju wszystkich odrębnie analizowanych kompetencji przedsiębiorczych właścicieli badanych przedsiębiorstw a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów, przy czym najsilniejszy związek można zauważyć w przypadku następujących kompetencji (tabela 40):

- innowacyjność i kreatywność (korelacja na poziomie: 0,495);
- umiejętność szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji (korelacja na poziomie: 0,432);
- wewnętrzne poczucie kontroli (korelacja na poziomie: 0,428);
- kompetencje zarządcze (korelacja na poziomie: 0,419);
- inicjatywność (korelacja na poziomie: 0,417);

- komunikatywność (korelacja na poziomie: 0,405).

Wymienione kompetencje w największym stopniu wpisują się w grupę kompetencji behawioralnych. Reasumując, podjęto decyzję o pozytywnym zweryfikowaniu hipotezy szczegółowej H3, bowiem wyniki współczynnika korelacji liniowej Pearsona badające zależność między średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych badanych przedsiębiorców a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw wskazują, że istnieje silna (istotna statystycznie) korelacja dodatnia między wskazanymi zmiennymi. Ponadto, współczynnik korelacji rang Spearmana wskazał na dodatnią (istotną statystycznie) zależność między poziomem rozwoju wszystkich odrębnie analizowanych kompetencji przedsiębiorczych a poziomem przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw. Zatem można uznać, że: *poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.*

Treść czwartej hipotezy szczegółowej brzmi: *Poziom orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów. (H4)*

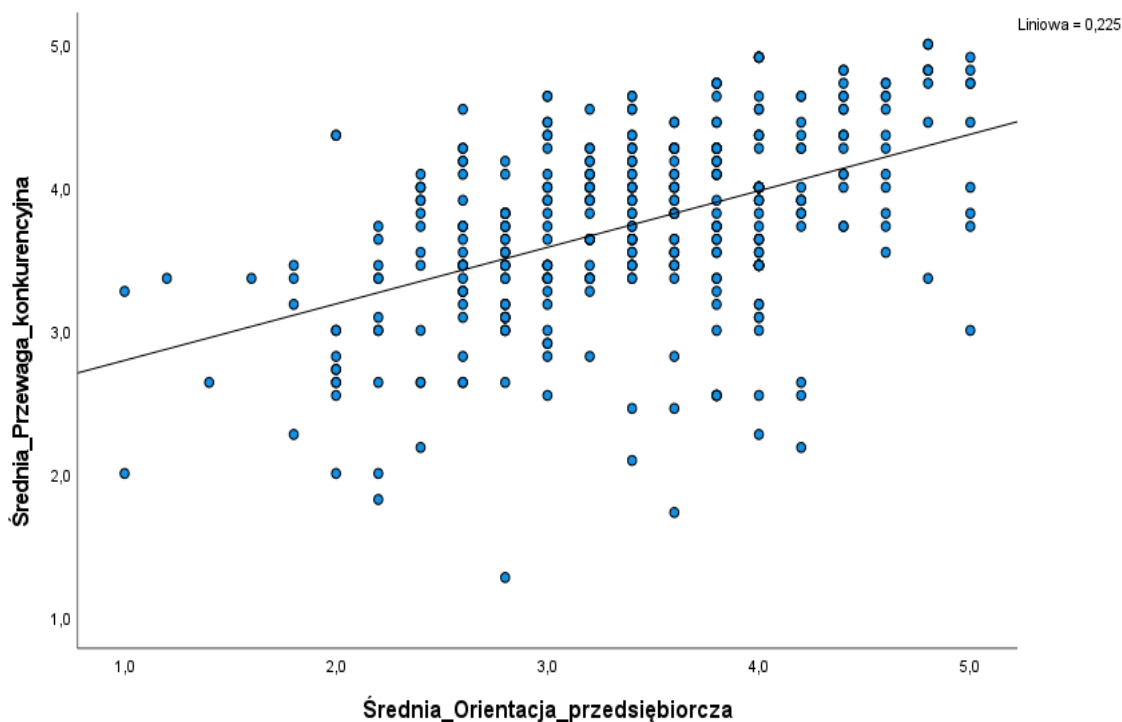
Celem zweryfikowania niniejszej hipotezy zdecydowano o zbadaniu zależności między średnią arytmetyczną z indywidualnych ocen przyznanych przez respondentów w kontekście poziomu poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw (syntetyczny wskaźnik poziomu orientacji przedsiębiorczej) a średnią arytmetyczną z indywidualnych ocen przyznanych przez respondentów poszczególnym czynnikiem konkurencyjności kształtującym przewagę konkurencyjną prowadzonych przez nich podmiotów (syntetyczny wskaźnik poziomu przewagi konkurencyjnej). Uprzednio obliczono współczynnik alfa Cronbacha dla opracowanych konstruktów w celu sprawdzenia wewnętrznej spójności między poszczególnymi komponentami składającymi się na wskazane konstrukty. Wyniki współczynnika rzetelności alfa Cronbacha są prawidłowe i mają następującą wartość:

- dla syntetycznego wskaźnika poziomu orientacji przedsiębiorczej: 0,787;
- dla syntetycznego wskaźnika poziomu przewagi konkurencyjnej: 0,835.

Wskazane wartości dały możliwość zbadania korelacji między przedstawionymi konstruktami. Podobnie jak w przypadku testowania hipotezy szczegółowej H3, w związku z tym, że obie zmienne mierzone są na skali ilościowej zdecydowano o

wyborze współczynnika korelacji liniowej Pearsona do sprawdzenia zależności między omawianymi zmiennymi. Celem sprawdzenia czy zależność między zmiennymi jest liniowa, utworzono wykres rozrzutu korelacyjnego dla tych zmiennych (wykres 26).

**Wykres 26. Wykres rozrzutu korelacyjnego dla zmiennych mierzących średni poziom orientacji przedsiębiorczej oraz średni poziom przewagi konkurencyjnej**



Źródło: opracowanie własne.

Analiza wykresu 26 wskazuje, że nie można dokonać jednoznacznej oceny co do liniowości związku między zmiennymi, bowiem zależność ta nie jest wyraźnie liniowa, ale też nie jest wyraźnie krzywoliniowa. Ponadto wartość współczynnika determinacji ( $R^2 = 0,225$ ) jest niska, zatem regresja liniowa daje słabe odwzorowanie relacji między zmiennymi. W związku z powyższym, podobnie jak w badaniu zależności między zmiennymi na potrzeby zweryfikowania hipotezy szczegółowej H3, zdecydowano o wykorzystaniu zarówno współczynnika korelacji liniowej Pearsona jak i współczynnika korelacji rang Spearmana do zbadania siły i kierunku związku między zmiennymi. Wyniki korelacji między zmiennymi, przeprowadzonych obiema metodami, przedstawia tabela 41.



**Tabela 41. Korelacje pomiędzy średnim poziomem orientacji przedsiębiorczej a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej**

	Średni poziom przewagi konkurencyjnej			
	Współczynnik korelacji liniowej Pearsona		Współczynnik korelacji rang Spearmana	
	p	korelacja	p	korelacja
<b>Średni poziom orientacji przedsiębiorczej</b>	<0,001	0,475**	<0,001	0,461**

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynników korelacji; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wyników współczynnika korelacji liniowej Pearsona i współczynnika korelacji rang Spearmana, zaprezentowanych w tabeli 16, wskazuje, że ich wartości są podobne, dlatego zdecydowano o wyborze metody parametrycznej do oceny siły i kierunku zależności między zmiennymi. Zatem, wyniki współczynnika korelacji liniowej Pearsona wskazują, że pomiędzy średnim poziomem orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a ich średnim poziomem przewagi konkurencyjnej istnieje zależność istotna statystycznie, bowiem  $p < \alpha$ . Na podstawie wartości współczynnika korelacji (0,475) można powiedzieć, że istnieje dodatni, umiarkowanie silny związek między badanymi zmiennymi, zatem wzrostowi poziomu jednej zmiennej towarzyszy, średnio rzecz biorąc, wzrost drugiej zmiennej (i na odwrót).

W tabeli 42 zaprezentowano wartości korelacji pomiędzy poziomem poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a ich średnim poziomem przewagi konkurencyjnej. Do zbadania korelacji między wskazanymi zmiennymi wykorzystano współczynnik korelacji rang Spearmana w związku z tym, że badana jest zależność między zmiennymi mierzonymi na skali porządkowej a zmienną mierzoną na skali ilościowej.

**Tabela 42. Korelacja pomiędzy poziomem poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej**

Poziom poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej	Średni poziom przewagi konkurencyjnej	
	p	Współczynnik korelacji
Poszukiwanie okazji rynkowych	<0,001	0,375**
Wprowadzanie nowości	<0,001	0,444**
Akceptacja ryzyka gospodarczego i gotowość do jego ponoszenia	<0,001	0,266**
Akceptacja rywalizacji rynkowej i gotowość do jej podejmowania	<0,001	0,356**
Autonomia organizacji – podejmowanie działań niezależnie od granic organizacyjnych	<0,001	0,342**

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynnika korelacji rang Spearmana; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

Wartość współczynnika korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a ich średnim poziomem przewagi konkurencyjnej, wskazuje, że istnieje dodatnia (istotna statystycznie) korelacja między poziomem wszystkich odrębnie analizowanych wymiarów orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a ich średnim poziomem przewagi konkurencyjnej, przy czym najsilniejszy związek można zauważyć w przypadku wymiaru dotyczącego wprowadzania nowości, tj. korelacja na poziomie: 0,444 (tabela 42).

Reasumując, podjęto decyzję o pozytywnym zweryfikowaniu hipotezy szczegółowej H4, bowiem wyniki współczynnika korelacji liniowej Pearsona badające zależność między średnim poziomem orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a ich średnim poziomem przewagi konkurencyjnej wskazują, że istnieje umiarkowanie silna (istotna statystycznie) korelacja dodatnia między wskazanymi zmiennymi. Ponadto, pomiędzy poziomem wszystkich odrębnie analizowanych wymiarów orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a ich średnim poziomem przewagi konkurencyjnej również zauważyć można dodatnią (istotną statystycznie) korelację. Zatem można uznać, że: *poziom orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.*

Treść piątej z postawionych hipotez szczegółowych brzmi: *Poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów. (H5)*

Celem zweryfikowania niniejszej hipotezy zdecydowano o zbadaniu zależności między średnią arytmetyczną z indywidualnych ocen przyznanych przez respondentów poszczególnym czynnikom konkurencyjności składającym się na przewagę konkurencyjną prowadzonych przez nich przedsiębiorstw (syntetyczny wskaźnik poziomu przewagi konkurencyjnej) a poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów. W celu sprawdzenia wewnętrznej spójności między czynnikami konkurencyjności stanowiącymi konstrukt przewagi konkurencyjnej, obliczono współczynnik rzetelności alfa Cronbacha dla wskazanych komponentów. Wartość współczynnika alfa Cronbacha jest prawidłowa i wynosi: 0,835. Dało to możliwość zbadania zależności między wskazanymi wcześniej zmiennymi. Do tego celu wykorzystano współczynnik korelacji rang Spearmana w związku z tym, że jedna zmienna mierzona jest na skali ilościowej a druga zmienna mierzona jest na skali porządkowej. Umożliwiło to identyfikację siły i kierunku związku między średnim poziomem przewagi konkurencyjnej badanych podmiotów a ich poziomem orientacji na rozwój. Wyniki korelacji zaprezentowano w tabeli 43.

**Tabela 43. Korelacja pomiędzy średnim poziomem przewagi konkurencyjnej a poziomem orientacji na rozwój**

	Poziom orientacji na rozwój	
	p	Współczynnik korelacji
Średni poziom przewagi konkurencyjnej	<0,001	0,543**

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynnika korelacji rang Spearmana; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

Wartość współczynnika korelacji rang Spearmana, zaprezentowana w tabeli 43, wskazuje, że pomiędzy średnim poziomem przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw a poziomem ich orientacji na rozwój istnieje zależność istotna statystycznie, bowiem  $p < \alpha$ . Na podstawie wartości współczynnika korelacji można powiedzieć, że istnieje silny dodatni związek między badanymi zmiennymi, zatem wzrostowi poziomu jednej zmiennej towarzyszy, średnio rzecz biorąc, wzrost drugiej zmiennej (i na odwrót).

Celem zilustrowania, które czynniki konkurencyjności składające się na przewagę konkurencyjną badanych przedsiębiorstw są najsilniej skorelowane z ich poziomem orientacji na rozwój, w tabeli 44 przedstawiono siłę korelacji między poszczególnymi czynnikami konkurencyjności a poziomem orientacji na rozwój badanych podmiotów.

**Tabela 44. Korelacja pomiędzy poziomem poszczególnych czynników składających się na przewagę konkurencyjną oraz poziomem orientacji na rozwój**

Czynniki konkurencyjności	Poziom orientacji na rozwój	
	p	Współczynnik korelacji
Wysoka jakość produktów / usług	<0,001	0,476**
Zróżnicowana oferta produktowa / usługowa	<0,001	0,417**
Elastyczność – szybkość reakcji	<0,001	0,412**
Niższe ceny produktów/usług	<0,001	0,204**
Innowacyjność	<0,001	0,310**
Posiadane zasoby	<0,001	0,338**
Dopasowanie ofert do potrzeb klienta	<0,001	0,339**
Wizerunek firmy	<0,001	0,365**
Kompetencje kadry zarządzającej i pracowników	<0,001	0,374**
Współpraca z partnerami biznesowymi (np. klienci, jednostki naukowe, dostawcy, inne firmy)	<0,001	0,280**
Skuteczny marketing (np. skuteczny system promocji, reklamy)	<0,001	0,268**

Uwagi: p = prawdopodobieństwo w teście istotności dla współczynnika korelacji rang Spearmana; \*\*. Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza wartości współczynnika korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem poszczególnych czynników konkurencyjności składających się na przewagę konkurencyjną badanych przedsiębiorstw a poziomem ich orientacji na rozwój, wskazuje, że istnieje dodatnia (istotna statystycznie) korelacja między poziomem wszystkich odrębnie analizowanych czynników konkurencyjności a poziomem orientacji na rozwój badanych przedsiębiorstw, przy czym najsilniejszy związek można zauważyć w przypadku następujących czynników (tabela 44):

- wysoka jakość produktów / usług (korelacja na poziomie: 0,476);
- zróżnicowana oferta produktowa / usługowa (korelacja na poziomie: 0,417);
- elastyczność – szybkość reakcji (korelacja na poziomie: 0,412).

Podsumowując, podjęto decyzję o pozytywnym zweryfikowaniu hipotezy szczegółowej H5, bowiem wyniki współczynnika korelacji rang Spearmana badające zależność między średnim poziomem przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw a ich poziomem orientacji na rozwój wskazują, że istnieje silna (istotna statystycznie) korelacja dodatnia między wskazanymi zmiennymi. Ponadto,

zastosowanie tego współczynnika pozwoliło także stwierdzić dodatnią (istotną statystycznie) zależność pomiędzy poziomem wszystkich odrębnie analizowanych czynników konkurencyjności badanych przedsiębiorstw a poziomem ich orientacji na rozwój. Zatem można uznać, że: *poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów.*

Treść ostatniej (szóstej) ze sformułowanych na potrzeby niniejszej pracy hipotez szczegółowych brzmi: *Uwarunkowania zewnętrzne, wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach. (H6)*

Celem zweryfikowania powyższej hipotezy podjęto decyzję o przeprowadzeniu analizy czynnikowej umożliwiającej zbadanie korelacji między zmiennymi i wyodrębnienie na ich podstawie grupy kluczowych zmiennych dla kształtowania się zmiennej latentnej (tj. funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw).

Pierwszą grupą uwarunkowań, którą poddano analizie czynnikowej są stymulatory zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów. Celem oceny adekwatności przyjętych zmiennych do analizy czynnikowej, obliczono wartości współczynnika Alfa Cronbacha oraz przeprowadzono testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta dla wskazanej grupy uwarunkowań (tabela 45).

**Tabela 45. Wyniki adekwatności badanych stymulatorów zewnętrznych do analizy czynnikowej**

Współczynnik rzetelności Alfa Cronbacha		0,838
Miara KMO adekwatności doboru próby		0,811
Test sferyczności Bartletta	przybliżone Chi-kwadrat	1787,000
	Df (liczba stopni swobody)	105
	prawdopodobieństwo	<0,001

Zródło: opracowanie własne.

Wartości współczynnika Alfa Cronbacha oraz testów Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta dla przyjętych zmiennych składających się na grupę stymulatorów zewnętrznych są prawidłowe, co daje możliwość przeprowadzenia analizy czynnikowej w oparciu o tę grupę zmiennych (tabela 45). W związku z tym, w tabeli 46 przedstawiono całkowitą wyjaśnioną wariancję dla analizowanych stymulatorów zewnętrznych, za pośrednictwem której wyodrębniono optymalną liczbę czynników niedostępnych bezpośredniej obserwacji. Wyodrębnione czynniki stanowią grupy

skupiające w sobie poszczególne, najsilniej skorelowane ze sobą, stymulatory zewnętrzne.

**Tabela 46. Zestawienie przedstawiające całkowitą wyjaśnioną wariację dla analizowanych stymulatorów zewnętrznych**

Całkowita wyjaśniona wariacja									
Lp.	Początkowe wartości własne			Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariacji	% skum.	Ogółem	% wariacji	% skum.	Ogółem	% wariacji	% skum.
1	4,714	31,430	31,430	4,714	31,430	31,430	2,581	17,206	17,206
2	1,518	10,119	41,549	1,518	10,119	41,549	2,208	14,720	31,927
3	1,327	8,844	50,394	1,327	8,844	50,394	1,974	13,162	45,089
4	1,154	7,692	58,086	1,154	7,692	58,086	1,950	12,997	58,086
5	0,957	6,378	64,464	-	-	-	-	-	-
6	0,856	5,707	70,171	-	-	-	-	-	-
7	0,779	5,191	75,362	-	-	-	-	-	-
8	0,656	4,372	79,733	-	-	-	-	-	-
9	0,600	4,003	83,736	-	-	-	-	-	-
10	0,576	3,841	87,577	-	-	-	-	-	-
11	0,464	3,096	90,673	-	-	-	-	-	-
12	0,433	2,889	93,562	-	-	-	-	-	-
13	0,409	2,724	96,286	-	-	-	-	-	-
14	0,344	2,295	98,581	-	-	-	-	-	-
15	0,213	1,419	100,000	-	-	-	-	-	-

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z wynikami zaprezentowanymi w tabeli 46, w związku z przyjętym kryterium Kaisera, wyodrębniono 4 czynniki na podstawie kryterium wartości własnych poszczególnych czynników w strukturze analizy czynnikowej, ponieważ 4 czynniki posiadają wartość własną wynoszącą powyżej 1. Następnie, w tabeli 47, zaprezentowano macierz rotowanych składowych przedstawiającą wyodrębnione czynniki stanowiące grupy poszczególnych, najsilniej skorelowanych ze sobą, stymulatorów zewnętrznych.

**Tabela 47. Macierz rotowanych składowych grupująca poszczególne stymulatory zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw**

Macierz rotowanych składowych <sup>a</sup>				
	Składowa			
	1	2	3	4
Niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)	<b>0,812</b>	0,020	-0,003	0,072
Niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych powodująca nieopłacalność prowadzonej działalności rolniczej i zmuszająca do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych	<b>0,795</b>	0,003	0,091	0,098
Duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej	<b>0,560</b>	0,316	0,211	0,162
Silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich	<b>0,499</b>	0,179	0,407	0,295
Niższe koszty prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów	<b>0,457</b>	0,219	0,210	0,152
Sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia	<b>0,453</b>	0,235	0,314	0,220
Potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo	0,113	<b>0,787</b>	0,259	-0,055
Korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych	0,096	<b>0,737</b>	0,129	0,046
Wysoki poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu	0,085	<b>0,721</b>	-0,030	0,179
Występowanie walorów środowiskowo-krajobrazowych na zlokalizowanych obszarach wiejskich (np. walorów turystycznych, lasów, złóż surowców)	0,387	<b>0,464</b>	-0,205	0,214
Występowanie lokalnej luki rynkowej	0,188	0,165	<b>0,815</b>	0,060
Niewielka konkurencja	0,060	0,063	<b>0,801</b>	0,141
Wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej	0,155	-0,066	<b>0,371</b>	0,357
Obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych	0,157	0,139	0,196	<b>0,875</b>
Inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości (udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych)	0,216	0,143	0,075	<b>0,867</b>
Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych. Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.				
a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 6 iteracjach.				

Zródło: opracowanie własne.

Na podstawie wyników macierzy rotowanych składowych wskazującej najsilniejsze wartości ładunków czynnikowych dla poszczególnych zmiennych w ramach wyodrębnionych czynników (tabela 47), utworzono klasyfikację stymulatorów

zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw (tabela 48). W związku z rekomendowaną w statystyce wartością bezwzględną dla analizy czynnikowej w wariancie eksploracyjnym wynoszącą poniżej 0,4, postanowiono o wyeliminowaniu z klasyfikacji zmiennych, których ładunki czynnikowe w macierzy rotowanych składowych mają wartość poniżej 0,4 – z tego powodu w klasyfikacji pominięto zmienną „wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej”.

**Tabela 48. Klasyfikacja stymulatorów zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw**

<b>Czynnik 1: Sytuacja społeczno-ekonomiczna obszarów wiejskich</b>
– niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)
– niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych powodująca nieopłacalność prowadzonej działalności rolniczej i zmuszająca do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych
– duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej
– silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich
– niższe koszty prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów
– sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia
<b>Czynnik 2: Potencjał lokalizacyjny obszarów wiejskich</b>
– potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo
– korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych
– wysoki poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu
– występowanie walorów środowiskowo-krajobrazowych na zlokalizowanych obszarach wiejskich (np. walorów turystycznych, lasów, złóż surowców)
<b>Czynnik 3: Potencjał rynkowy obszarów wiejskich</b>
– występowanie lokalnej luki rynkowej
– niewielka konkurencja
<b>Czynnik 4: Polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich</b>
– obowiązująca polityka wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych
– inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości (np. udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych)

Źródło: opracowanie własne.

Jednocześnie, na podstawie tabeli przedstawiającej całkowitą wyjaśnioną wariancję (tabela 46), można stwierdzić, że pierwszy czynnik (grupujący zmienne związane z sytuacją społeczno-ekonomiczną na obszarach wiejskich) wyjaśnia największy procent wariancji zmiennej latentnej, tj. badanego zjawiska (31,4%). Biorąc pod uwagę powyższe można zatem stwierdzić, że te zmienne, które tworzą pierwszy czynnik w największym stopniu kształtują badane zjawisko, a zatem funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw. Natomiast kolejne czynniki sukcesywnie mają coraz



mniejsze znaczenie, bowiem ich stopień objaśnienia wariancji zmiennej latentnej jest coraz mniejszy i wynosi:

- 10,1% w przypadku drugiego czynnika (grupującego zmienne związane z potencjałem lokalizacyjnym obszarów wiejskich);
- 8,8% w przypadku trzeciego czynnika (grupującego zmienne związane z potencjałem rynkowym obszarów wiejskich);
- 7,7% w przypadku czwartego czynnika (grupującego zmienne związane z polityką wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich).

Drugą grupą uwarunkowań, którą poddano analizie czynnikowej celem zweryfikowania hipotezy szczegółowej H6, są bariery zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów. Celem oceny adekwatności przyjętych zmiennych do analizy czynnikowej, obliczono wartości współczynnika Alfa Cronbacha oraz przeprowadzono testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta dla wskazanej grupy uwarunkowań (tabela 49).

**Tabela 49. Wyniki adekwatności badanych barier zewnętrznych do analizy czynnikowej**

Współczynnik rzetelności Alfa Cronbacha		0,938
Miara KMO adekwatności doboru próby		0,927
Test sferyczności Bartletta	przybliżone Chi-kwadrat	1787,000
	Df (liczba stopni swobody)	105
	Prawdopodobieństwo	<0,001

Zródło: opracowanie własne.

Wartości współczynnika Alfa Cronbacha oraz testów Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta dla przyjętych zmiennych składających się na grupę stymulatorów zewnętrznych można uznać za prawidłowe, co daje możliwość przeprowadzenia analizy czynnikowej w oparciu o tę grupę zmiennych (tabela 49). W związku z tym, w tabeli 50 przedstawiono całkowitą wyjaśnioną wariancję dla analizowanych barier zewnętrznych, za pośrednictwem której wyodrębniono optymalną liczbę czynników niedostępnych bezpośredniej obserwacji. Wyodrębnione czynniki stanowią grupy skupiające w sobie poszczególne, najsilniej skorelowane ze sobą, bariery zewnętrzne.

**Tabela 50. Zestawienie przedstawiające całkowitą wyjaśnioną wariancję dla analizowanych barier zewnętrznych**

Całkowita wyjaśniona wariancja									
L.p.	Początkowe wartości własne			Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skum.	Ogółem	% wariancji	% skum.	Ogółem	% wariancji	% skum.
1	11,974	42,766	42,766	11,974	42,766	42,766	6,048	21,600	21,600
2	2,755	9,840	52,606	2,755	9,840	52,606	4,101	14,648	36,248
3	1,644	5,870	58,476	1,644	5,870	58,476	3,151	11,253	47,501
4	1,373	4,904	63,381	1,373	4,904	63,381	2,936	10,485	57,985
5	1,042	3,721	67,101	1,042	3,721	67,101	2,552	9,116	67,101
6	0,961	3,431	70,532	-	-	-	-	-	-
7	0,857	3,060	73,592	-	-	-	-	-	-
8	0,682	2,435	76,027	-	-	-	-	-	-
9	0,662	2,365	78,392	-	-	-	-	-	-
10	0,610	2,178	80,570	-	-	-	-	-	-
11	0,554	1,980	82,550	-	-	-	-	-	-
12	0,520	1,857	84,407	-	-	-	-	-	-
13	0,465	1,661	86,068	-	-	-	-	-	-
14	0,443	1,583	87,652	-	-	-	-	-	-
15	0,410	1,464	89,116	-	-	-	-	-	-
16	0,381	1,360	90,476	-	-	-	-	-	-
17	0,367	1,311	91,787	-	-	-	-	-	-
18	0,351	1,254	93,041	-	-	-	-	-	-
19	0,324	1,156	94,197	-	-	-	-	-	-
20	0,273	0,976	95,172	-	-	-	-	-	-
21	0,235	0,838	96,011	-	-	-	-	-	-
22	0,229	0,818	96,829	-	-	-	-	-	-
23	0,193	0,690	97,519	-	-	-	-	-	-
24	0,175	0,625	98,144	-	-	-	-	-	-
25	0,155	0,555	98,699	-	-	-	-	-	-
26	0,151	0,538	99,238	-	-	-	-	-	-
27	0,117	0,419	99,656	-	-	-	-	-	-
28	0,096	0,344	100,000	-	-	-	-	-	-

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z wynikami zaprezentowanymi w tabeli 50, w związku z przyjętym kryterium Kaisera, wyodrębniono 5 czynników na podstawie kryterium wartości własnych poszczególnych czynników w strukturze analizy czynnikowej, bowiem 5 czynników posiada wartość własną wynoszącą powyżej 1. Następnie, w tabeli 51, zaprezentowano macierz rotowanych składowych przedstawiającą wyodrębnione czynniki stanowiące grupy poszczególnych, najsilniej skorelowanych ze sobą, barier zewnętrznych.

**Tabela 51. Macierz rotowanych składowych grupująca poszczególne bariery zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw**

Macierz rotowanych składowych <sup>a</sup>					
	Składowa				
	1	2	3	4	5
Brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym	<b>0,821</b>	0,235	-0,046	0,089	0,036
Brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu oraz o ich ofercie	<b>0,818</b>	0,279	0,017	0,221	0,078
Brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich	<b>0,809</b>	0,182	0,253	0,073	0,238
Brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich	<b>0,787</b>	0,172	0,323	0,142	0,192
Brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług	<b>0,768</b>	0,116	0,185	0,213	0,188
Brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji	<b>0,768</b>	0,061	0,314	0,136	0,137
Brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe	<b>0,705</b>	0,082	0,162	0,065	0,227
Ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im odejścia od rolnictwa i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności	<b>0,656</b>	0,177	-0,071	0,220	-0,024
Brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich	<b>0,508</b>	0,026	0,427	-0,010	0,172
Ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii	0,099	<b>0,771</b>	0,025	0,252	0,017
Ograniczony dostęp do informacji	0,293	<b>0,707</b>	0,309	0,211	0,121
Słabo rozwinięta infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna	0,104	<b>0,656</b>	0,411	0,335	-0,012
Ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. tanich – w tym na preferencyjnych warunkach – kredytów, poręczeń, zabezpieczeń)	0,336	<b>0,632</b>	-0,090	-0,074	0,517
Ograniczony dostęp do wsparcia finansowego (np. dotacji, dofinansowań)	0,399	<b>0,608</b>	-0,058	-0,085	0,484
Zły stan infrastruktury drogowej	0,103	<b>0,588</b>	0,342	0,405	0,084
Ograniczone możliwości uczestnictwa w	0,278	<b>0,584</b>	0,273	0,284	0,183

lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji					
Słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej	0,175	<b>0,545</b>	0,399	0,265	0,036
Niska gęstość zaludnienia obszarów, na których zlokalizowana jest pozarolnicza działalność gospodarcza	0,092	0,116	<b>0,727</b>	0,122	0,126
Brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy	0,190	0,351	<b>0,644</b>	0,221	0,276
Migracja ludności wiejskiej (szczególnie jej młodej części) do miast	0,300	0,368	<b>0,614</b>	0,234	0,198
Lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości	0,330	0,217	-0,051	<b>0,704</b>	0,055
Mały potencjał biznesowy miejsca, w którym prowadzona jest pozarolnicza działalność gospodarcza (niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich)	0,054	0,276	0,119	<b>0,676</b>	0,301
Oddalenie od ośrodków miejskich	0,159	0,186	0,415	<b>0,619</b>	0,186
Oddalenie od rynków zaopatrzenia i zbytu	0,173	0,247	0,340	<b>0,574</b>	0,074
Niska jakość lokalnego kapitału społecznego	0,344	0,236	0,377	<b>0,468</b>	0,247
Obecność szarej strefy	0,135	0,108	0,119	0,179	<b>0,768</b>
Silne otoczenie konkurencyjne, na które składają się duże organizacje oraz miejscy przedsiębiorcy	0,209	0,076	0,364	0,192	<b>0,706</b>
Niska siła nabywcza lokalnych społeczności	0,291	0,089	0,305	0,343	<b>0,585</b>
Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych. Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.					
a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 16 iteracjach.					

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie wyników macierzy rotowanych składowych wskazującej najsilniejsze wartości ładunków czynnikowych dla poszczególnych zmiennych w ramach wyodrębnionych czynników (tabela 51), utworzono klasyfikację barier zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw (tabela 52).

**Tabela 52. Klasyfikacja barier zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw**

<b>Czynnik 1: Ograniczona polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich</b>
– brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym
– brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu oraz o ich ofercie
– brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich
– brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich
– brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług
– brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes
– brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe
– ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im odejścia od rolnictwa i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności
– brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich
<b>Czynnik 2: Ograniczenia rozwojowe obszarów wiejskich</b>
– ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii
– ograniczony dostęp do informacji
– słabo rozwinięta infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna
– ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. tanich – w tym na preferencyjnych warunkach – kredytów, poręczeń, zabezpieczeń)
– ograniczony dostęp do wsparcia finansowego (np. dotacji, dofinansowań)
– zły stan infrastruktury drogowej
– ograniczone możliwości uczestnictwa w lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji
– słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej
<b>Czynniki 3: Ograniczenia demograficzne obszarów wiejskich</b>
– niska gęstość zaludnienia obszarów, na których zlokalizowana jest pozarolnicza działalność gospodarcza
– brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy
– migracja ludności wiejskiej (szczególnie jej młodej części) do miast
<b>Czynnik 4: Ograniczony potencjał przedsiębiorczości obszarów wiejskich</b>
– lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości
– mały potencjał biznesowy miejsca, w którym prowadzona jest pozarolnicza działalność gospodarcza (niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich)
– oddalenie od ośrodków miejskich
– oddalenie od rynków zaopatrzenia i zbytu
– niska jakość lokalnego kapitału społecznego
<b>Czynnik 5: Ograniczenia rynkowe na obszarach wiejskich</b>
– obecność szarej strefy
– silne otoczenie konkurencyjne, na które składają się duże organizacje oraz miejscy przedsiębiorcy
– niska siła nabywcza lokalnych społeczności

Zródło: opracowanie własne.

Jednocześnie, na podstawie tabeli przedstawiającej całkowitą wyjaśnioną wariancję (tabela 50), można stwierdzić, że pierwszy czynnik (grupujący zmienne dotyczące ograniczonej polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich) wyjaśnia największy procent wariancji zmiennej latentnej, tj. badanego zjawiska (42,8%). Biorąc pod uwagę powyższe można zatem stwierdzić, że te zmienne, które tworzą pierwszy czynnik w największym stopniu kształtują badane zjawisko, tj. funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw. Natomiast kolejne czynniki sukcesywnie mają coraz mniejsze znaczenie, bowiem ich stopień objaśnienia wariancji zmiennej latentnej jest coraz mniejszy i wynosi:

- 9,8% w przypadku drugiego czynnika (grupującego zmienne dotyczące ograniczeń rozwojowych obszarów wiejskich);
- 5,9% w przypadku trzeciego czynnika (grupującego zmienne dotyczące ograniczeń demograficznych obszarów wiejskich);
- 4,9% w przypadku czwartego czynnika (grupującego zmienne dotyczące ograniczonego potencjału przedsiębiorczości obszarów wiejskich);
- 3,7% w przypadku piątego czynnika (grupującego zmienne dotyczące ograniczeń rynkowych na obszarach wiejskich).

Reasumując, biorąc pod uwagę zróżnicowany procent w jakim wyodrębnione czynniki (grupujące poszczególne uwarunkowania) wyjaśniają wariancję zmiennej latentnej, tj. kształtują funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw (zarówno w przypadku stymulatorów jak i barier zewnętrznych) podjęto decyzję o pozytywnym zweryfikowaniu postawionej hipotezy szczegółowej H6. Zatem można uznać, że: *uwarunkowania zewnętrzne, wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.*

Wyniki przeprowadzonych analiz pozwalają także na pozytywne zweryfikowanie hipotezy głównej (H0) brzmiącej: *Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest powiązany zarówno z uwarunkowaniami wewnętrznymi, a w szczególności z motywami podjęcia działalności gospodarczej i przewagą konkurencyjną pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach oraz z uwarunkowaniami zewnętrznymi wynikającymi ze specyfiki tych obszarów, a także zaproponowanego modelu*

badawczego<sup>437</sup>, który stanowi odzwierciedlenie postawionej hipotezy głównej i hipotez szczegółowych.

W związku z tym, że w badaniu zastosowano dobór losowy warstwowy zaliczany do grupy reprezentatywnych doborów próby, a także zachowano zgodność struktury badanej populacji ze strukturą populacji generalnej pod względem wybranych cech oraz spełniono postulat minimalnej próby badawczej, wyniki niniejszych badań można uogólniać na całą populację generalną, z której próba została pobrana.

#### **4.4. Charakterystyka próby badawczej – wyniki badań jakościowych**

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano wyniki badań jakościowych uzyskane w procesie wywiadów przeprowadzonych z dziesięcioma wybranymi respondentami zbadanymi w etapie badań ankietowych. Przeprowadzane wywiady miały na celu uzyskanie pogłębionego spojrzenia na uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce. Narzędziem badawczym był kwestionariusz wywiadu z pytaniami otwartymi (załącznik 2). W tabeli 53 dokonano charakterystyki przedsiębiorstw zbadanych w tym etapie badań.

---

<sup>437</sup> Schemat zaproponowanego modelu badawczego znajduje się w podrozdziale 3.2.

**Tabela 53. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw**

Badany przypadek	Wielkość przedsiębiorstwa	Liczba zatrudnionych	Rodzaj działalności	Lokalizacja	Rok powstania
Przypadek 1	mikro	0	budowa domków szkieletowych w stylu kanadyjskim	Gościeradów, woj. lubelskie	2018
Przypadek 2	mikro	4	biuro rachunkowe	Boguszyce, woj. dolnośląskie	2013
Przypadek 3	mikro	1	szkółka pływacka	Helenów, woj. mazowieckie	2015
Przypadek 4	małe	16	usługi opieki nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi	Wilkowice, woj. śląskie	2003
Przypadek 5	mikro	8	serwis samochodowy	Rychnowy, woj. pomorskie	1991
Przypadek 6	małe	24	<ul style="list-style-type: none"> <li>– usługi budowlane i elektryczne</li> <li>– mechanika pojazdowa</li> <li>– doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji unijnych</li> <li>– usługi ubezpieczeń</li> <li>– wynajem pokoi gościnnych</li> </ul>	Korpele, woj. warmińsko-mazurskie	1982
Przypadek 7	mikro	6	transport międzynarodowy	Kobylanka, woj. zachodniopomorskie	2018
Przypadek 8	mikro	Firma nie zatrudnia nikogo na stałe, bowiem funkcjonuje w modelu B2B korzystając z siatki freelancerów oraz innych firm	działalność informatyczna	Strzelno Klasztorne, woj. kujawsko-pomorskie	2017
Przypadek 9	mikro	2	usługi remontowo-porządkowe	Wodzin Prywatny, woj. łódzkie	2011
Przypadek 10	mikro	2	działalność w zakresie consultingu zakupowego oraz usług wsparcia (support services) dla projektów w branży Oil & Gas oraz Defence	Igołomia, woj. małopolskie	2017

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W wyniku przeprowadzonych badań, zbadano 10 pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, funkcjonujących w 10 różnych województwach, w których notuje się największy odsetek podmiotów prowadzących



pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich (tj. woj.: mazowieckie, wielkopolskie, małopolskie, śląskie, dolnośląskie, pomorskie, podkarpackie, lubelskie, łódzkie, kujawsko-pomorskie). Jeżeli chodzi o strukturę zbadanych przedsiębiorstw pod względem ich wielkości, to w badaniu wzięło udział: 8 mikroprzedsiębiorstw i 2 małe przedsiębiorstwa. Badane przedsiębiorstwa są zróżnicowane pod względem rodzajów działalności, jednak w przeważającej części prowadzą one działalność usługową. Podmioty powstały w latach 1982-2018, jednak większość z nich została utworzona w ostatnim dziesięcioleciu (tabela 53).

#### **4.5. Analiza wyników badań jakościowych**

W niniejszym podrozdziale przedstawiono wyniki przeprowadzonych wywiadów w opracowaniu zbiorczym. Pełne opisy badanych przypadków zostały zaprezentowane w załączniku 3.

Pierwszy obszar badawczy odnosił się do motywów podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej przez badanych przedsiębiorców (tabela 54).

**Tabela 54. Motywy podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**

<b>Przypadek 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– brak atrakcyjnych możliwości zatrudnienia na lokalnym rynku,</li> <li>– dostrzeżenie okazji rynkowej w związku z niewielką liczbą ofert dotyczących budowy domków kanadyjskich na rynku lokalnym i regionalnym,</li> <li>– posiadane oszczędności</li> </ul>
<b>Przypadek 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć posiadania satysfakcjonującego zatrudnienia na zamieszkiwanym obszarze wiejskim,</li> <li>– chęć wykonywania pracy adekwatnej do posiadanych zainteresowań i kwalifikacji,</li> <li>– możliwość uzyskania wsparcia na podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej</li> </ul>
<b>Przypadek 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć zwiększenia swoich dochodów,</li> <li>– dostrzeżenie okazji biznesowej na lokalnym rynku w związku z brakiem firm świadczących usługi nauki pływania</li> </ul>
<b>Przypadek 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć wykonywania pracy zgodnej z posiadanymi kwalifikacjami i zainteresowaniami na zamieszkiwanym obszarze wiejskim,</li> <li>– dostrzeżenie luki w lokalnym rynku,</li> <li>– potencjał miejsca dla prowadzenia tego rodzaju działalności</li> </ul>
<b>Przypadek 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć poprawienia swojego bytu w związku z uzyskiwaniem niesatysfakcjonujących dochodów z współprowadzonej działalności rolniczej,</li> <li>– chęć wykorzystania posiadanych umiejętności i kwalifikacji,</li> <li>– nisza w lokalnym rynku w zakresie szeroko pojętych, profesjonalnych usług naprawy pojazdów samochodowych</li> </ul>
<b>Przypadek 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– potrzeba uzyskiwania dodatkowych dochodów w związku z niską opłacalnością prowadzonego gospodarstwa rolnego</li> </ul>
<b>Przypadek 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć zwiększenia swoich dochodów,</li> <li>– chęć posiadania biznesu rodzinnego,</li> <li>– umiejętności i doświadczenie zawodowe męża w branży transportowej,</li> <li>– lokalna nisza w branży transportowej</li> </ul>
<b>Przypadek 8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć zwiększenia swoich dochodów,</li> <li>– okazja wykorzystania zbudowanych wcześniej kontaktów wśród większych firm, dla których obecnie realizowane są zlecenia</li> </ul>
<b>Przypadek 9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– chęć posiadania zatrudnienia w miejscu zamieszkania,</li> <li>– umiejętności i doświadczenie zawodowe męża w zakresie wykonywania prac remontowych,</li> <li>– znacząca liczba znajomości mogących stanowić bazę potencjalnych klientów</li> </ul>
<b>Przypadek 10</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zaprzestanie działalności rolniczej w 2010 roku w związku z jej niską opłacalnością,</li> <li>– nabyte w kolejnych latach doświadczenie w związku z wykonywaniem pracy najemnej przy różnych projektach na świecie w branży Oil&amp;Gas</li> </ul>

Zródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań w zakresie motywów podjęcia działalności gospodarczej przez badanych przedsiębiorców, wskazuje, że głównymi motywami według respondentów były następujące czynniki:

1. dostrzeżenie i wykorzystanie okazji biznesowej,
2. chęć zwiększenia swoich dochodów,
3. chęć wykorzystania posiadanych umiejętności i kwalifikacji,

4. niska opłacalność prowadzonej działalności rolniczej zmuszająca do podjęcia alternatywnych działań zarobkowych.

Są to w zdecydowanej większości czynniki klasyfikowane w literaturze przedmiotu jako pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej<sup>438</sup>.

Drugi obszar badawczy dotyczył działań podejmowanych przez badane przedsiębiorstwa celem rozwoju (tabela 55).

**Tabela 55. Działania podejmowane przez badane przedsiębiorstwa celem rozwoju**

<b>Przypadek 1</b>	Firma jest na etapie dywersyfikacji działalności podjętej w celu jej ratowania w związku z wpływem niekorzystnych konsekwencji wynikających z pandemii Covid-19 i inwazji Rosji na Ukrainę na działalność firmy
<b>Przypadek 2</b>	Firma jest na etapie nieustającej fazy wzrostu i systematycznie się rozwija – w ostatnim roku zatrudniła dwóch nowych pracowników i wdrożyła kompleksowy system szkoleń dla całego zespołu, firma permanentnie rozwija także posiadane oprogramowanie rachunkowe, aby było ono adekwatne do realiów rynkowych oraz potrzeb klientów
<b>Przypadek 3</b>	Firma jest na etapie rozszerzenia targetu docelowego klientów o osoby dorosłe (wcześniej oferta szkółki skierowana była tylko do dzieci)
<b>Przypadek 4</b>	Firma jest na etapie stabilizacji, cieszy się ugruntowaną pozycją i stałym zainteresowaniem klientów
<b>Przypadek 5</b>	Firma jest na etapie stałego rozwoju, respondent systematycznie inwestuje w wyposażenie serwisu. Jednocześnie właściciel przygotowuje się do procesu sukcesji w związku ze zbliżającym się wiekiem emerytalnym
<b>Przypadek 6</b>	Respondent jest na etapie sprzedaży przedsiębiorstwa w związku z podjęciem decyzji o przejściu na emeryturę
<b>Przypadek 7</b>	Firma jest na etapie stagnacji z powodu recesji na rynku międzynarodowym w branży TSL
<b>Przypadek 8</b>	Przedsiębiorstwo jest na etapie budowania silniejszej pozycji regionalnej w promieniu od 25 do 70 km. Celem rozwoju przedsiębiorstwa, respondent w ciągu ostatniego roku koncentrował się na organicznym rozwoju kontaktów biznesowych oraz wprowadził do oferty nową kategorię usług, którymi są audyty
<b>Przypadek 9</b>	Od momentu uruchomienia działalności, przedsiębiorstwo stale się rozwija. Obecnie firma jest na etapie poszerzania zakresu wykonywanych prac – w ostatnim roku zdywersyfikowano działalność o usługi porządkowe oraz dokonano zakupu nowych sprzętów
<b>Przypadek 10</b>	Firma jest skoncentrowana na realizacji bieżącej działalności i skupia się na pozyskiwaniu nowych projektów. Celem rozwoju, w ostatnim roku firma intensywnie występowała w przetargach dla NATO oraz w przetargach publicznych dla Wojska Polskiego. Ponadto, firma podpisała umowę o współpracę z partnerami z Norwegii i jest ich przedstawicielem na polskim rynku oraz wspomaga sprzedaż w Polsce. Obecnie firma rozpoczyna także projekt „subcontracts management” dla firmy Linde w Płocku, realizującej zlecenia dla Orlenu

Zródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań wskazuje, że badane przedsiębiorstwa w większości są nastawione na rozwój – tj. 7 na 10 firm. Działania podejmowane przez te podmioty celem rozwoju działalności są zróżnicowane – jako główne można wyróżnić: inwestowanie w aktywa i dywersyfikację działalności. Może to wynikać z faktu, że

<sup>438</sup> E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 116-117.

wszyscy respondenci kierowali się przy zakładaniu przedsiębiorstwa przede wszystkim motywami pozytywnymi podjęcia działalności gospodarczej, w wyniku których powstałe przedsiębiorstwa – jak już wielokrotnie wskazano w niniejszej pracy na podstawie literatury przedmiotu – są na ogół nastawione na rozwój, dywersyfikację działalności i ekspansję na nowe rynki<sup>439</sup>.

Następny obszar badawczy był związany z czynnikami stanowiącymi o przewadze konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw w opinii respondentów (tabela 56).

**Tabela 56. Czynniki stanowiące o przewadze konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw**

<b>Przypadek 1</b>	– „wysoka jakość wykonania za rozsądną cenę”
<b>Przypadek 2</b>	– elastyczność, – niezawodność, – dostosowanie się do potrzeb klientów
<b>Przypadek 3</b>	– ugruntowana pozycja firmy na rynku, – wypracowanie korzystnego wizerunku firmy
<b>Przypadek 4</b>	– posiadanie w ofercie usług rehabilitacyjnych, na które jest duże zapotrzebowanie, – nieskazitelna opinia jaką cieszy się firma
<b>Przypadek 5</b>	– myślenie długofalowe, – systematyczny rozwój przedsiębiorstwa wraz z postępowaniem w branży motoryzacyjnej
<b>Przypadek 6</b>	– szeroki asortyment usług, – solidność wykonywanej pracy, – konkurencyjne ceny
<b>Przypadek 7</b>	– szybkie terminy dostaw w konkurencyjnych cenach
<b>Przypadek 8</b>	– budowanie bezpośrednich relacji z klientem, nawiązywanie nie tylko współpracy ale także i dobrych relacji w środowisku biznesowym
<b>Przypadek 9</b>	– rzetelność i terminowość realizowanych zleceń
<b>Przypadek 10</b>	– permanentna edukacja, – znajomość języków obcych, – networking, – doświadczenie międzynarodowe w prowadzeniu własnej firmy, – doświadczenie zawodowe w logistyce i zarządzaniu zakupami

Zródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań wskazuje, że czynniki stanowiące o przewadze konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw są zróżnicowane. Wyróżnić jednocześnie można następujące czynniki stanowiące w opinii znacznej części respondentów o przewadze konkurencyjnej prowadzonych przez nich przedsiębiorstw:

1. terminowość realizowanych zleceń,

<sup>439</sup> E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 489, ss. 115-123, s. 116-117.

2. konkurencyjne ceny,
3. networking,
4. wypracowany wizerunek,
5. wysoka jakość oferowanych dóbr / świadczonych usług.

Przedstawione czynniki wpisują się w zarówno klasyczne jak i nowe koncepcje konkurencyjności, a także mogą determinować rozwój badanych przedsiębiorstw<sup>440</sup>.

Następny obszar badawczy odnosił się do uwarunkowań wewnętrznych (tj. stymulatorów i barier) kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw w opinii respondentów (tabela 57).

---

<sup>440</sup> B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, J. Karpacz (2007), *Uwarunkowania rynkowe...*, dz. cyt., s. 9; W. Walczak (2009), *Wiedza źródłem budowania...*, dz. cyt., s. 219-229.

**Tabela 57. Uwarunkowania wewnętrzne funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw**

	<b>Stymulatory</b>	<b>Bariery</b>
<b>Przypadek 1</b>	– szeroki wachlarz posiadanych umiejętności w zakresie stolarstwa	–
<b>Przypadek 2</b>	– rodzinna atmosfera w firmie, – brak formalnej struktury organizacyjnej	– brak rygorystycznego nadzoru nad działaniami pracowników będący zachętą do popełniania nadużyć ze strony pracowników
<b>Przypadek 3</b>	– wysokie kompetencje w zakresie nauki pływania, – prowadzenie działalności zgodnej z pasją	– posiadane nazwisko, które nie jest w lokalnym otoczeniu dobrze postrzegane
<b>Przypadek 4</b>	– posiadane kompetencje, kwalifikacje i długoletnie doświadczenie przedsiębiorcy oraz zespołu pracowniczego	–
<b>Przypadek 5</b>	– pełne zaangażowanie osobiste w prowadzony biznes, – spójność celów pracowników z celami firmy, – umiejętność pobudzania zaangażowania u pracowników, – wysoka jakość świadczonych usług	– małe zasoby kapitałowe do rozwoju prowadzonej działalności, – różnice poglądów wspólników w zakresie strategii prowadzenia biznesu
<b>Przypadek 6</b>	– zgodność profilów działalności z zainteresowaniami przedsiębiorcy, – zlokalizowanie biznesu na zamieszkiwanym obszarze wiejskim	– niedobór personelu, wynikający z niedostatku kompetentnych zasobów pracy na lokalnym rynku
<b>Przypadek 7</b>	– posiadana wiedza biznesowa i branżowa, – ukończone studia na kierunku Zarządzanie, – posiadane kontakty branżowe	– brak umiejętności szybkiego podejmowania decyzji
<b>Przypadek 8</b>	– bardzo szeroka wiedza zarówno w zakresie działań informatycznych, programistycznych, oraz tych związanych z rynkiem internetowym, – umiejętność budowania wzajemnego zaufania oraz drobiazgowość i dbałość o szczegóły	– ograniczone zdolności i możliwości marketingowe
<b>Przypadek 9</b>	– bogate doświadczenie męża w zakresie realizacji prac remontowych, – sieć znajomości, – posiadanie własnego terenu i pomieszczeń do przechowywania maszyn i sprzętów służących do realizacji prac będących przedmiotem prowadzonej działalności	– wysokie koszty prowadzonej działalności, – czasochłonne dojazdy do zleceniodawców (znaczna część klientów firmy pochodzi z dużych miast z różnych regionów Polski)
<b>Przypadek 10</b>	– łatwość nawiązywania kontaktów biznesowych, – doświadczenie w „business development” nabyte w wyniku pracy w dużych korporacjach	– brak wystarczającego doświadczenia w prowadzeniu biznesu na polskim rynku

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań wskazuje, że w opinii respondentów, do głównych uwarunkowań wewnętrznych stymulujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonej przez nich działalności należą następujące czynniki:

1. posiadane kompetencje i kwalifikacje,
2. networking,
3. zaangażowanie w prowadzony biznes,
4. zgodność rodzaju prowadzonej działalności z zainteresowaniami/pasją przedsiębiorcy,
5. tworzenie atmosfery zaufania w firmie.

Wymienione czynniki wpisują się w kategorię zasobów niematerialnych. Są też zgodne z nowymi koncepcjami konkurencyjności przedsiębiorstw<sup>441</sup>.

Natomiast wskazane przez respondentów czynniki wewnętrzne stanowiące barierę dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej przez nich działalności są bardzo zróżnicowane i jedynym możliwym do wyodrębnienia ograniczeniem wspólnym są czynniki finansowe, co wpisuje się w kategorię zasobów materialnych.

Kolejny obszar badawczy dotyczył uwarunkowań zewnętrznych (tj. stymulatorów i barier) kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw w opinii respondentów (tabela 58).

---

<sup>441</sup> Ibidem.

**Tabela 58. Uwarunkowania zewnętrzne funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw**

	<b>Stymulatory</b>	<b>Bariery</b>
<b>Przypadek 1</b>	– niewielka konkurencja	– wysokie koszty materiałów budowlanych oraz prowadzenia działalności, – sezonowość zleceń, – nieprozumienia z Urzędem Skarbowym
<b>Przypadek 2</b>	– dostęp do dofinansowań i grantów, – rosnące zainteresowanie potencjalnych pracowników współpracą na zasadzie kontraktu B2B	– bardzo wysokie koszty działalności ulegające systematycznemu wzrostowi
<b>Przypadek 3</b>	– brak konkurencji lokalnej	– nieprzychylnie stanowisko Urzędu Gminy do prowadzonej działalności
<b>Przypadek 4</b>	– niedobór placówek świadczących usługi profesjonalnej opieki medycznej dla osób starszych i niepełnosprawnych na rynku lokalnym i regionalnym	– wysokie koszty związane z prowadzoną działalnością ulegające systematycznemu wzrostowi
<b>Przypadek 5</b>	– współpraca z dużymi kontrahentami takimi jak Bosch czy Inter Cars	– brak chęci współpracy ze strony lokalnych władz samorządowych z mikro i małymi firmami
<b>Przypadek 6</b>	– wysoka siła nabywcza lokalnych społeczności, – lokalne trendy konsumenckie sprzyjające oferowanym usługom	– uciążliwe kontrole skarbowe
<b>Przypadek 7</b>	– łatwy dostęp do kredytowania	– wysokie ceny paliw, – niskie ceny frachtów
<b>Przypadek 8</b>	– rosnąca potrzeba wykorzystywania komputerów oraz zwiększania automatyzacji	– niskie zapotrzebowanie na usługi informatyczne na rynku lokalnym, – niższe stawki za usługi informatyczne na obszarach wiejskich względem miast – trudność w pozyskiwaniu kompetentnych pracowników na lokalnym rynku
<b>Przypadek 9</b>	– dobra lokalizacja, w związku z lokalną niszą rynkową w zakresie usług remontowo-porządkowych	– brak kompetentnych, rzetelnych i odpowiedzialnych pracowników na rynku lokalnym
<b>Przypadek 10</b>	– pojawiające się nowe projekty, – niewielka konkurencja	– ograniczony dostęp do kompetentnych zasobów ludzkich na lokalnym rynku, – brak możliwości uzyskania większego finansowania ze strony banków przez firmy, które są już na rynku, ale dopiero w fazie rozwoju, – obowiązujące otoczenie prawno-polityczne

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.



Analiza wyników wskazuje, że w opinii respondentów, głównymi uwarunkowaniami zewnętrznymi stymulującymi funkcjonowanie i rozwój prowadzonej przez nich działalności są następujące czynniki:

1. niewielka konkurencja,
2. potencjał branży, w której prowadzona jest działalność,
3. dostęp do finansowania zewnętrznego,
4. współpraca biznesowa.

Pierwsze trzy czynniki wpisują się w kluczowe stymulatory zewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej wskazywane w literaturze przedmiotu. Nowe ujęcie stanowi czynnik czwarty, bowiem zgodnie z dotychczasowymi ustaleniami empirycznymi, pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich nie są zorientowane na współpracę głównie ze względu na barierę mentalną i brak świadomości potrzeby współpracy<sup>442</sup>.

Zaś głównymi uwarunkowaniami zewnętrznymi stanowiącymi barierę dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw są, w opinii respondentów, następujące czynniki:

1. wysokie koszty związane z prowadzoną działalnością, wynikające z wysokich obciążeń podatkowo-składkowych oraz wysokich cen paliw, energii oraz surowców,
2. brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy na lokalnym rynku,
3. niechętnie podejmowana współpraca z przedsiębiorcami ze strony samorządów lokalnych oraz brak wsparcia ze strony ww. organów.

Pierwszy czynnik jest powszechnie spotykanym w literaturze dotyczącej uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości, natomiast drugi i trzeci wynika z ograniczeń endogenicznych obszarów wiejskich, na co także wielokrotnie wskazuje się w dotychczasowej literaturze przedmiotu<sup>443</sup>.

Następny obszar badawczy dotyczył opinii respondentów na temat obowiązującej polityki wsparcia przedsiębiorczości i otoczenia instytucjonalnego (tabela 59).

---

<sup>442</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 281.

<sup>443</sup> Zob. np.: M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 175-179.

**Tabela 59. Opinie respondentów na temat polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce oraz najbardziej pomocnych instytucji przy zakładaniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na tych obszarach**

	<b>Opinia na temat polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich</b>	<b>Opinia na temat najbardziej pomocnych instytucji przy zakładaniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich</b>
<b>Przypadek 1</b>	brak opinii	brak opinii
<b>Przypadek 2</b>	Respondent w związku z otrzymaną dotacją na założenie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich oraz skorzystaniem z bonu zatrudnieniowego ocenił, że polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest na dobrym poziomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Urząd Pracy,</li> <li>– Agencja Rozwoju Lokalnego</li> </ul>
<b>Przypadek 3</b>	Zdaniem respondentki, polityka wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest na bardzo niskim poziomie i jeżeli istnieją jakieś instrumenty wsparcia w tym zakresie to informacje o nich są bardzo słabo rozpowszechnione, a dostęp do tych instrumentów jest utrudniony	brak opinii
<b>Przypadek 4</b>	Respondent negatywnie ocenił politykę wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, ponieważ wielokrotnie ubiegał się o różne formy wsparcia na rzecz prowadzonej działalności i żadna pomoc nie została mu przyznana	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Urząd Skarbowy,</li> <li>– Zakład Ubezpieczeń Społecznych</li> </ul>
<b>Przypadek 5</b>	Respondent dostrzega obecność funduszy europejskich na uruchomienie lub rozwój firmy, jednak widzi nieprawidłowości w działaniach pośredników odpowiedzialnych za dysponowanie tymi środkami	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cechy Rzemiosł Różnych</li> </ul>
<b>Przypadek 6</b>	Respondent wskazał, że nigdy nie miał potrzeby korzystania z żadnych form wsparcia dla swojego biznesu oraz że w jego ocenie obowiązuje dostateczna ilość różnych instrumentów pomocowych, jednak w zdecydowanej większości uzyskanie takiego wsparcia jest bardzo praco- oraz czasochłonne	brak opinii
<b>Przypadek 7</b>	W ocenie respondentki istnieje bardzo dużo form pomocy dla rolnictwa, przy jednoczesnym niedostatku wsparcia dedykowanego rozwojowi pozarolniczych firm na obszarach wiejskich. Respondentka zauważyła dostępne możliwości wsparcia dla biznesu ogółem, pochodzące z funduszy europejskich, jednakże są to z reguły instrumenty pomocy finansowej dedykowane wdrażaniu innowacji w firmie, których to nie widzi możliwości wykorzystania na potrzeby prowadzonej działalności transportowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Urząd Pracy</li> </ul>
<b>Przypadek 8</b>	Respondent nie korzystał z żadnej formy dofinansowania dla prowadzonego biznesu ani z innych instrumentów wsparcia, twierdząc, że są one rzadkością, lub są po prostu zbyt słabo promowane	brak opinii
<b>Przypadek 9</b>	Respondentka wskazała, że nie najlepiej ocenia obowiązującą politykę wsparcia dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze względu na utrudniony dostęp do informacji o dostępnym wsparciu, brak doradców w zakresie przedsiębiorczości zlokalizowanych na terenie gminy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego</li> <li>– Urząd Pracy</li> </ul>

	oraz brak wsparcia dla istniejących już przedsiębiorców	
<b>Przypadek 10</b>	Respondent wskazał, że nie korzystał ze wsparcia dostępnego za pośrednictwem środków unijnych lub jakiegokolwiek pomocy ze strony państwa na potrzeby prowadzonego biznesu. Dodał, że jego zdaniem: IOB nie posiadają atrakcyjnych ofert wsparcia, bo są one nastawione tylko na zapewnienie usług doradczych dla firm a nie ich finasowanie; BGK przekazuje dysponowanie środkami mało kompetentnym instytucjom finansowym; samorząd lokalny oraz powiatowy krakowski nie mają sensownej oferty wsparcia dla firm consultingowych	– Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Zródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań wskazuje, że zdecydowana większość badanych przedsiębiorców (9/10) negatywnie oceniła obowiązującą politykę wsparcia dla powstawania i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, podając następujące powody:

- informacje o dostępnych instrumentach wsparcia są słabo rozpowszechnione, a dostęp do nich jest utrudniony;
- możliwości uzyskania wsparcia są bardzo nikłe;
- istnieją nieprawidłowości w działaniach instytucji pośredniczących w dysponowaniu środkami wsparcia;
- istnieje brak lub niedostatek wsparcia dla funkcjonujących już przedsiębiorstw;
- obowiązująca oferta wsparcia cechuje się niską atrakcyjnością i nieadekwatnością do potrzeb przedsiębiorstw;
- samorząd lokalny nie wspiera rozwoju przedsiębiorczości.

Jednocześnie, czterech na dziesięciu badanych przedsiębiorców wskazało, że korzystało z publicznej oferty wsparcia na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, jednak tylko jeden z nich ocenił dobrze obowiązującą politykę wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce. Przedstawione oceny i opinie respondentów w kontekście obowiązującej polityki wsparcia są bardzo zbliżone do dotychczasowych ustaleń wskazywanych w literaturze przedmiotu w tym zakresie<sup>444</sup>.

Analiza opinii respondentów na temat najbardziej pomocnych instytucji przy zakładaniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce wskazuje, że ich odpowiedzi są bardzo zróżnicowane. Jednocześnie, najczęściej

<sup>444</sup> M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 175-179; J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu...*, s. 141; J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, s. 274-284.

wskazywaną instytucją był Urząd Pracy. Biorąc pod uwagę odpowiedzi respondentów można uznać, że albo nie znają oni instytucji otoczenia biznesu oferujących profesjonalne usługi wspierające w zakresie tworzenia i rozwoju przedsiębiorstw, albo oferta tych instytucji jest nieadekwatna do potrzeb prowadzonych przez nich podmiotów.

Kolejny obszar badawczy dotyczył rozwiązań zaproponowanych przez badanych przedsiębiorców w celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce (tabela 60).

**Tabela 60. Rozwiązania zaproponowane przez respondentów celem poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich**

<b>Przypadek 1</b>	– uruchomienie w gminach komórek odpowiedzialnych za wsparcie małych przedsiębiorstw
<b>Przypadek 2</b>	– ustabilizowanie środowiska prawnego w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej
<b>Przypadek 3</b>	– wdrożenie w Urzędach Gminy lub Powiatowych Urzędach Pracy profesjonalnego doradztwa w zakresie prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej
<b>Przypadek 4</b>	– wprowadzenie kwoty wolnej od podatku w wysokości min. 100 000 zł, – zwolnienie ze składek ZUS w pierwszych dwóch latach prowadzenia działalności
<b>Przypadek 5</b>	– wprowadzenie możliwości skorzystania z bezpłatnego wsparcia szkoleniowego w zakresie szeroko rozumianego prawa gospodarczego dla potencjalnych i faktycznych przedsiębiorców, – wdrożenie wsparcia szkoleniowego z zakresu podstaw ekonomii oraz finansów i rachunkowości dla początkujących przedsiębiorców, – przeprowadzenie badań wśród początkujących przedsiębiorców celem zweryfikowania ich przygotowania do prowadzenia biznesu oraz poznania obszarów, które wymagają dopracowania, – zlikwidowanie priorytetowego traktowania osób bezrobotnych, niepełnosprawnych i posiadających niskie kwalifikacje zawodowe w naborach o dotację na założenie działalności gospodarczej
<b>Przypadek 6</b>	– powołanie specjalnej komórki w urzędach gmin, która byłaby odpowiedzialna za opiekę nad lokalnymi firmami, świadczyła bezpłatne usługi profesjonalnego, szeroko pojętego, doradztwa biznesowego i promocji lokalnych firm oraz pośredniczyła w nawiązywaniu współpracy biznesowej między lokalnymi firmami
<b>Przypadek 7</b>	– wprowadzenie bardziej zróżnicowanej niż dotychczas oferty wsparcia finansowego dedykowanego rozwojowi firm już funkcjonujących, nie ograniczającego się tylko do ich unowocześnienia, ale umożliwiającego zakup dodatkowych aktywów trwałych, – wdrożenie bezpłatnych szkoleń dla początkujących przedsiębiorców związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, – wdrożenie wsparcia finansowego na uruchomienie działalności gospodarczej, dostępnego dla wszystkich zainteresowanych, a nie tylko osób bezrobotnych czy rolników zamierzających podjąć biznes pozarolniczy, pozwalającego na realne pokrycie kosztów początkowego wyposażenia firmy
<b>Przypadek 8</b>	– zwiększenie wszelkich form wsparcia dla rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej prowadzonej na obszarach wiejskich,

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– utworzenie wyspecjalizowanych jednostek udzielających wsparcia merytorycznego dla firm z obszarów wiejskich,</li> <li>– intensyfikacja promocji dostępnego wsparcia dla pozarolniczych firm z obszarów wiejskich,</li> <li>– wprowadzenie większej kwoty wolnej od podatku i dobrowolnych składek ZUS dla jednoosobowych działalności</li> </ul>
<b>Przypadek 9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– utworzenie w urzędach gmin bezpłatnych punktów doradztwa dla przedsiębiorców oraz osób rozpoczynających prowadzenie własnej pozarolniczej działalności gospodarczej</li> </ul>
<b>Przypadek 10</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– tworzenie małych „hubów” umożliwiających poszukanie synergii między lokalnymi pozarolniczymi firmami celem wymiany doświadczeń i informacji między tymi podmiotami, a także nawiązywania współpracy,</li> <li>– wprowadzenie możliwości nawiązywania kontaktów z zagranicznymi partnerami przez platformę Enterprise Europe,</li> <li>– zmiana dotychczasowego podejścia Specjalnych Stref Ekonomicznych, które bardziej zainteresowane są przyciągnięciem zagranicznych inwestorów niż wspieraniem polskich firm</li> </ul>

Zródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza wyników badań wskazuje, że badani przedsiębiorcy najczęściej proponowali następujące rozwiązania w celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich:

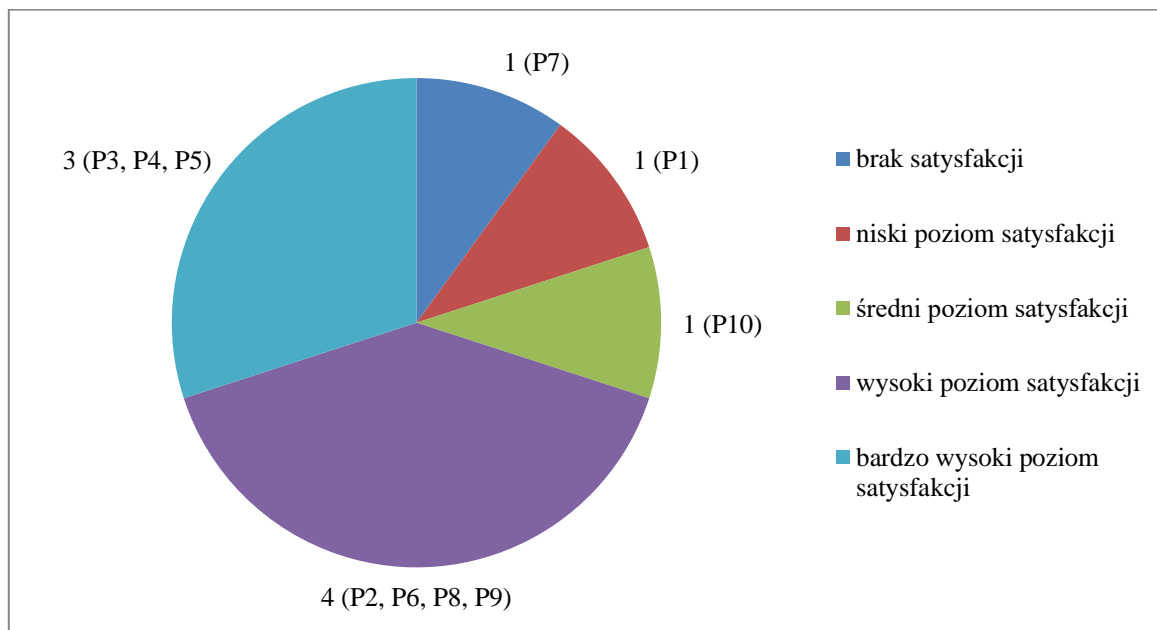
- utworzenie w urzędach gmin wyspecjalizowanych komórek udzielających szeroko rozumianego wsparcia merytorycznego dla przedsiębiorców oraz osób rozpoczynających prowadzenie własnej pozarolniczej działalności gospodarczej,
- podejmowanie działań ze strony samorządów lokalnych w kierunku promocji pozarolniczych przedsiębiorstw wiejskich oraz ich oferty,
- utworzenie lokalnych sieci sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji,
- wprowadzenie większej kwoty wolnej od podatku i lepszych udogodnień w zakresie składek ZUS,
- wdrożenie większej ilości instrumentów wsparcia finansowego na uruchomienie i rozwój działalności gospodarczej, dostępnych dla wszystkich zainteresowanych osób.

Większość tych propozycji wpisuje się w rozwiązania, o których bezwzględne wdrożenie, celem poprawy warunków rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, postulował kilka lat temu J. Bański w swoich opracowaniach naukowych<sup>445</sup>.

<sup>445</sup> J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu...*, s. 141; J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, s. 274-284.

Ostatni obszar badawczy związany był z oceną respondentów na temat poziomu uzyskiwanej satysfakcji z prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce (wykres 27).

**Wykres 27. Ocena badanych przedsiębiorców w kontekście poziomu satysfakcji uzyskiwanej z prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki badań dotyczące niniejszego obszaru badawczego wskazują, że pomimo pewnych barier utrudniających funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw oraz negatywnej oceny polityki wsparcia przedsiębiorczości przez zdecydowaną większość respondentów, badani przedsiębiorcy, w przeważającej części, uzyskują wysoki lub bardzo wysoki poziom satysfakcji z prowadzonej działalności tj. – 7/10 respondentów (wykres 27). Jak wskazuje analiza poszczególnych opisów przypadków, główną przyczyną takiego stanu rzeczy jest fakt, że prowadzenie pozarolniczej działalności gospodarczej jest dla większości badanych przedsiębiorców przyjemnością, a nie przykrym obowiązkiem zawodowym, bowiem rodzaje działalności badanych przedsiębiorstw są zgodne z zainteresowaniami oraz pasjami ich właścicieli.

#### 4.6. Podsumowanie i wnioski z badań

W zakresie badań ilościowych, zachowano zgodność struktury badanej próby ze strukturą populacji generalnej pod względem następujących cech przedsiębiorstwa: wielkości i lokalizacji. Zgodnie z tym, wśród zbadanych podmiotów dominują mikroprzedsiębiorstwa oraz przedsiębiorstwa pochodzące z następujących województw: mazowieckiego, wielkopolskiego, małopolskiego. Zaś najmniejszy odsetek badanych podmiotów stanowią duże i średnie przedsiębiorstwa oraz przedsiębiorstwa pochodzące z województwa: podlaskiego, opolskiego i lubuskiego. W strukturze badanych przedsiębiorstw dominują:

- przedsiębiorstwa usługowe;
- przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku powyżej 15 lat oraz powyżej 5 lat do 10 lat;
- przedsiębiorstwa o regionalnym i krajowym zasięgu geograficznym;
- przedsiębiorstwa zlokalizowane w odległości powyżej 10 km do 20 km oraz powyżej 30 km od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej.

Właściciele zbadanych przedsiębiorstw to w przeważającej części mężczyźni oraz osoby będące jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych.

W zakresie badań jakościowych, w strukturze próby, podobnie jak w przypadku badań ilościowych, dominują mikroprzedsiębiorstwa prowadzące działalność usługową. Zbadane podmioty powstały, w większości, w ostatnim dziesięcioleciu i pochodzą z 10 różnych województw, w których notuje się największy odsetek podmiotów prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą na obszarach wiejskich (tj. woj.: mazowieckie, wielkopolskie, małopolskie, śląskie, dolnośląskie, pomorskie, podkarpackie, lubelskie, łódzkie, kujawsko-pomorskie).

Badani przedsiębiorcy oraz prowadzone przez nich przedsiębiorstwa, w przeważającej części, charakteryzują się orientacją na rozwój – potwierdzają to zarówno wyniki badań ilościowych jak i jakościowych. W strukturze przedsiębiorców zbadanych w procesie badań ilościowych dominują osoby prowadzące pozarolniczą działalność gospodarczą zarówno w celu uzyskiwania dochodów jak i rozwoju przedsiębiorstwa. Jednocześnie zatem odsetek przedsiębiorców prowadzących działalność tylko w celu uzyskiwania dochodów stanowi zdecydowaną mniejszość. Co więcej, wyniki orientacji na rozwój badanych podmiotów, wskazują, że większość z nich charakteryzuje się silną lub średnią orientacją na rozwój. Zaś odnosząc się do badań jakościowych, nastawienie

na rozwój przeważającej części badanych przedsiębiorstw potwierdzają działania podejmowane przez te podmioty celem rozwoju, wśród których jako główne można wyróżnić: inwestowanie w aktywa i dywersyfikację działalności. Na tej podstawie można wysnuć wniosek, że większość przedsiębiorców zbadanych w procesie zarówno badań ilościowych jak i jakościowych postrzega prowadzoną działalność nie tylko w kategoriach zysku, lecz równie ważna – a może nawet ważniejsza – jest dla nich długofalowa perspektywa rozwoju prowadzonej działalności, co wskazuje na dojrzałość przedsiębiorczą właścicieli prowadzonych podmiotów.

Analiza zaprezentowanych ilościowych ustaleń empirycznych dotyczących charakterystyki badanych przedsiębiorców i przedsiębiorstw wskazuje, że badani przedsiębiorcy w przeważającej części charakteryzują się wysokim lub średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych, a badane przedsiębiorstwa średnim lub wysokim poziomem orientacji przedsiębiorczej i przewagi konkurencyjnej.

Wyniki badań ilościowych wskazują, że badani przedsiębiorcy, w większości, mają najlepiej rozwinięte następujące kompetencje przedsiębiorcze: samoświadomość, komunikatywność, inicjatywność, wytrwałość, otwartość na zmianę. W przeważającej części są to kompetencje behawioralne. Do najmniej rozwiniętych kompetencji przedsiębiorczych wśród części badanych przedsiębiorców należą: innowacyjność i kreatywność oraz gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka – jednakże dotyczy to tylko około 20% respondentów. W związku z tym, że w dotychczasowej literaturze przedmiotu brak jest rozważań poświęconych znaczeniu kompetencji przedsiębiorczych dla budowania przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, przeprowadzono analizę zależności między tymi dwoma czynnikami, przy wykorzystaniu współczynnika korelacji liniowej Pearsona. Wyniki analizy wskazały, że istnieje silny dodatni związek między poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli badanych przedsiębiorstw a poziomem przewagi konkurencyjnej prowadzonych przez nich podmiotów. Najsilniej skorelowanymi kompetencjami przedsiębiorczymi badanych przedsiębiorców z poziomem przewagi konkurencyjnej prowadzonych przez nich podmiotów są: innowacyjność i kreatywność; umiejętność szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji; wewnętrzne poczucie kontroli; kompetencje zarządcze; inicjatywność; komunikatywność. Przeprowadzona analiza pozwoliła na pozytywne zweryfikowanie hipotezy szczegółowej H3, brzmiącej: *Poziom rozwoju kompetencji*



*przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.*

Przeprowadzone badania ilościowe wskazały, że najlepiej rozwiniętymi wymiarami orientacji przedsiębiorczej wśród większości badanych przedsiębiorstw są: wprowadzanie nowości, rywalizacja rynkowa, poszukiwanie okazji rynkowych. Jednocześnie wśród części przedsiębiorstw – nieco ponad 20% – można zauważyć niski poziom następujących wymiarów lub ich całkowity brak: gotowość do akceptacji ryzyka gospodarczego; poszukiwanie okazji rynkowych; wprowadzanie nowości. Zgodnie z dotychczasowymi ustaleniami w literaturze przedmiotu wskazującymi, że orientacja przedsiębiorcza jest czynnikiem mogącym stanowić o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa<sup>446</sup> i jednocześnie w związku z niedoborem w dotychczasowych ustaleniach teoretycznych i empirycznych rozważań poświęconych znaczeniu orientacji przedsiębiorczej dla budowania przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, przeprowadzono analizę zależności przy wykorzystaniu współczynnika korelacji liniowej Pearsona, w oparciu o dane uzyskane w procesie przeprowadzonych badań ilościowych, pomiędzy poziomem orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw a poziomem ich przewagi konkurencyjnej. Uzyskane wyniki wskazały, że istnieje umiarkowanie silna, dodatnia zależność między wskazanymi zmiennymi. Najsilniej skorelowanym wymiarem orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw z poziomem ich przewagi konkurencyjnej jest wymiar dotyczący wprowadzania nowości. W związku z uzyskanymi wynikami przeprowadzonej analizy, zdecydowano o pozytywnym zweryfikowaniu hipotezy szczegółowej H4, brzmiącej: *Poziom orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.*

W oparciu o wyniki badań ilościowych można zauważyć, że do kluczowych czynników konkurencyjności, jakimi w przeważającej części charakteryzują się badane przedsiębiorstwa, należą: wysoka jakość produktów / usług, dopasowanie ofert do potrzeb klienta, elastyczność / szybkość reakcji, wizerunek firmy, kompetencje kadry zarządzającej i pracowników. Natomiast głównymi czynnikami stanowiącymi o

---

<sup>446</sup> J. Karpacz (2018), *Orientacja przedsiębiorcza...*, dz. cyt., s. 109.

przewadze konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw, zidentyfikowanymi na podstawie przeprowadzonych badań jakościowych, są: terminowość realizowanych zleceń, konkurencyjne ceny, networking, wypracowany wizerunek, wysoka jakość oferowanych dóbr / świadczonych usług. Można więc zauważyć, że czynniki konkurencyjności stanowiące o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstw zbadanych w procesie badań ilościowych oraz jakościowych częściowo pokrywają się ze sobą, bowiem w obu badaniach respondenci wskazywali na czynniki związane z wizerunkiem firmy i wysoką jakością oferowanych dóbr / świadczonych usług. Odnosząc się do wszystkich czynników konkurencyjności zidentyfikowanych w procesie przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych można zauważyć, że są one związane z zasobami niematerialnymi i wpisują się w klasyczne oraz nowe koncepcje konkurencyjności. Zaś czynnikami konkurencyjności najmniej rozwiniętymi wśród części badanych przedsiębiorstw (ponad 30%), zidentyfikowanymi na podstawie badań ilościowych, są: skuteczny marketing, współpraca z partnerami biznesowymi, innowacyjność. W oparciu o dotychczasowe ustalenia literaturowe wskazujące, że przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa może determinować jego rozwój<sup>447</sup>, a także w związku ograniczonymi badaniami w tym zakresie odnoszącymi się do pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, przeprowadzono analizę zależności przy wykorzystaniu współczynnika korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw a ich orientacją na rozwój. Uzyskane wyniki wskazały, że istnieje silny, dodatni związek między wskazanymi zmiennymi. Najsilniej skorelowanymi czynnikami konkurencyjności stanowiącymi o przewadze konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw z ich orientacją na rozwój, są: wysoka jakość produktów / usług; zróżnicowana oferta produktowa / usługowa; elastyczność – szybkość reakcji. Uzyskane wyniki pozwoliły na pozytywne zweryfikowanie hipotezy szczegółowej H5, brzmiącej: *Poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów.*

Odnosząc się do poziomu rozwoju kompetencji przedsiębiorczych części respondentów, poziomu wymiarów orientacji przedsiębiorczej części badanych przedsiębiorstw oraz czynników stanowiących o ich przewadze konkurencyjnej, można

---

<sup>447</sup> B. Dobiegała-Korona, S. Kasiewicz (2000), *Metody oceny...*, dz. cyt., s. 89.

zauważyć, że innowacyjność w przypadku części badanej populacji jest obszarem, który wymaga szczególnego wsparcia. Problemатyczny wydaje się być także obszar związany z ryzykiem, bowiem część badanych przedsiębiorców charakteryzuje się niskim poziomem gotowości i umiejętności podejmowania ryzyka, a część badanych przedsiębiorstw zmagają się z niskim poziomem akceptacji ryzyka gospodarczego. Może wynikać to z niedostatecznego przygotowania badanej populacji do funkcjonowania we współczesnym niestabilnym i turbulentnym otoczeniu gospodarczym. Znaczna część badanych przedsiębiorstw charakteryzuje się także niskim poziomem takich czynników konkurencyjności jak skuteczny marketing oraz współpraca z partnerami biznesowymi. Niski poziom pierwszego czynnika może wynikać z braku zasobów kapitałowych badanych przedsiębiorstw na rozwój zdolności marketingowej, zaś niski poziom drugiego czynnika może być spowodowany niechęcią badanych przedsiębiorców do podejmowania współpracy biznesowej z innymi podmiotami oraz ograniczonymi możliwościami uczestnictwa w lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji.

Pomimo, że większość zbadanych przedsiębiorców w procesie badań ilościowych stanowią osoby będące jednocześnie właścicielami lub współwłaścicielami gospodarstw rolnych, podjęcie pozarolniczej działalności w przypadku przeważającej części respondentów nie wynikało z konieczności dywersyfikacji źródeł zarobkowania, ale było podyktowane dostrzeżeniem szansy w pozarolniczej działalności gospodarczej na zaspokojenie swoich materialnych i niematerialnych aspiracji. W przypadku większości badanych przedsiębiorców duży lub bardzo wpływ na podjęcie pozarolniczej działalności miały następujące czynniki, klasyfikowane w literaturze przedmiotu jako pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej: chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności; wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia; chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości; chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami; chęć osiągnięcia sukcesu finansowego. Natomiast najmniejszy wpływ lub całkowity brak wpływu na podjęcie działalności gospodarczej przez badanych przedsiębiorców miały następujące czynniki, klasyfikowane w przeważającej części w literaturze przedmiotu jako motywy negatywne: kontynuacja tradycji rodzinnych; brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej; trudna sytuacja materialna, która zmusza do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania – uzyskiwanie niewielkich

dochodów z wykonywanej pracy najemnej; brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy najemnej na zamieszkiwanych obszarach wiejskich. Wśród kluczowych motywów podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej wskazywanych przez respondentów w procesie badań jakościowych również dominują motywy pozytywne, bowiem badani przedsiębiorcy najczęściej wskazywali czynniki następujące: dostrzeżenie i wykorzystanie okazji biznesowej; chęć zwiększenia swoich dochodów; chęć wykorzystania posiadanych umiejętności i kwalifikacji; niska opłacalność prowadzonej działalności rolniczej zmuszająca do podjęcia alternatywnych działań zarobkowych. Dominacja pozytywnych motywów podjęcia działalności gospodarczej w przypadku większości badanych przedsiębiorców może determinować rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw, co potwierdza literatura przedmiotu<sup>448</sup> oraz przeprowadzona analiza zależności przy wykorzystaniu współczynnika korelacji rang Spearmana, w efekcie której zweryfikowano pozytywnie hipotezę szczegółową H2, brzmiącą: *Pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej są dodatnio powiązane z poziomem orientacji na rozwój powstałych w ich wyniku pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce* – bowiem istnieje umiarkowanie silna, dodatnia (istotna statystycznie) korelacja między większością analizowanych pozytywnych motywów podjęcia działalności gospodarczej a poziomem orientacji na rozwój badanych podmiotów.

Biorąc pod uwagę wyniki zweryfikowanych hipotez H3, H4, H5, można stwierdzić, że istotnym jest wspieranie rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, a także poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej prowadzonych przez nich podmiotów, co może przełożyć się na wzrost poziomu przewagi konkurencyjnej tych przedsiębiorstw, a w efekcie na ich rozwój.

Na podstawie wyników badań ilościowych można uznać, że według większości badanych przedsiębiorców stymulatorami wewnętrznymi mającymi duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw są następujące czynniki: wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy; posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej; realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją; adekwatność oferty do obowiązujących trendów

---

<sup>448</sup> J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 46.

konsumenckich. Natomiast, w przypadku badań jakościowych, wyniki wskazują, że głównymi stymulatorami funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw są: posiadane kompetencje i kwalifikacje; networking; zaangażowanie w prowadzony biznes; zgodność rodzaju prowadzonej działalności z zainteresowaniami/pasją przedsiębiorcy; tworzenie atmosfery zaufania w firmie. Porównując wyniki badań ilościowych i jakościowych można zauważyć zbieżność dwóch stymulatorów: posiadanych kompetencji oraz zgodności rodzaju działalności z zainteresowaniami/pasją przedsiębiorcy. Ponadto, analiza przedstawionych stymulatorów, zidentyfikowanych w procesie przeprowadzonych badań obiema metodami, wskazuje, że szczególną wartość dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw mają czynniki niematerialne, co jest zgodne ze współczesnym podejściem w kontekście budowania przewagi konkurencyjnej<sup>449</sup>. Wyniki badań jakościowych pozwoliły na wyłonienie nowych czynników stymulujących funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, których nie zidentyfikowano na podstawie przeglądu literatury. Należą do nich: networking, zaangażowanie w prowadzony biznes, tworzenie atmosfery zaufania w firmie. Jednak w związku z tym, że przeprowadzone badania jakościowe mają charakter jedynie ilustracyjny ze względu na niewielką próbę badawczą, zidentyfikowane czynniki mogą być przesłanką do dalszych badań naukowych. Natomiast analiza przeprowadzonych badań ilościowych w kontekście barier wewnętrznych badanych podmiotów wskazuje, że znaczna część respondentów nie dostrzega ograniczeń zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury w funkcjonowaniu i rozwoju prowadzonej działalności lub ocenia ich wpływ jako niewielki. Jednocześnie, na podstawie ocen części respondentów można uznać, że barierami wewnętrznymi mającymi duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw są następujące czynniki: wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych oraz niewielkiego efektu skali; niekorzystna sytuacja materialna – tj. brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej; brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa. Są to bariery bezpośrednio lub pośrednio związane z czynnikami finansowymi. W procesie badań jakościowych, respondenci wskazywali bardzo zróżnicowane bariery wewnętrzne

---

<sup>449</sup> M. Kraszewska, K. Pujer (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw...*, dz. cyt., s. 16.

funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności jednak zdecydowana większość z nich również wynikała z ograniczeń finansowych, co jest zgodne z wynikami badań ilościowych. Można zatem przypuszczać, że gdyby badane przedsiębiorstwa dysponowały większymi zasobami kapitałowymi, byłyby na bardziej zaawansowanym poziomie rozwoju. W oparciu o wyniki badań ilościowych w zakresie uwarunkowań wewnętrznych, przeprowadzono analizę porównawczą przy wykorzystaniu testu nieparametrycznego Kruskala-Wallisa, którego wyniki wskazały na znaczące różnice w odpowiedziach respondentów na temat większości stymulatorów i barier kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów w zależności od charakterystycznych cech przedsiębiorstwa (takich jak: liczba lat funkcjonowania, dominujący rodzaj działalności, zasięg geograficzny działalności i odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej). Szczegółowe wyniki przeprowadzonej analizy znajdują się w podrozdziale 4.3. Największe zróżnicowanie w odpowiedziach respondentów, w zależności od poszczególnych cech przedsiębiorstwa, wystąpiło w zakresie następujących stymulatorów wewnętrznych: doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego; posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy, korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej; doświadczenie nabyte w pracy najemnej; prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową; oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach. Natomiast w zakresie barier wewnętrznych, największe zróżnicowanie w odpowiedziach respondentów, w zależności od poszczególnych cech przedsiębiorstwa, wystąpiło w zakresie następujących czynników: brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa; oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo; oferowanie ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług; wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych i / lub niewielkiego efektu skali. Uzyskane wyniki przeprowadzonego testu Kruskala-Wallisa oraz testów post-hoc pozwoliły na pozytywne zweryfikowanie hipotezy szczegółowej H1, brzmiącej następująco: *Uwarunkowania wewnętrzne, wynikające z charakterystyk pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właścicieli, kształtujące funkcjonowanie i rozwój tych podmiotów, są zróżnicowane ze względu na cechy tych podmiotów.*

W odniesieniu do uwarunkowań zewnętrznych rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, wyniki badań ilościowych wskazują, że znaczna część badanych przedsiębiorców nie postrzega większości zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury stymulatorów zewnętrznych jako mających znaczący wpływ dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności. Jednocześnie, na podstawie ocen części respondentów można uznać, że duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw mają następujące czynniki: wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej; korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych; potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo; występowanie lokalnej luki rynkowej. Są to czynniki zróżnicowane, wpisujące się w trzy odrębne grupy uwarunkowań: społeczne, lokalizacyjne oraz rynkowe. Natomiast wyniki przeprowadzonej analizy czynnikowej, wskazują, że największe znaczenie w kontekście funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ma czynnik agregujący w sobie następujące stymulatory zewnętrzne:

- niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów);
- niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych powodująca nieopłacalność prowadzonej działalności rolniczej i zmuszająca do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych;
- duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej;
- silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich;
- niższe koszty prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów;
- sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia.

Czynnik agregujący powyższe stymulatory zewnętrzne związany jest z sytuacją społeczno-ekonomiczną obszarów wiejskich. Zaś wyniki badań jakościowych wskazują, że głównymi stymulatorami badanych przedsiębiorstw są takie czynniki jak: niewielka konkurencja; potencjał branży, w której prowadzona jest działalność; dostęp do finansowania zewnętrznego; współpraca biznesowa. Nowe ujęcie badawcze stanowi

ostatni czynnik, bowiem zgodnie z dotychczasowymi ustaleniami empirycznymi, pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w Polsce nie są zorientowane na współpracę głównie ze względu na barierę mentalną i brak świadomości potrzeby współpracy<sup>450</sup>. W związku z tym, może być on przesłanką do dalszych badań. Natomiast w odniesieniu do barier zewnętrznych, uzyskane wyniki badań ilościowych wskazują, że według większości respondentów, duży lub bardzo duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw mają następujące czynniki: brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich – w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne; brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług; brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe; brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich. Podobne wyniki uzyskano po przeprowadzeniu analizy czynnikowej, zgodnie z którymi największe ograniczenie dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw stanowi czynnik agregujący w sobie następujące bariery zewnętrzne:

- brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym;
- brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu oraz o ich ofercie;
- brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich;
- brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich;
- brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych przedsiębiorstw oraz ich produktów i usług;

---

<sup>450</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 281.



- brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes;
- brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe;
- ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im odejścia od rolnictwa i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności;
- brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich.

Natomiast wyniki badań jakościowych wskazują, że głównymi uwarunkowaniami zewnętrznymi stanowiącymi barierę dla funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich są, w opinii respondentów, następujące czynniki:

- wysokie koszty związane z prowadzoną działalnością wynikające z wysokich obciążeń podatkowo-składkowych oraz wysokich cen paliw, energii oraz surowców,
- brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy na lokalnym rynku,
- niechętnie podejmowana współpraca z przedsiębiorcami ze strony samorządów lokalnych oraz brak wsparcia ze strony ww. organów.

Agregując wyniki badań ilościowych i jakościowych oraz wyniki przeprowadzonej analizy czynnikowej można powiedzieć, że główne bariery zewnętrzne funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw wynikają w zdecydowanej większości z ograniczonej polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce. Na podstawie zidentyfikowanych barier można wysnuć wnioski, że kluczowe znaczenie dla poprawy warunków funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce mają następujące kierunki działań:

- reorganizacja dotychczasowej oferty wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich na bardziej adekwatną do potrzeb potencjalnych i faktycznych pozarolniczych przedsiębiorców funkcjonujących na tych obszarach;
- implementacja kompleksowego wsparcia merytorycznego w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej dla pozarolniczych przedsiębiorców zlokalizowanych na obszarach wiejskich i osób planujących podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej na tych obszarach;
- zaangażowanie samorządów lokalnych w rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich;
- dostosowanie otoczenia prawnego do możliwości małych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich.

Przeprowadzona analiza częstości odpowiedzi respondentów w zakresie stymulatorów i barier zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw wskazała, że poszczególne czynniki, zidentyfikowane na podstawie przeglądu literatury, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów. Na podstawie wyników przeprowadzonej analizy czynnikowej, agregującej najsilniej skorelowane ze sobą zmienne w odrębne grupy czynników, również można zauważyć, że wyodrębnione czynniki, koncentrujące w sobie poszczególne stymulatory lub bariery, w różnym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój badanych podmiotów. W związku z tym, uznano za zasadne pozytywne zweryfikowanie hipotezy H6 i przyjęcie założenia, że *uwarunkowania zewnętrzne, wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.*

Ocena większości badanych przedsiębiorców na temat obowiązującej polityki wsparcia dla powstawania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce, rozpoznana zarówno w procesie badań ilościowych jak i jakościowych, podobnie jak wnioski z ustalonych barier zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw, wskazuje na konieczność solidnej reorganizacji dotychczasowego wsparcia w kierunku implementacji form pomocy, które będą adekwatne do potrzeb potencjalnych beneficjentów. Jest to tym bardziej istotne biorąc pod uwagę niedostateczny poziom absorpcji obowiązującego wsparcia, bowiem ponad połowa badanych przedsiębiorców, zbadanych toku badań ilościowych, nie aplikowała nigdy o wsparcie w postaci dotacji czy dofinansowań na rzecz prowadzonej

pozarolniczej działalności gospodarczej, a prawie  $\frac{3}{4}$  z nich nie korzysta i nigdy nie korzystało ze wsparcia oferowanego przez Instytucje Otoczenia Biznesu. Zmian wymaga więc nie tylko sam zakres wsparcia, ale także poziom jego absorpcji, tym bardziej, że (zgodnie z wynikami przeprowadzonych badań ilościowych) większość respondentów, którzy aplikowali o dotację lub dofinansowanie na rzecz prowadzonej działalności gospodarczej, oceniło przyznane wsparcie finansowe jako mające duże lub bardzo duże znaczenie dla powstania i/lub rozwoju prowadzonego biznesu. Wyniki te są zgodne z wynikami badań przeprowadzonych w latach 2013-2014 przez przedstawicieli Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Polskiej Akademii Nauk (IGiPZ PAN) oraz Fundacji na Rzecz Polskiego Rolnictwa (FDPA) pod kierownictwem J. Bańskiego, na podstawie których wskazano, że przedsiębiorcy korzystający z publicznego wsparcia finansowego ocenili bardzo korzystnie wpływ funduszy na rozwój swojego przedsiębiorstwa, a także, że zdaniem przedstawicieli większości badanych Instytucji Otoczenia Biznesu, środki z różnych programów zostały dobrze ulokowane<sup>451</sup>. Tym samym można uznać, że przedsiębiorcy, którzy nie korzystają z obowiązujących form wsparcia, bagatelizują rozwiązania mogące być pomocne w rozwoju ich biznesu. Niski poziom absorpcji wsparcia może wynikać z wielu przyczyn, jednak jak wskazują przeprowadzone badania, do podstawowych należą: nieadekwatna oferta wsparcia do potrzeb przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich oraz brak dostępu do skomasowanej informacji na temat dostępnego wsparcia. Problemem jest także ograniczona znajomość Instytucji Otoczenia Biznesu, bowiem najbardziej znanymi IOB wśród przedsiębiorców zbadanych w procesie badań ilościowych są Agencje Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oraz Ośrodki Doradztwa Rolniczego, które w bardzo ograniczonym zakresie udzielają wsparcia dla pozarolniczej działalności gospodarczej. Pozostałe IOB są w najlepszym wypadku znane przez nieco ponad 1/3 badanych przedsiębiorców. Wynika to prawdopodobnie z braku tego rodzaju instytucji na obszarach wiejskich. W celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce, badani w procesie badań jakościowych przedsiębiorcy, najczęściej proponowali następujące rozwiązania:

---

<sup>451</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 278.

- utworzenie na terenie gmin wyspecjalizowanych jednostek udzielających szeroko rozumianego wsparcia merytorycznego dla przedsiębiorców i osób planujących podjęcie pozarolniczej działalności gospodarczej;
- podejmowanie działań ze strony samorządów lokalnych w kierunku promocji lokalnych firm i ich oferty;
- utworzenie lokalnych sieci sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji;
- wprowadzenie większej kwoty wolnej od podatku i lepszych udogodnień w zakresie składek ZUS,
- wdrożenie większej ilości instrumentów wsparcia finansowego na uruchomienie i rozwój działalności gospodarczej, dostępnego dla wszystkich zainteresowanych potencjalnych i faktycznych przedsiębiorców.

Propozycje te, w przeważającej części wpisują się w rozwiązania, o których bezwzględne wdrożenie apelował kilka lat temu J. Bański w swoich opracowaniach naukowych<sup>452</sup>.

Istotnymi barierami zewnętrznymi ograniczającymi działalność pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce są także w ostatnim czasie sytuacje kryzysowe związane z pandemią koronawirusa oraz inwazją Rosji na Ukrainę, co potwierdziła ponad połowa przedsiębiorców zbadanych w procesie badań ilościowych. Według większości respondentów pandemia koronawirusa w największym stopniu wpłynęła na działalność badanych przedsiębiorstw w zakresie: wzrostu kosztów, spadku zysku, spadku wielkości sprzedaży, pogorszenia możliwości rozwoju oraz pogorszenia płynności finansowej. Natomiast inwazja Rosji na Ukrainę, zdaniem większości respondentów, w największym stopniu wpływa na działalność prowadzonych przez nich przedsiębiorstw w zakresie: wzrostu kosztów oraz podniesienia przez te podmioty cen oferowanych produktów / usług.

Analiza wyników przeprowadzonych badań w kontekście wpływu poszczególnych grup uwarunkowań na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw wskazuje, że w największym stopniu na działalność pozarolniczych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce oddziałują bariery zewnętrzne, wynikające z ograniczonej polityki wsparcia przedsiębiorczości na

---

<sup>452</sup> J. Bański (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu...*, s. 141; J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, s. 274-284.

obszarach wiejskich w Polsce. Pomimo istniejących barier, wyniki badań ilościowych wskazują, że według większości badanych przedsiębiorców prowadzona pozarolnicza działalność gospodarcza przyczyniła się do poprawy ich rodzinnej sytuacji finansowej oraz ich statusu społecznego, a także umożliwiła stworzenie zatrudnienia dla lokalnej społeczności oraz wypełnienie lokalnej luki rynkowej i / lub zaspokojenie lokalnego popytu. Natomiast wyniki badań jakościowych pozwalają stwierdzić, że badani przedsiębiorcy w przeważającej części uzyskują wysoki lub bardzo wysoki poziom satysfakcji z prowadzonej działalności, a wynika to przede wszystkim z faktu, że prowadzenie działalności jest dla większości badanych przedsiębiorców przyjemnością, a nie przykrym obowiązkiem zawodowym, bowiem rodzaje prowadzonych przez respondentów działalności są zgodne z ich zainteresowaniami oraz pasjami. Biorąc to pod uwagę, można uznać, że kluczowym jest pobudzanie społeczności wiejskich do podejmowania przedsięwzięć gospodarczych, które będą wpisywać się w ich zainteresowania czy hobby, bowiem jak pokazują przeprowadzone badania, w perspektywie takie przedsiębiorstwa przyczyniają się m.in. do poprawy dochodów ich właścicieli czy redukcji bezrobocia, co ma bardzo istotne znaczenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich. Teza ta znajduje swoje umocnienie w dotychczasowych ustaleniach literaturowych<sup>453</sup>, a także w zweryfikowanej pozytywnie w niniejszej pracy hipotezie szczegółowej H2, bowiem pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej – do których zalicza się motyw związany z uruchomieniem działalności w związku z chęcią wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami – determinują rozwój powstałych w ich wyniku przedsiębiorstw.

Przeprowadzone badania ilościowe pozwoliły na pozytywne zweryfikowanie postawionej hipotezy głównej brzmiącej: *Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest powiązany zarówno z uwarunkowaniami wewnętrznymi, a w szczególności z motywami podjęcia działalności gospodarczej i przewagą konkurencyjną pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach oraz z uwarunkowaniami zewnętrznymi wynikającymi ze specyfiki tych obszarów, oraz wyznaczonych hipotez szczegółowych, których treść została przedstawiona w niniejszym podrozdziale, jak również zaproponowanego modelu badawczego, którego ilustrację zaprezentowano w*

---

<sup>453</sup> J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera (2010), *Przedsiębiorczość...*, dz. cyt., s. 46.

podrozdziale 3.2. Uzyskane wyniki badań ilościowych oraz jakościowych umożliwiły udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze, co zostało zawarte w zakończeniu niniejszej pracy.

## Zakończenie

Podjęta w niniejszej pracy problematyka ma istotne znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce. Rozpoznanie w ujęciu kompleksowym czynników kształtujących powstawanie, funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych na obszarach wiejskich w Polsce może mieć wpływ na ograniczenie monofunkcyjności tych obszarów, minimalizację lokalnego bezrobocia, zwiększenie dochodów wiejskich gospodarstw domowych, ograniczenie migracji do miast oraz pokonywanie szeroko rozumianych zaległości rozwojowych obszarów wiejskich wskutek wzrostu ich poziomu innowacyjności i różnorodności gospodarczej. Szczególne znaczenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich ma podejmowanie działań przedsiębiorczych przez mieszkańców tych obszarów, bowiem znaczna część przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce zakładana i prowadzona jest przez mieszkańców miast celem ponoszenia mniejszych kosztów związanych z uruchomieniem i prowadzeniem działalności.

Nowe ujęcie podjętego tematu wynika ze zbadania w ujęciu holistycznym uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce (tj. zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych oraz stymulujących i ograniczających tę przedsiębiorczość) w ocenie wyłącznie właścicieli pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, będących jednocześnie mieszkańcami tych obszarów.

Na podstawie przeglądu literatury ustalono istotne luki poznawcze we wskazanym obszarze merytorycznym, tak w zakresie uwarunkowań wewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, związanych w znaczącym stopniu z motywami podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej, kompetencjami przedsiębiorczymi właścicieli wskazanych przedsiębiorstw oraz orientacją na rozwój, orientacją przedsiębiorczą i przewagą konkurencyjną tych podmiotów, co wpisuje się w problematykę zarządzania przedsiębiorstwem, jak i w kontekście uwarunkowań zewnętrznych wynikających ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce. Zidentyfikowane niedostatki stały się podstawą do sformułowania określonych pytań badawczych, a także wyznaczenia celów pracy i hipotez badawczych. Na ich podstawie przeprowadzono badania własne, zarówno ilościowe jak i jakościowe, dzięki którym możliwe było zastosowanie triangulacji

metodologicznej oraz triangulacji danych zwiększających rzetelność i trafność wnioskowania<sup>454</sup>. Uzyskane wyniki badań ilościowych, z wyłączeniem pewnych ustaleń poczynionych w obszarze badawczym związanym z obowiązującą polityką wsparcia przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, mogą być uogólniane na całą populację generalną, z której pobrana została próba badawcza, bowiem zachowano zgodność struktury próby ze strukturą populacji generalnej pod względem wybranych cech przedsiębiorstwa, jak również zastosowany został losowy warstwowy dobór próby, który należy do grupy reprezentatywnych doborów próby, a także spełniono postulat minimalnej próby badawczej.

Przeprowadzone badania ilościowe i jakościowe oraz konfrontacja ich wyników z dotychczasowymi ustaleniami literaturowymi pozwoliły na udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze.

### **P1: Jakie są motywy podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?**

Głównymi motywami podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce przez mieszkańców tych obszarów, są następujące czynniki:

- chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności; wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia; chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości; chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami; chęć osiągnięcia sukcesu finansowego – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań ilościowych,
- dostrzeżenie i wykorzystanie okazji biznesowej; chęć zwiększenia swoich dochodów; chęć wykorzystania posiadanych umiejętności i kwalifikacji; niska opłacalność prowadzonej działalności rolniczej zmuszająca do podjęcia alternatywnych działań zarobkowych – czynniki zidentyfikowane w wyniku badań jakościowych.

Analiza powyższych czynników wskazuje, że zdecydowana większość z nich jest klasyfikowana w literaturze przedmiotu jako pozytywne motywy podjęcia działalności

---

<sup>454</sup> S. Stańczyk (2011), *Triangulacja – łączenie metod badawczych i urzetelnienie badań*, [w:] Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 78-79.



gospodarczej. Zgodnie z literaturą przedmiotu, można więc uznać, że zbadane przedsiębiorstwa są na ogół nastawione na rozwój, dywersyfikację działalności oraz ekspansję na nowe rynki<sup>455</sup>.

**P2: Jakie są uwarunkowania wewnętrzne (stymulatory i bariery) kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?**

Głównymi stymulatorami wewnętrznymi kształtującymi rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce są następujące czynniki:

- wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy; posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej; realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją; adekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań ilościowych;
- posiadane kompetencje i kwalifikacje; networking; zaangażowanie w prowadzony biznes; zgodność rodzaju prowadzonej działalności z zainteresowaniami / pasją przedsiębiorcy; tworzenie atmosfery zaufania w firmie. – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań jakościowych.

Na podstawie przedstawionych czynników można zauważyć, że główną wartość dla funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce stanowią czynniki niematerialne wynikające ze specyfiki przedsiębiorcy oraz przedsiębiorstwa.

Natomiast główne bariery wewnętrzne kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, zarówno w wyniku przeprowadzonych badań ilościowych jak i jakościowych, są bezpośrednio lub pośrednio związane z czynnikami finansowymi i wynikają z:

- wysokich kosztów prowadzonej działalności;
- niekorzystnej sytuacji materialnej – tj. braku lub niedostatku kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej;

---

<sup>455</sup> E. Gąsiorowska-Mącznik (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 489, ss. 115-123, s. 116-117.

- braku lub niedostatku działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa.

Może to oznaczać, że gdyby pozarolnicze przedsiębiorstwa funkcjonujące na obszarach wiejskich w Polsce dysponowały większymi zasobami kapitałowymi, charakteryzowałyby się wyższym poziomem przewagi konkurencyjnej oraz rozwoju.

**P3: Jakie są uwarunkowania zewnętrzne (stymulatory i bariery) kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?**

Głównymi stymulatorami zewnętrznymi kształtującymi rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce są następujące czynniki:

- wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej; korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych; potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo; występowanie lokalnej luki rynkowej – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań ilościowych;
- niewielka konkurencja; potencjał branży, w której prowadzona jest działalność; dostęp do finansowania zewnętrznego; współpraca biznesowa – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań jakościowych.

Na podstawie zaprezentowanych stymulatorów zewnętrznych można zauważyć, że wpisują się one w różne kategorie uwarunkowań, jednak najczęściej występują te związane z czynnikami rynkowymi.

Zaś głównymi uwarunkowaniami zewnętrznymi stanowiącymi barierę dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce są następujące czynniki:

- brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich – w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne; brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług; brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe;

brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań ilościowych;

- wysokie koszty związane z prowadzoną działalnością wynikające z wysokich obciążeń podatkowo-składkowych oraz wysokich cen paliw, energii oraz surowców; brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy na lokalnym rynku; niechętnie podejmowana współpraca z przedsiębiorcami ze strony samorządów lokalnych oraz brak wsparcia ze strony ww. organów – czynniki zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonych badań jakościowych.

Wymienione bariery zewnętrzne są w zdecydowanej większości związane z niedostatecznym wsparciem przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce i mogą w pewien sposób determinować wewnętrzne ograniczenia z jakimi mierzą się pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na tych obszarach w procesie funkcjonowania i rozwoju.

**P4: Jakie znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce ma wsparcie publiczne?**

Wyniki badań ilościowych pozwoliły na sformułowanie następujących wniosków:

- według oceny większości badanych przedsiębiorców, obowiązująca polityka wsparcia dla powstawania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce jest na średnim lub na niskim poziomie. Jednocześnie, zdaniem przeważającej części badanych przedsiębiorców, którzy korzystali z publicznego wsparcia finansowego w postaci dotacji i dofinansowań na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej (n=165 respondentów, tj. 42,2% ogółu badanej populacji), przyznane wsparcie finansowe miało duże lub bardzo duże znaczenie dla powstania i / lub rozwoju prowadzonej działalności – głównymi programami, w ramach których wskazana grupa przedsiębiorców pozyskiwała wsparcie są: Program Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz program aktywizacji osób bezrobotnych realizowany przez Powiatowe Urzędy Pracy;
- większość badanych przedsiębiorców nie korzysta i nigdy nie korzystała z oferty wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu. Natomiast w odniesieniu do części

badanych przedsiębiorców, którzy korzystają lub korzystali ze wsparcia tych instytucji (n=105 respondentów, tj. 26,9% ogółu badanej populacji), w przypadku większości, najczęściej pozyskiwanym wsparciem na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej jest wsparcie finansowe oraz wsparcie doradcze, zaś najbardziej eksploatowanymi instytucjami są: Agencje Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Ośrodki Doradztwa Rolniczego, Agencje Rozwoju Regionalnego, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Lokalne Grupy Działania. Pozostała część respondentów, stanowiąca większość badanej populacji, nie korzysta ze wsparcia IOB głównie z następujących przyczyn (n=286, tj. 73,1% ogółu badanej populacji): brak potrzeby korzystania ze wsparcia oferowanego przez IOB oraz nieadekwatność oferty IOB do potrzeb badanej grupy przedsiębiorców i ich firm.

Natomiast wnioski z badań jakościowych są następujące:

- zdecydowana większość badanych przedsiębiorców negatywnie oceniła obowiązującą politykę wsparcia dla powstawania i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, wskazując, że: informacje o dostępnych instrumentach wsparcia są słabo rozpowszechnione, a dostęp do nich jest utrudniony; możliwości uzyskania wsparcia są bardzo nikłe; występują nieprawidłowości w działaniach instytucji pośredniczących w dysponowaniu środkami wsparcia; istnieje brak lub niedostatek wsparcia dla istniejących już przedsiębiorstw; obowiązująca oferta wsparcia cechuje się niską atrakcyjnością i adekwatnością do potrzeb przedsiębiorstw; samorząd lokalny nie wspiera rozwoju przedsiębiorczości (spośród badanych przedsiębiorców czterech na dziesięciu korzystało z oferty wsparcia na rzecz prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, jednak tylko jeden z nich ocenił dobrze obowiązującą politykę wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce);
- wśród najczęściej wskazywanych przez respondentów instytucji będących najbardziej pomocnymi przy zakładaniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce znalazły się Urzędy Pracy.

Biorąc pod uwagę zaprezentowane ustalenia badacze, można stwierdzić, że zarówno obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w

Polsce jak i absorpcja wskazanego wsparcia są na niedostatecznym poziomie i bezsprzecznie wymagają intensyfikacji.

**P5: Jakim poziomem przewagi konkurencyjnej charakteryzują się pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w Polsce oraz jakie czynniki w największym stopniu stanowią o ich przewadze?**

Wyniki badań ilościowych wskazują, że większość pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, w ocenie ich właścicieli, charakteryzuje się średnim lub wysokim poziomem przewagi konkurencyjnej. Do głównych czynników stanowiących o przewadze konkurencyjnej wskazanych podmiotów należą: jakość produktów / usług oraz wypracowany wizerunek, bowiem czynniki te najczęściej wskazywane były przez respondentów zarówno w trakcie badań ilościowych jak i jakościowych. Poza tym, badane podmioty wyróżniają się także bardzo wysokim lub wysokim poziomem następujących czynników konkurencyjności: dopasowanie ofert do potrzeb klienta, elastyczność – szybkość reakcji, kompetencje kadry zarządzającej i pracowników (czynniki zidentyfikowane w wyniku badań ilościowych) oraz terminowość realizowanych zleceń, konkurencyjne ceny, networking (czynniki zidentyfikowane w wyniku badań jakościowych). Zaprezentowane czynniki wpisują się zarówno w klasyczne jak i współczesne koncepcje konkurencyjności, jednak zdecydowanie dominują czynniki należące do tej drugiej kategorii koncepcji, związane z niematerialnymi wartościami posiadanymi przez przedsiębiorstwo. Badania realizowane pod przewodnictwem J. Bańskiego w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, wskazały, że do głównych przewag konkurencyjnych tych podmiotów należą niskie koszty pracy i wypracowany wizerunek. Jak więc można zauważyć, badania własne umożliwiły identyfikację znacznie szerszego zakresu czynników konkurencyjności stanowiących o przewadze konkurencyjnej wskazanych podmiotów, co może świadczyć o rosnącej świadomości przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce w kontekście wartości wynikającej z posiadanych zasobów niematerialnych dla budowania przewagi konkurencyjnej.

Wyniki badań ilościowych pozwoliły także na weryfikację sformułowanych hipotez badawczych, co zostało szczegółowo zaprezentowane w podrozdziale 4.3. Wszystkie wyznaczone hipotezy zostały zweryfikowane pozytywnie, co dało możliwość przyjęcia postawionych założeń:

- H1:** *Uwarunkowania wewnętrzne, wynikające z charakterystyk pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właścicieli, kształtujące funkcjonowanie i rozwój tych podmiotów, są zróżnicowane ze względu na cechy tych podmiotów.*
- H2:** *Pozytywne motywy podjęcia działalności gospodarczej są dodatnio powiązane z poziomem orientacji na rozwój powstałych w ich wyniku pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce.*
- H3:** *Poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.*
- H4:** *Poziom orientacji przedsiębiorczej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem przewagi konkurencyjnej tych podmiotów.*
- H5:** *Poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce jest dodatnio powiązany z poziomem orientacji na rozwój tych podmiotów.*
- H6:** *Uwarunkowania zewnętrzne, wynikające ze specyfiki obszarów wiejskich w Polsce, w zróżnicowanym stopniu kształtują funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach.*

Zweryfikowanie hipotez szczegółowych H1-H5 umożliwiło wyeksponowanie wartości wynikającej z uwarunkowań wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, na co w dotychczasowej literaturze przedmiotu nie zwracano należytej uwagi. Zaś weryfikacja hipotezy H6 umożliwiła poznanie znaczenia poszczególnych grup stymulatorów i barier zewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce. Przeprowadzone badania ilościowe pozwoliły także na pozytywne zweryfikowanie hipotezy głównej, brzmiącej: *Rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce jest powiązany zarówno z uwarunkowaniami wewnętrznymi, a w szczególności z motywami podjęcia działalności gospodarczej i przewagą konkurencyjną pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na tych obszarach oraz z uwarunkowaniami zewnętrznymi wynikającymi ze specyfiki tych*

*obszarów*, oraz zaproponowanego w podrozdziale 3.2. modelu badawczego, stanowiącego odzwierciedlenie postawionej hipotezy głównej i hipotez szczegółowych.

Przeprowadzone badania pozwoliły także na sformułowanie dodatkowych wniosków:

1. Pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w Polsce oraz ich właściciele będący jednocześnie mieszkańcami tych obszarów, w przeważającej części, charakteryzują się nastawieniem na rozwój. Potwierdzają to zarówno wyniki badań ilościowych jak i jakościowych. Analiza badań ilościowych wskazuje, że w strukturze badanych przedsiębiorców dominują osoby prowadzące pozarolniczą działalność gospodarczą zarówno w celu uzyskiwania dochodów jak i rozwoju przedsiębiorstwa. Jednocześnie zatem odsetek przedsiębiorców prowadzących działalność tylko w celu uzyskiwania dochodów stanowi zdecydowaną mniejszość. Ponadto wyniki orientacji na rozwój badanych podmiotów, wskazują, że większość z nich charakteryzuje się silną lub średnią orientacją na rozwój. Powyższe ustalenia potwierdzają wyniki badań jakościowych, na podstawie których można stwierdzić, że badani przedsiębiorcy, w przeważającej części, systematycznie podejmują działania w zakresie rozwoju prowadzonego przedsiębiorstwa, wśród których jako główne wymienić można: inwestowanie w aktywa i dywersyfikację działalności. Konkludując, można wysnuć wniosek, że większość pozarolniczych przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich nie jest nastawiona na przetrwanie, ale na rozwój, a generowanie dochodów nie jest wyłącznym celem prowadzonej przez nich działalności, co może świadczyć o ich dojrzałości przedsiębiorczej.
2. Większość pozarolniczych przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce, według oceny własnej, charakteryzuje się wysokim lub średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych. Wskazani przedsiębiorcy w największym stopniu rozwinięte mają następujące kompetencje przedsiębiorcze: samoświadomość, komunikatywność, inicjatywność, wytrwałość i otwartość na zmianę. Są to w większości kompetencje behawioralne i w niewielkim stopniu kompetencje osobowościowe i menedżerskie. W odniesieniu do części przedsiębiorców można zauważyć niski poziom następujących kompetencji przedsiębiorczych lub ich całkowity brak: innowacyjność i kreatywność oraz

gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka. Przedstawione kompetencje zaliczane są do grupy kompetencji behawioralnych.

3. Przeważająca część pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, w ocenie ich właścicieli, charakteryzuje się średnim lub wysokim poziomem orientacji przedsiębiorczej. Większość wskazanych podmiotów wyróżnia wysoki lub bardzo wysoki poziom następujących wymiarów orientacji przedsiębiorczej: wprowadzanie nowości, rywalizacja rynkowa, poszukiwanie okazji rynkowych. W odniesieniu do części przedsiębiorstw można zauważyć niski poziom lub całkowity brak takich wymiarów jak: gotowość do akceptacji ryzyka gospodarczego, poszukiwanie okazji rynkowych, wprowadzanie nowości.
4. Część badanych pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, w ocenie ich właścicieli, charakteryzuje się niskim poziomem lub całkowitym brakiem następujących czynników konkurencyjności: skuteczny marketing, współpraca z partnerami biznesowymi, innowacyjność.
5. Istotnymi barierami zewnętrznymi ograniczającymi działalność przeważającej części pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, w ocenie ich właścicieli, są także sytuacje kryzysowe wywołane w ostatnim czasie pandemią koronawirusa oraz inwazją Rosji na Ukrainę. W przypadku większości wskazanych podmiotów pandemia koronawirusa wpłynęła na ich działalność w zakresie: wzrostu kosztów, spadku zysku, spadku wielkości sprzedaży, pogorszenia możliwości rozwoju oraz pogorszenia płynności finansowej. Natomiast inwazja Rosji na Ukrainę w największym stopniu wpływa na działalność pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce pod względem wzrostu kosztów oraz podniesienia przez te podmioty cen oferowanych produktów / usług.
6. Prowadzenie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce przez mieszkańców tych obszarów przyczynia się w większości przypadków do poprawy rodzinnej sytuacji finansowej oraz statusu społecznego ich właścicieli, a także do powstawania miejsc pracy dla lokalnej społeczności oraz wypełnienia lokalnej luki rynkowej i / lub zaspokojenia lokalnego popytu.

Analiza wpływu poszczególnych grup uwarunkowań na funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce wskazuje, że najwięcej czynników oddziałujących na działalność tych podmiotów



wpisuje się w bariery zewnętrzne, wynikające z ograniczonej polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce. Potwierdzają to wyniki badań przeprowadzonych w latach 2013-2014, pod kierownictwem J. Bańskiego, przez przedstawicieli Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Polskiej Akademii Nauk (IGiPZ PAN) oraz Fundacji na Rzecz Polskiego Rolnictwa (FDPA) w ramach projektu „*Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*”, zrealizowanych na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, wśród blisko 600 firm z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich we wszystkich województwach w Polsce oraz wśród 60 przedstawicieli instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości na wsi, a także opierających się na 17 panelach dyskusyjnych z przedstawicielami przedsiębiorstw i instytucji otoczenia biznesu w kontekście czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce<sup>456</sup>. Przytoczone badania wskazały, że głównymi barierami utrudniającymi funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, są następujące czynniki<sup>457</sup>:

- brak lub ograniczoność informacji o działalności instytucji otoczenia biznesu oraz o ich ofercie;
- brak potrzeby współpracy z otoczeniem instytucjonalnym ze strony przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich;
- brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw na wsi;
- niedobór działań realizowanych przez przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w zakresie promocji i reklamy swojej oferty;
- niechęć ze strony przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich do podejmowania współpracy biznesowej.

Pomimo upływu niemal dekady od przeprowadzenia przytoczonych badań, ustalenia poczynione w ich wyniku są zgodne z wynikami badań własnych, co wskazuje, że nie podjęto działań mających na celu wyeliminowanie lub ograniczenie przedstawionych barier bądź podjęte działania okazały się być niewystarczające. Tym bardziej więc istotnym wydaje się ponowne wyeksponowanie koniecznych do podjęcia działań celem poprawy rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej

---

<sup>456</sup> Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2014), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich...*, dz. cyt., s. 1-20.

<sup>457</sup> J. Bański (2016), *Rozwój przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 277-283.

na obszarach wiejskich w Polsce. Biorąc pod uwagę wyniki badań własnych, a także wyniki badań przeprowadzonych pod kierownictwem J. Bańskiego, sformułowano rekomendacje dla decydentów odpowiedzialnych za kształtowanie polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce oraz pozarolniczych przedsiębiorców funkcjonujących na tych obszarach (tabela 61).

**Tabela 61. Rekomendacje na rzecz poprawy rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce**

<b>Rekomendacje dla decydentów odpowiedzialnych za kształtowanie polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce</b>	<b>Rekomendacje dla pozarolniczych przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce</b>
wypracowanie skutecznych sposobów upowszechniania informacji o formie i miejscu działania instytucji otoczenia biznesu, a także uświadamiania przedsiębiorcom wiejskim korzyści, jakie mogą wynikać z podjęcia współpracy z otoczeniem instytucjonalnym	wzrost zainteresowania dostępnym wsparciem, zarówno merytorycznym jak i finansowym, dla rozwoju przedsiębiorczości oraz jego absorpcji
utworzenie w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich punktów koncentrujących informacje o otoczeniu instytucjonalnym i dostępnych możliwościach wsparcia przedsiębiorczości, które będą miejscem „pierwszego kontaktu”, kierującym zainteresowanego, faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcę do adekwatnej do jego potrzeb instytucji w systemie wspierającym biznes	wykorzystywanie w procesie prowadzonej działalności endogenicznego potencjału obszarów wiejskich, związanego z ich specyfiką przyrodniczą i społeczno-gospodarczą, tj. np. podkreślanie odrębności kulturowej przedsiębiorstwa i jego oferty, wykorzystywanie atutów wynikających z lokalnego czy regionalnego charakteru oferowanych produktów / usług, architektury krajobrazu oraz bogactw naturalnych tych obszarów, a także poszukiwanie lokalnych luk rynkowych i dywersyfikacja działalności w tym kierunku oraz wertowanie lokalnego rynku pracowników w poszukiwaniu osób z uśpionym potencjałem
utworzenie w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich punktów oferujących doradztwo związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, w szczególności prawno-podatkowe, dla lokalnych, faktycznych i potencjalnych przedsiębiorców	podejmowanie działań mających na celu rozwój własnych kompetencji przedsiębiorczych oraz orientacji przedsiębiorczej prowadzonej firmy
zaangażowanie samorządów lokalnych w podejmowanie współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami	podejmowanie działań innowacyjnych w zakresie prowadzonej działalności, np. tworzenie unikalnych, wyróżniających się produktów / usług / rozwiązań
implementacja oferty kursów i szkoleń podnoszących pozarolnicze kompetencje mieszkańców obszarów wiejskich, w tym umożliwiającą pozyskanie kompleksowej wiedzy z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej, co wpłynie na poprawę dostępu do kompetentnych lokalnych zasobów pracy oraz na wzrost powstawania pozarolniczych przedsięwzięć gospodarczych na tych obszarach	podejmowanie, przy wykorzystaniu silnych i bliskich więzów społecznych obowiązujących na obszarach wiejskich, współpracy biznesowej z innymi przedsiębiorstwami oraz działań sprzyjających wymianie wiedzy i doświadczeń oraz wzajemnej promocji
wspieranie rozwoju kompetencji przedsiębiorczych właścicieli pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich oraz orientacji przedsiębiorczej	poszukiwanie rozwiązań w zakresie skutecznego marketingu i ich implementacja celem promocji i reklamy oferty przedsiębiorstwa

<p>prowadzonych przez nich podmiotów, a także podnoszenie świadomości tych przedsiębiorców w kontekście wartości wynikającej ze wskazanych wymiarów przedsiębiorczości dla budowania przewagi konkurencyjnej i rozwoju przedsiębiorstwa</p>	
<p>rozpoznanie pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich pod względem obszarów działalności wymagających wsparcia finansowego oraz wdrożenie oferty wsparcia adekwatnej do tych potrzeb</p>	<p>permanentne doskazywanie się w sprawach związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, w tym dotyczących otoczenia prawno-podatkowego</p>
<p>utworzenie na terenie gmin wiejskich i wiejsko-miejskich organizacji zrzeszających lokalne przedsiębiorstwa i inicjujących podejmowanie między nimi współpracy, a także sprzyjających wymianie wiedzy, doświadczeń i wzajemnej promocji</p>	<p>podejmowanie działań w postaci indywidualnego poszukiwania informacji na temat instytucji otoczenia biznesu mogących być wsparciem dla prowadzonego biznesu</p>
<p>implementacja większej liczby interwencji zorientowanych na wsparcie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w ramach II filaru Wspólnej Polityki Rolnej, a także uproszczenie formalności i procedur związanych z aplikowaniem o to wsparcie</p>	<p>rozpoznanie i rozwój indywidualnych cech przedsiębiorstwa stanowiących o jego specyficznej przewadze konkurencyjnej, trudnych do imitacji przez konkurencję</p>

Zródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych oraz: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2014), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN, Fundacja na Rzecz Polskiego Rolnictwa, Warszawa, s. 1-20.

Zarówno wyniki badań własnych jak i wyniki badań dotychczasowych wskazują, że istnieje bezwzględna potrzeba transformacji dotychczasowej polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce w kierunku jej większej dostępności dla pozarolniczych przedsiębiorców zlokalizowanych na tych obszarach oraz adekwatności do ich potrzeb. Potwierdzają to także spostrzeżenia M. Kłodzińskiego, który wskazuje, że bez lepszej dostępności doradztwa i usług finansowych uwzględniających specyfikę podmiotów gospodarczych na wsi, trudno będzie sobie wyobrazić postęp w ich dalszym rozwoju. Istniejące obecnie instytucje wspomagające rozwój przedsiębiorczości są zbyt odległe od specyficznej problematyki rozwoju firm wiejskich. Ich działalność jest zbyt mało dostosowana do potrzeb przedsiębiorcy wiejskiego. Niewielkie rozeznanie potrzeb firm wiejskich czyni, że pewne usługi doradcze nastawione głównie na przedsiębiorcę miejskiego są mało przydatne na wsi<sup>458</sup>. Zdaniem autora, dotychczasowe zasady wspierania przedsiębiorczości w postaci ogólnokrajowych programów powinny ulec zróżnicowaniu tak, aby uwzględnić nie tylko specyfikę funkcjonowania podmiotów gospodarczych na wsi, ale także cechy osobowe ich właścicieli oraz fakt ogromnych trudności w aktywizowaniu ludności wiejskiej. Ustalenia te wydają się być dość adekwatne do

<sup>458</sup> M. Kłodziński (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości...*, dz. cyt., s. 175-179.

wniosków wynikających z przeprowadzonych badań własnych. Jednakże, zmian wymaga także bierna postawa pozarolniczych przedsiębiorców funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce w stosunku do obowiązującego wsparcia, w kierunku podejmowania indywidualnych działań w zakresie poszukiwania instrumentów wsparcia finansowego i merytorycznego mogących być pomocnymi w funkcjonowaniu i rozwoju prowadzonej działalności. Ponadto, pozarolniczy przedsiębiorcy zlokalizowani na obszarach wiejskich w Polsce, zamiast koncertować się na barierach zewnętrznych utrudniających funkcjonowanie i rozwój prowadzonej działalności, na które nie mają żadnego wpływu, powinni rozwijać swoje specyficzne, trudne do imitacji przez konkurencję, przewagi konkurencyjne, wynikające z ich indywidualnych, niematerialnych wartości, co wpisuje się w założenia dotyczące nowych koncepcji konkurencyjności<sup>459</sup>, a także powinny rozwijać swoje kompetencje przedsiębiorcze i orientację przedsiębiorczą prowadzonych podmiotów, które, jak pokazują wyniki przeprowadzonych w niniejszej pracy analiz, mogą determinować ich przewagę konkurencyjną, a w konsekwencji rozwój. Istotną kwestią jest także wykorzystywanie przez pozarolnicze przedsiębiorstwa zlokalizowane na obszarach wiejskich w Polsce, atutów wynikających z endogenicznych cech tych obszarów, z którymi w żaden sposób nie mogą konkurować obszary miejskie i przedsiębiorstwa tam funkcjonujące, co może sprzyjać dywersyfikacji działalności, wypełnieniu lokalnych luk rynkowych i generowaniu innowacji, a w efekcie budowaniu przewagi konkurencyjnej i rozwojowi pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce<sup>460</sup>. Ważną sprawą w budowaniu przewagi konkurencyjnej oraz rozwoju tych przedsiębiorstw jest także podejmowanie współpracy biznesowej oraz działań innowacyjnych i wspierających ich zdolność marketingową.

Przegląd literatury oraz przeprowadzone badania własne, zarówno ilościowe jak i jakościowe, umożliwiły ograniczenie zidentyfikowanych luk poznawczych oraz realizację założonego celu głównego i sformułowanych na jego podstawie celów szczegółowych.

Przeprowadzone badania wiążą się z pewnymi ograniczeniami, na podstawie których wyznaczono dalsze kierunki badań w podjętym obszarze merytorycznym. Przede wszystkim, w procesie zrealizowanych badań ilościowych nie uwzględniono

---

<sup>459</sup> J. Macias (2008), *Nowe koncepcje przewagi konkurencyjnej...*, dz. cyt., s. 11-14.

<sup>460</sup> C. Marques, G. Santos, V. Ratten i in. (2019), *Innovation as a booster of rural artisan entrepreneurship: a case study of black pottery*, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 25(4), ss. 753-772, s. 754.

wszystkich czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury. Z powodu ich licznego charakteru skoncentrowano się na uwarunkowaniach najczęściej wskazywanych w literaturze przedmiotu, uznając je za najważniejsze dla rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce. Poznanie całościowego spojrzenia w kontekście uwarunkowań kształtujących funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych podmiotów zlokalizowanych na tych obszarach, ograniczyła także minimalizacja pytań otwartych w kwestionariuszu ankiety. W związku z tym, rzeczywiste opinie respondentów w kontekście kluczowych czynników kształtujących funkcjonowanie i rozwój prowadzonych przez nich przedsiębiorstw, poznano tylko w procesie przeprowadzonych badań jakościowych, jednakże ich wyniki mogą mieć charakter jedynie ilustracyjny, ze względu na niewielką próbę badawczą. Biorąc pod uwagę powyższe, jako kierunek dalszych badań we wskazanym obszarze merytorycznym rekomenduje się przeprowadzenie badań na większej próbie badawczej, umożliwiających rozpoznanie aktualnych, kluczowych uwarunkowań, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych, stymulujących i ograniczających funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w opinii ich właścicieli.

Po drugie, w związku z zachowaniem w badaniach ilościowych zgodności struktury próby ze strukturą populacji generalnej i osiągnięciem relatywnie niewielkiej próby badawczej, uzyskane wyniki badań nie mogą być poddane analizie z punktu widzenia wielkości przedsiębiorstwa, bowiem łączny udział przedsiębiorstw innej wielkości niż mikro wynosi jedynie 6,1%. W związku z tym, jako kierunek dalszych prac empirycznych wyznacza się założenie w kolejnych badaniach nadreprezentacji przedsiębiorstw małych, średnich i dużych, co umożliwi przeprowadzenie analizy uwarunkowań funkcjonowania i rozwoju tych podmiotów pod względem wielkości przedsiębiorstwa.

Po trzecie, w związku z założeniem w badaniach ilościowych zgodności struktury próby ze strukturą populacji generalnej pod względem lokalizacji i relatywnie niewielką liczebnością próby, udział zbadanych podmiotów pochodzących z poszczególnych województw jest niewielki, zatem nie jest możliwa analiza uwarunkowań kształtujących funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach

wiejskich w Polsce pod względem ich lokalizacji i formułowanie konkretnych rozwiązań dla poszczególnych regionów Polski. Biorąc to pod uwagę, jako kierunek dalszych prac badawczych wyznacza się przeprowadzenie badań na odpowiednio licznej próbie, które umożliwią analizę uwarunkowań kształtujących funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce pod względem lokalizacji tych podmiotów oraz sformułowanie rekomendacji adekwatnych do potrzeb przedsiębiorstw pochodzących z poszczególnych regionów.

Po czwarte, przeprowadzone badania oparte są jedynie na opiniach pozarolniczych przedsiębiorców zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, jednakże wartościowym byłoby także rozpoznanie opinii i rekomendacji przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu oraz władz gmin na temat rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce, co wyznacza się jako kolejny kierunek badań.

Podsumowując, należy wyrazić nadzieję, że pomimo wskazanych ograniczeń, w niniejszej rozprawie udało się rozpoznać w ujęciu dość kompleksowym uwarunkowania wewnętrzne oraz zewnętrzne stymulujące i ograniczające rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce oraz poziom przewagi konkurencyjnej pozarolniczych podmiotów zlokalizowanych na tych obszarach i główne czynniki konkurencyjności determinujące ich przewagę. Zweryfikowane hipotezy i sformułowane wnioski powinny ograniczyć zidentyfikowane luki poznawcze oraz przyczynić się do rozwoju wiedzy w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Wyniki przeprowadzonych badań mogą wpłynąć jednocześnie na poprawę polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce oraz na podjęcie rekomendowanych w niniejszej pracy działań wspierających funkcjonowanie i rozwój pozarolniczych przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce przez ich właścicieli, a także mogą stanowić inspirację do kontynuacji i rozwoju prac badawczych w zakresie uwarunkowań kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.

## Bibliografia

1. Abadi K., Andadeh A. (2008), *The survey of the success of rural entrepreneurs in Isfahan province using multi-tier decision making and factor analysis methods*, Journal of Agricultural Economics and Development 23(2).
2. Abbasi M., Jafari H., Alizadeh K. (2021), *Factors That Influence Rural Entrepreneurship: Case-Study Evidence from Torbat-E Heydarie, Kadkan District*, Journal of Educational Psychology, 9(2), doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE2.960>.
3. Abereijo I. (2019), *Transforming rural environment through innovative rural entrepreneurship*, [w:] Adebayo K. (red.), *Transforming rural environment: The sociological perspective*, Rural Sociological Association of Nigeria (RuSAN), Nigeria.
4. Adamczyk W. (1995), *Przedsiębiorczość. Próba definicji*, „Przegląd organizacji”, nr 11.
5. Adamik A. (2015), *Partnerstwo strategiczne a konkurencyjność przedsiębiorstw. Perspektywa MSP*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, nr 1199, Rozprawy Naukowe Z. 484, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
6. Adewumi S., Keyser E. (2020), *Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun State, Nigeria*, International Journal of Business and Management Studies 12(2).
7. Agrinpol (2006), *Przedsiębiorczość wiejska*, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa.
8. Ali A., Kelley D., Levie J. (2020), *Market-driven entrepreneurship and institutions*, Journal of Business Research, nr 113.
9. Anderson B.S., Kreiser P.M., Kuratko D.F. i in. (2015), *Reconceptualizing entrepreneurial orientation*, „Strategic Management Journal” 36(10).
10. Atterton J., Newbery R., Bosworth G. i in. (2011), *Rural Enterprise and Neo-endogenous development*, [w:] Alsos G., Carter S., Ljunggren E i in. (red.), *The Handbook Of Research on Entrepreneurship in Agriculture and Rural Development*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
11. Bae T., Qian S., Miao C. i in. (2014), *The relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial intentions: A meta-analytic review*, Entrepreneurship Theory and Practice 38(2).
12. Bąkowski A., Mażewska M. (2018), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań/Warszawa.
13. Bański J. (2014), *Koncepcja systemowego wsparcia przedsiębiorczości*, IGiPZ PAN, FDPA, Warszawa, doi: <https://bip.minrol.gov.pl/Opracowania-ekspertyzy-publicacje/Koncepcja-systemowego-wsparcia-przedsiębiorczosci-na-obszarach-wiejskich?%2FOpracowania.-ekspertyzy.-publicacje%2FKoncepcja-systemowego-wsparcia-przedsiębiorczosci>.
14. Bański J. (2015), *Rola instytucji otoczenia biznesu w rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 2(167).
15. Bański J. (2015), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na wsi – wybrane zagadnienia*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich 102(1).
16. Bański J. (2016), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza i wyzwania*, Studia KPZK nr 167.
17. Bański J. (2016), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich - diagnoza i wyzwania*, [w:] Heffner K., Klemens B. (red.), *Obszary wiejskie, wiejska przestrzeń i ludność, aktywność społeczna i przedsiębiorczość*, "Studia KPZK PAN", tom CLXVII.
18. Barczak P. (2021), *Kompetencje przedsiębiorcy – integralna struktura systemu*, Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie 59(2).
19. Barczyk J., Musiał W., Zukovskis J. (2019), *Barriers and opportunities to the development of small business in rural areas*, Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development 41(1).
20. Baretto H. (1989), *The entrepreneur in microeconomic theory. Disappearance and explantion*, Routledge Kegan & Paul, Londyn-Nowy Jork.
21. Barney J.B. (1991), *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 17(1).
22. Bartnicki M., Strużyna J. (2001), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Akademia Ekonomiczna, Katowice.
23. Baumol W. (1993), *Entrepreneurship, Management, and the structure of Payoffs*, Cambridge-Massachusetts, Londyn.
24. Bayandin M., Bayandina G., Kunafin A. i in. (2020), *Foreign experience of rural entrepreneurship development*, Инновации В Апк: Проблемы И Перспективы 1(25).

25. Bednarz J. (2011), *Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, [w:] Treder H. (red.), *Problemy współczesnej gospodarki światowej*, Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego UG, nr 30, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
26. Belitski M., Caiazza R., Lehmann E. (2021), *Knowledge frontiers and boundaries in entrepreneurship research*, *Small Business Economics*, nr 56.
27. Belz F., Binder J. (2017), *Sustainable entrepreneurship: A convergent process model*, *Business Strategy and the Environment*, 26(1).
28. Białasiewicz M. (2008), *Przedsiębiorczość – pożądana kompetencja*, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego*, nr 1, Szczecin.
29. Bławat F. (2003), *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk.
30. Boldureanu G., Ionescu A., Bercu A. i in. (2020), *Entrepreneurship Education through Successful Entrepreneurial Models in Higher Education Institutions*, *Sustainability* 12(3), doi: <https://doi.org/10.3390/su12031267>.
31. Bosworth G., Turner R. (2018), *Interrogating the meaning of a rural business through a rural capitals framework*, *Journal of Rural Studies*, vol. 60.
32. Boyatzis R. (1982), *The Competent Manager A Model for Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York.
33. Bratnicki M. (2010), *W poszukiwaniu treści strategii przedsiębiorczości. Perspektywa przedsiębiorczego rozwoju organizacji*, [w:] Krupski R. (red.), *Zarządzanie strategiczne. Strategie organizacji*. Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych.
34. Bratnicki M., Zbierowski P. (2013), *Orientacje strategiczne przedsiębiorstwa jako ważny kierunek przyszłych badań zarządzania strategicznego*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości”, t. 22.
35. Bryła P. (2009), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem doświadczeń wynikających z implementacji programu SAPARD*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 2(143).
36. Brzeziński A. (2016), *Przedsiębiorczość. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
37. Buhari A. (2020), *Rural entrepreneurship and economic development a study of Zamfara State of Nigeria*, *Bakolori Journal of General Studies* 10(2).
38. Carayannis E., Jones P., Liargovas P. i in. (2020), *Entrepreneurship and the European Union policies after 60 years of common European vision: regional and spatial perspectives*, *Journal of Small Business & Entrepreneurship* 32(6).
39. Carsrud A., Brännback M. (2011), *Entrepreneurial motivations: What do we still need to know?*, *Journal of Small Business Management* 49(1).
40. Carsrud A., Brännback M., Elfving J. (2009), *Motivations: the entrepreneurial mind and behavior*, [w:] Carsrud A., Brännback M. (red.), *Understanding the Entrepreneurial Mind: Opening the Black Box*, *International Studies in Entrepreneurship*, vol. 24.
41. Carter N.M., Gartner W.B., Shaver K.G. i in. (2003), *The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs*, *Journal of Business Venturing* 18(1).
42. Cassiman B., Valentini G. (2016), *Open innovation: are inbound and outbound knowledge flows really complementary?*, *Strategic Management Journal*, nr 37.
43. Chege S., Wang D. (2020), *The impact of entrepreneurs' environmental analysis strategy on organizational performance*, *Journal of Rural Studies*, nr 77.
44. Chitsaz E., Tajpour M., Hosseini E. i in. (2019), *The Effect of Human and Social Capital on Entrepreneurial Activities: A Case Study of Iran and Implications*, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 6(3), doi: [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3\(24\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3(24)).
45. Chrapek G. (2009), *Rozwój przedsiębiorczości indywidualnej na obszarach wiejskich Podkarpacia w latach 1995–2007*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 4(145).
46. Chybalski F., Matejun M. (2013), *Organizacja jako obiekt badań – od zbierania danych do analizy wyników*, [w:] Adamik A. (red.), *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*, Oficyna a Wolters Kluwer, Warszawa.
47. Cieślak J. (2006), *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes?*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
48. Clark J. (2009), *Entrepreneurship and Diversification on English Farms: Identifying Business Enterprise Characteristics and Change Processes*, *Entrepreneurship and Regional Development* 21(2).



49. Covin J.G., Slevin D.P. (1988), *The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style*, *Journal of Management Studies* 25(3).
50. Covin J.G., Slevin D.P. (1989), *Strategic management of small firms in hostile and benign environments*, „Strategic Management Journal” 10(11).
51. Czarnecki A., Heffner K. (2003), *Pozarolnicza działalność gospodarcza w strukturze funkcjonowania wsi aglomeracji łódzkiej*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 1.
52. Dana L. (2017), *Entrepreneurship in Western Europe: A Contextual Perspective*, *European Planning Studies* 25(6).
53. Danielak W., Stankiewicz D. (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa z perspektywy przeglądu podejść i koncepcji rozwoju strategii*, „Zeszyty Naukowe Uczelni Jana Wyżykowskiego, Studia z Nauk Społecznych” (9).
54. Dax T., Copus A. (2016), *The future of rural development. In Research for Agri Committee – CAP reform post-2020 – challenges in agriculture*, Brussel: European Union.
55. de Gortari R., Santos M. (2020), *Rural Entrepreneurship and Small Businesses in Mexico*, [w:] Alvarado A., Montiel-Méndez O. (red.), *The History of Entrepreneurship in Mexico*, Emerald Publishing Limited, Bingley.
56. Delmar F. (2000), *The Psychology of the Entrepreneur*, [w:] Carter S., Jones-Evans D. (red.), *Enterprise and Small Business*, Pearson Education, Harlow.
57. Desa G., Basu S. (2013), *Optimization or bricolage? Overcoming resource constraints in global social entrepreneurship*, „Strategic Entrepreneurial Journal” 7(1).
58. Dess G.G., Lumpkin G.T. (2004), *The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship*, „Academy of Management Review”, nr 29.
59. Dhanashree K., Magda R. (2017), *Factors influencing entrepreneurship in rural communities: an overview about Indian scenario*, *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, tom XIX, zeszyt 4.
60. Dhewanto W., Ratnaningtyas S., Permatasari A. i in., *Rural entrepreneurship: towards collaborative participative models for economic sustainability*, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 8(1).
61. Diaconeasa M., Constantin F. (2019), *The Role of Higher Education in Supporting Sustainable Rural Entrepreneurship: A Case Study*, *Agrifood Economics and Sustainable Development in Contemporary Society*.
62. Dierickx I., Cool K. (1989), *Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage*, „Management Science” 35(12).
63. Dobięgała-Korona B., Kasiewicz S. (2000), *Metody oceny konkurencyjności przedsiębiorstw*, [w:] Kuciński K. (red.), *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce*, „Materiały i Prace IFGN”, tom LXXIX, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
64. Donckles R., Mittinen A. (1990), *New Findings and Perspectives in Entrepreneurship*, Avebury.
65. Drucker P.F. (2004), *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.
66. Duczowska-Małysz K. (1994), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, [w:] Duczowska-Małysz K., Kłodziński M. (red.), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, Fundusz Współpracy, IRWiR PAN, Warszawa.
67. Dudek M. (2014), *Kapitał ludzki w procesach przemian strukturalnych wsi i rolnictwa*, Seria PW nr 130, IERiGŻ-PIB.
68. Duraj J., Papiernik-Wojdera M. (2010), *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Difin, Warszawa.
69. Dyduch W. (2008), *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice.
70. Ellinger A.D., Watkins K.E., Marsick V.J. (2005), *Case Study Research Methods*, [w:] Swanson R.A., Holton E.F. (red.), *Research in Organizations: Foundations and Methods of Inquiry*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
71. Europejska Sieć na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (2018), *Inteligentne wioski: Rewitalizacja usług na obszarach wiejskich*, Przegląd Obszarów Wiejskich UE, nr 26 PL.
72. Farny S. (2016), *Revisiting the Nexus of Entrepreneurship and Sustainability: Towards an Affective and Interactive Framework for the Sustainability Entrepreneurship Journey*, PhD Thesis, AaltoUniversity.
73. Farny S., Binder J. (2021), *Sustainable entrepreneurship*, [w:] Dana L. (red.), *World Encyclopedia of Entrepreneurship*, Elgar.
74. Flak O., Głód G. (2009), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Pojęcia, definicje, modele, cz. 1*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
75. Flaszewska S., Lachiewicz S., Nowicki M. (2013), *Społeczne i organizacyjne czynniki rozwoju przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.

76. Foster N. (2011), *Entrepreneurship in Rural America*, Rural Entrepreneurship Initiative, Chapter 9.
77. Fundacja Programów Pomocowych dla Rolnictwa (2012), *Szanse i zagrożenia oraz potencjalne kierunki rozwoju obszarów wiejskich w Polsce w ujęciu regionalnym*, Raport podsumowujący KSOW-26-12/ZP-MS/2012.
78. Gabińska C.G. (2012), *Kształcenie na rzecz przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 8.
79. Gabińska C.G. (2014), *Przedsiębiorczość jako determinanta rozwoju obszarów wiejskich Podlasia*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 10.
80. Gaddefors J., Anderson A. (2019), *Romancing the rural: Reconceptualizing rural entrepreneurship as engagement with context(s)*, International Journal of Entrepreneurship and Innovation 20(3).
81. Gaddefors J., Korsgaard S., Ingstrup M. (2019), *Regional development through entrepreneurial exaptation: Epistemological displacement, affordances, and collective agency in rural regions*, Journal of Rural Studies, vol. 74, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.010>.
82. Gałązka A., Mync A. (1999), *Zmiany społeczno-gospodarcze na obszarach przygranicznych w warunkach otwierających się granic*, [w:] Mync A., Szul R. (red.), *Rola współpracy transgranicznej w rozwoju regionalnym i lokalnym*, Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego UW, Warszawa.
83. Gartner W. (1985), *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*, Academy of Management Review 10(4).
84. Gąsiorowska-Mącznik E. (2017), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 489.
85. Gębczyńska M. (2017), *Konstrukt i wymiary orientacji przedsiębiorczej – analiza teoretyczna*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, „ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE” z. 101.
86. Glinka B. (2008), *Kulturowe uwarunkowania przedsiębiorczości w Polsce*, Wydawnictwo PWE, Warszawa.
87. Glinka B., Gudkova S. (2011), *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer, Warszawa.
88. Gruszecki T. (1994), *Przedsiębiorca w teorii ekonomii*, Wydawnictwo CEDOR, Warszawa.
89. Grzegorzewska-Mischka E. (2010), *Współczesne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
90. Grzybowska A. (2012), *Przedsiębiorczość jako determinanta konkurencyjności*, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 97, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
91. Gudkova S. (2012), *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] Jemieliński D. (red.), *Badania jakościowe*, t. 2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
92. Gudkova S. (2016), *Kompetencje przedsiębiorcze w tworzeniu i rozwijaniu organizacji*, [w:] Glinka B., Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu. Organizacje, konteksty, procesy zarządzania*, wyd. II zakt. i rozrz., Wolters Kluwer, Warszawa.
93. Guzal-Dec D., Zwolińska-Ligaj M. (2006), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa a otoczenie lokalne*, [w:] Juchniewicz M. (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw*, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.
94. Hajduga E. (2018), *Motywy podejmowania przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 533.
95. Hamel G., Prahalad C.H. (1990), *The core competencies of the Corporation*, „Harvard Business Review”.
96. Heilbroner R.L. (1993), *Wielcy ekonomiści: czasy – życie – idee*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
97. Hofman-Kohlmeyer M. (2018), *Przedsiębiorczość międzynarodowa w świetle badań naukowych – przegląd literatury*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 352.
98. Hosseinzade M., Jafari H., Ahmadian M. (2018), *Rural entrepreneurship and sustainable development towards environmental sustainability (Central Bardaskan City area)*, Ukrainian Journal of Ecology 8(2).
99. Hubeni Y., Boiko V., Olishchuk P. (2016), *Business Environment Diagnostics in Rural Areas: Social and Psychological Aspect*, Agrarian Perspectives XXV: Global and European Challenges for Food Production, Agribusiness and the Rural Economy.
100. Hughes M., Morgan R.E. (2007), *Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth*, „Industrial Marketing Management” 36(5), doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.003>.

101. Hukampal S., Bhowmick B. (2016), *Innovation network for entrepreneurship development in rural Indian context: Exploratory factor analysis*, International Journal of Innovation and Technology 13(4), nr 1650016.
102. Hunek T. (1993), *Makroekonomiczne uwarunkowania rozwoju „small businessu” na terenach wiejskich* [w:] Duczowska-Matysz K. (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. W stronę wsi wielofunkcyjnej*, PAN, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa, Warszawa.
103. Hurley R.F., Hult G.T. (1998), *Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination*, „Journal of Marketing” 62(3).
104. Ihejiamaizu G. (2019), *The role of entrepreneurship in rural development in Cross-River State, Nigeria*, International Journal of Research and Innovation in Social Science 3(6).
105. IRWiR PAN WOLAŃSKI (2019), *Wpływ Polityki Spójności na rozwój obszarów wiejskich*, Raport końcowy.
106. Isabelle D. (2020), *Gamification of Entrepreneurship Education*, Decision Sciences, Journal of Innovative Education 18(2).
107. Islas-Moreno A., Muñoz-Rodríguez M., Morris W. (2021), *Understanding the rural entrepreneurship process: a systematic review of literature*, World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development 17(4), doi: 10.1504/WREMSD.2021.116651.
108. Janczewski J. (2005), *Kryteria i miary przedsiębiorczości w małej firmie*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 1.
109. Jeziorska-Biel P., Sudra E. (2015), *Determinants of rural entrepreneurship in view of literature*, Univeristy of Lodz.
110. Kamińska W. (2011), *Aktywność gospodarcza osób fizycznych na obszarach wiejskich w Polsce* [w:] Kamińska W., Heffner K. (red.), *Obszary wiejskie. Wielofunkcyjność, migracje, nowe wizje rozwoju*, Studia KPZK PAN nr 133, Warszawa.
111. Karlöf B. (1992), *Strategia biznesu. Koncepcje i modele – przewodnik*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa.
112. Karpacz J. (2016), *Implikacje konceptualizacji dla modelowania konstruktów i wskaźników orientacji przedsiębiorczej: ustalenia literaturowe*, „Management Forum” 4 (4).
113. Karpacz J. (2018), *Orientacja przedsiębiorcza a rozwój zdolności dynamicznych – ujęcie literaturowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 19, z. 3, cz. 1.
114. Kay J. (1996), *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.
115. Keh H.T., Foo M.D., Lim B.C. (2002), *Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 27(2).
116. Kimmitt J., Muñoz P., Newbery R. (2020), *Poverty and the varieties of entrepreneurship in the pursuit of prosperity*, Journal of Business Venturing 35(4), doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.05.003>.
117. Kiniorska I., Wrońska-Kiczor J. (2016), *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju terenów wiejskich województwa świętokrzyskiego*, Przedsiębiorczość – Edukacja, nr 12.
118. Kirzner I. (1984), *The Entrepreneurial Process*, [w:] A. Clavin (red.), *The Environment for Entrepreneurship*, Lexington, Lexington Books.
119. Klimas P. (2021), *Skale pomiaru: konstrukcja i walidacja skal nowych versus weryfikacja i adaptacja skal replikowanych*, [w:] Sułkowski Ł., Lenart-Gasiniec R., Kolasińska-Morawska K. (red.), *Metody badań ilościowych w zarządzaniu*, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź.
120. Kłodziński M. (2010), *Mikroprzedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, Wieś i Rolnictwo 2(147), IRWiR PAN, Warszawa.
121. Kłodziński M. (2010), *Główne funkcje polskich obszarów wiejskich z uwzględnieniem dezagraryzacji wsi i pozarolniczej działalności gospodarczej*, Studia BAS 4(24).
122. Kłodziński M. (2015), *Kształtowanie się rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej na tle ogólnokrajowych i europejskich tendencji*, „Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, Roczniki Naukowe XVII(3).
123. Kłodziński M. (2016), *Bariery rozwoju obszarów wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem sektora małej i średniej przedsiębiorczości*, Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa, tom CLXVII.
124. Klonowska-Matynia M., Palinkiewicz J. (2013), *Przedsiębiorczość w teorii ekonomicznej*, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej, nr 17.
125. Koczerga M. (2014), *Motywacja przedsiębiorcza a identyfikacja okazji*, Problemy Zarządzania 12(3).
126. Kolenda E. (2019), *Cechy sprzyjające i utrudniające działania przedsiębiorcze*, Strategia i zarządzanie przedsiębiorstwem, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.

127. Kołodziejczak A. (2004), *Działalność pozarolnicza gospodarstw rolnych zlokalizowanych na obszarach o niekorzystnych warunkach dla produkcji rolnej*, [w:] Pałka E. (red.), *Pozarolnicza działalność gospodarcza na obszarach wiejskich*, Studia Obszarów Wiejskich, tom V, Polskie Towarzystwo Geograficzne, Warszawa.
128. Kolterman K. (2013), *Innowacje technologiczne w procesie budowania przewagi konkurencyjnej MŚP*, Difin, Warszawa.
129. Kornai J. (1991), *Droga do wolnej gospodarki*, Fundacja Polska Praca, Warszawa.
130. Korsgaard S., Müller S., Tanvig H. (2015), *Rural entrepreneurship or entrepreneurship in the rural – Between place and space*, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research 21(1).
131. Kovács J., Zoltán E. (2017), *Rural enterprise hub supporting. Rural entrepreneurship and innovation – case studies from Hungary*, European Countryside, Mendelu.
132. Kowalska M., Tracz M., Uliszak R. (2016), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich na przykładzie gospodarstw agroturystycznych województwa małopolskiego*, Przedsiębiorczość – Edukacja nr 12.
133. Koźmiński A.K. (2016), *Wyobraźnia ekonomiczna*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
134. Kraśnicka T. (2002), *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Wydawnictwo Uczelniane AE, Katowice.
135. Kraszewska M., Pujer K. (2017) *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, Exante, Wrocław.
136. Krzyżanowska M. (2007), *Nowoczesne koncepcje przewagi konkurencyjnej*, „Marketing i Rynek”, nr 9.
137. Kupczyk T. (2009), *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław.
138. Kupisz-Cichosz A. (2017), *Moja pasja moją firmą*, Fundacja z Inicjatywą, Warszawa.
139. Kurczewska A. (2013), *Przedsiębiorczość*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
140. Kutkowska B., Czarnecki A., Łabędzki H. i in. (2010), *Modele rozwoju dla terenów urbanizujących się w obrębie wielofunkcyjnych obszarów wiejskich w regionie Dolnego Śląska*, Projekt „Analizy, badania i prognozy na rzecz Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego” [POK1.08.01.04-02-003/08] współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Wrocław.
141. Kwiatkowski S. (1993), *Źródła porażek i sukcesów polskich przedsiębiorców*, „Przegląd Organizacji”, nr 11, Warszawa.
142. Lachiewicz S., Matejun M. (2010), *Studia przypadków karier menedżerskich absolwentów Politechniki Łódzkiej*, [w:] Staniec I. (red.), *Kształcenie menedżerów na uczelni technicznej*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
143. Lemańska-Majdzik A. (2009), *Czynniki sukcesu firm powstałych w wyniku samozatrudnienia*, Sekcja Wydawnicza Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
144. Lemańska-Majdzik A. (2013), *Powody prowadzenia własnej działalności gospodarczej małych firm*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, Zarządzanie, nr 1.
145. Li Y., Westlund H., Liu Y. (2019), *Why some rural areas decline while some others not: An overview of rural evolution in the world*, Journal of Rural Studies, vol. 68.
146. Lichniak I. (red.) (2011), *Rozwój przedsiębiorczości w Polsce* [w:] Lichniak I. (red.), *Determinanty rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, Studia i Analizy Instytutu Przedsiębiorstw, Warszawa.
147. Lichtarski J. (2008), *O granicach innowacyjności przedsiębiorstwa*, [w:] Bieniok H., Kraśnicka T. (red.), *Innowacje zarządcze w biznesie i sektorze publicznym*, Akademia Ekonomiczna, Katowice.
148. Lichtarski J., Karaś M. (2003), *Pojmowanie przedsiębiorczości i warunkujące ją czynniki*, [w:] Jaremczuk K. (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg.
149. Lieberman M., Montgomery D.B. (1998), *First mover advantages*, “Strategic Management Journal”, nr 9.
150. Liñán F., Fernandez-Serrano J. (2014), *National Culture, Entrepreneurship and Economic Development: Different Patterns across the European Union*, Small Business Economics 42(4).
151. Lisowska R. (2018), *Application of it tools in managing small and medium-sized enterprises in the context of creating Entrepreneurial orientation*, Acta Sci. Pol. Oeconomia 17(4).
152. Lisowska R. (2022), *Zdolności dynamiczne a rozwój małych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
153. Lisowska R., Ropęga J. (2016), *Współczesna przedsiębiorczość a rozwój małych i średnich firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
154. Łoboda M., Mącik R. (2005), *Przedsiębiorczość internetowa*, UMCS, Lublin.

155. López M., Cazorla A., Panta M. (2019), *Rural Entrepreneurship Strategies: Empirical Experience in the Northern Sub-Plateau of Spain*, *Sustainability* 11(5), doi: <https://doi.org/10.3390/su11051243>.
156. Lumpkin G.T., Dess G.G. (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*, „*Academy of Management Review*” 21(1).
157. Macias J. (2008), *Nowe koncepcje przewagi konkurencyjnej współczesnych przedsiębiorstw*, „*Przegląd Organizacji*”, nr 9.
158. Majewska K., Owczarek S. (2002), *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności firmy. Analiza przypadku* [w:] Rudolf S. (red.), *Przedsiębiorczość i tworzenie w biznesie*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
159. Maks-Bielska R. (2017), *The role of local authorities in creating conditions for the development of economic activities: a case study of rural municipalities in Poland*, 8<sup>TH</sup> International Scientific Conference Rural Development 2017: Bioeconomy Challenges, doi: 10.15544/RD.2017.249.
160. Malewska K. (2006), *Wykorzystanie podejścia zasobowego do zarządzania strategicznego w polskich przedsiębiorstwach*, [w:] Płoszajski P., Belza G. (red.), *Wybory strategiczne firm: nowe instrumenty analizy i wdrażania*, Szkoła Główna Handlowa (SGH) w Warszawie, Warszawa.
161. Markantoni M., Strijker D., Koster S. (2014), *Motives for starting up a side activity in rural areas in the Netherlands*, *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit* 29 (6-7).
162. Marques C., Santos G., Ratten V. i in. (2019), *Innovation as a booster of rural artisan entrepreneurship: a case study of black pottery*, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 25(4).
163. Masłyk-Musiał E. (2010), *Badawcze wyzwania w naukach o zarządzaniu*, [w:] Lachiewicz S., Nogalski B. (red.), *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa.
164. Matejun M. (2011), *Metoda studium przypadku w pracach badawczych młodych naukowców z zakresu nauk o zarządzaniu*, „*Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 666 – Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*”.
165. Matejun M. (2015), *Absorpcja wsparcia w zarządzaniu rozwojem mikro, małych i średnich przedsiębiorstw – podejście strategiczne*, *Zeszyty Naukowe Nr 1194, Politechnika Łódzka, Łódź*.
166. Matejun M., Szymańska K. (2013), *Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości w warunkach niepewności i ryzyka*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
167. Matejun M., Walecka A. (2013), *Modern entrepreneurship in business practice: selected issues*, *Lodz University of Technology Monographs*, Łódź.
168. Mażewska M., Bąkowski A., Rudawska J. (2021), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań.
169. McElwee G. (2006), *Farmers as entrepreneurs: developing competitive skills*, *Journal of Developmental Entrepreneurship* 11(3).
170. McFadden T., Gorman M. (2016), *Exploring the Concept of Farm Household Innovation Capacity in Relation to Farm Diversification in Policy Context*, *Journal of Rural Studies*, vol. 46.
171. Md Lazim Mohd Z., Hadziroh I. (2020), *The Influence of Entrepreneurial Supports on Business Performance among Rural Entrepreneurs*, *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)* 2(1).
172. Meera S., Vinodan A., (2018) *Exploring the Potential for Rural Entrepreneurship through Integrated Community-based Intervention Strategies*, *Vision* 23(1), doi: <https://doi.org/10.1177/0972262918822165>.
173. Meyer D., Meyer N. (2017), *Management of small and medium enterprise (SME) development: An analysis of stumbling blocks in a developing region*, *Polish Journal of Management Studies* 16(1).
174. Meyer N., Katekhaye D., Magda R. (2019), *Perception About Rural Entrepreneurship In India*, *Proceedings of International Academic Conferences*, International Institute of Social and Economic Sciences.
175. Meyer N., Molefe K., de Jongh J. (2018), *Managerial challenges within SMEs: The case of a developing region*, *Polish Journal of Management Studies* 18(2).
176. Michalewska-Pawlak M. (2015), *Zarządzanie rozwojem obszarów wiejskich w Polsce w warunkach integracji europejskiej*, Wydawnictwo Aspra, Warszawa-Wrocław.
177. Miller D. (1983), *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, „*Management Science*” 29(7).
178. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2014), *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich – diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN, Fundacja na Rzecz Polskiego Rolnictwa, Warszawa.
179. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej rolnictwa, obszarów wiejskich i rybactwa w Polsce – dokument służący opracowaniu strategii zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa 2030*.

180. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Warszawa.
181. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2019), *Programowanie Rozwoju Obszarów Wiejskich ze Środków Europejskich w Perspektywie 2021-2027*, Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa.
182. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2020), *Projekt Planu Strategicznego dla Wspólnej Polityki Rolnej*, Warszawa.
183. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (2022), *Priorytyzacja potrzeb Planu strategicznego WPR*, Warszawa.
184. Misala J. (2011), *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, PWE, Warszawa.
185. Mitchelmore S., Rowley J. (2010), *Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda*, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research 16(2).
186. Mitek A., Micuła I. (2012), *Współczesne determinanty rozwoju przedsiębiorstw prywatnych*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, nr 28.
187. Moczydłowska J. (2009), *Kompetencje przedsiębiorcze mikroprzedsiębiorcy*, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 34.
188. Morgan R.E., Strong C.A. (2003), *Business performance and dimensions of strategy orientation*, "Journal of Business Research" 56(3).
189. Morgan S.L., Marsden T., Miele M. i in. (2010), *Agricultural Multifunctionality and Farmers' Entrepreneurial Skills: A Study of Tuscan and Welsh Farmers*, Journal of Rural Studies 26(2).
190. Morozova I., Popkova E., Litvinova T. (2019), *Sustainable development of global entrepreneurship: infrastructure and perspectives*, International Entrepreneurship Management Journal, nr 15.
191. Movahedi R., Farani A. (2012), *A Review of Rural Entrepreneurship*, Hamedan: University Press.
192. Mularska-Kucharek M. (2015), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi - stymulatory i bariery*, Journal of Agrobusiness and Rural Development 4(38).
193. Müller S., Korsgaard S. (2018), *Resources and bridging: the role of spatial context in rural entrepreneurship*, Entrepreneurship & Regional Development 30(1-2), doi: <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1402092>.
194. Muñoz P., Kimmitt J. (2019), *Rural entrepreneurship in place: an integrated framework*, Entrepreneurship & Regional Development, 31(9-10).
195. Musiał W., Zukovskis J. (2019), *Barriers and opportunities to the development of small business in rural areas*, Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development 41(1).
196. Nambisan S., Siegiel D., Kenney M. (2018), *On open innovation, platforms, and entrepreneurship*, Strategic Entrepreneurship Journal 12(3).
197. Newbery R., Bosworth G. (2014), *The character of rural business relations*, [w:] Kasabov E. (red.), *Cooperation in Rural and Peripheral Areas: Conceptual Issues, Approaches, and Challenges*, Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.
198. Newbery R., Siwale J., Henley A. (2017), *Rural entrepreneurship theory in the developing and developed world*, International Journal of Entrepreneurship and Innovation 18(1).
199. Niepublikowane dane pochodzące z GUS.
200. Nogalski B., Wójcik-Karpacz A., Karpacz J. (2007), *Uwarunkowania rynkowe ukształtowania instrumentów przewagi konkurencyjnej małych przedsiębiorstw*, [w:] Stankiewicz M.J. (red.), *Konkurencyjność i innowacje współczesnych organizacji*, Uniwersytet Zielonogórski, Zielona Góra.
201. Nordqvist M., Habbershon T.G., Melin L. (2008), *Transgenerational entrepreneurship: exploring entrepreneurial orientation in family firms*, [w:] H. Landström, D. Smallbone, H. Crijns i in. (red.), *Entrepreneurship, Sustainable Growth and Performance: Frontiers in European Entrepreneurship Research*, Edward Elgar, London.
202. Norman-Reid J. (2019), *Entrepreneurship as a Community Development Strategy for the Rural South*, [w:] Beaulieu L. (red.), *The Rural South in Crisis*, Routledge, New York.
203. Nowacka U. (2011), *Kreowanie przedsiębiorczości intelektualnej*, Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, z. 5.
204. Nowicki R., Kosmaczewska J., Barczak M. (2016), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Koncepcje, realizacje, kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki, Bydgoszcz.
205. Nziku D., Struthers J. (2021), *Rural Farm and Non-farm Based Entrepreneurship in Sub-Saharan Africa (SSA)*, [w:] Nziku D., Struthers J. (red.), *Enterprise and Economic Development in Africa*, Emerald Publishing Limited, Bingley, doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-322-220211002>.
206. Okręglicka M. (2019), *Orientacja przedsiębiorcza a kultura organizacyjna w małym przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

207. Okręglińska M., Haviernikova K., Mynarzova M. i in. (2017), *Entrepreneurial intention creation of students in Poland, Slovakia and Czechia*, Polish Journal of Management Studies 15(2).
208. Olafsen E., Cook P. (2016), *Growth entrepreneurship in developing countries: A preliminary literature review*. Washington, DC: The World Bank Group.
209. Ostromęcki A., Zając D., Mantaj A. (2015), *Społeczno-ekonomiczne korzyści z prowadzonej przez rolników pozarolniczej działalności gospodarczej*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, nr 2, IERiGZ PIB, Warszawa.
210. Otinova M., Savchenko T. (2019), *The development of a small agricultural business: trends and priorities*, IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science, doi:10.1088/1755-1315/274/1/012039.
211. Otlowska A., Buks J., Chmieliński P. (2006), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich – stan i perspektywy rozwoju*, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa.
212. Pałka E. (2010), *Kierunki rozwoju pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich w Polsce*, „Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich”, nr 1.
213. PARP (2019), *Raport z badania Global Entrepreneurship Monitor – Polska 2020*, PARP, Grupa PFR i Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Warszawa 2020.
214. PARP (2022), *Raport z badania Global Entrepreneurship Monitor – Polska 2022*, Grupa PFR i Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Warszawa.
215. Pato L. (2020), *Entrepreneurship and Innovation Towards Rural Development Evidence from a Peripheral Area in Portugal*, European Countryside 12(2).
216. Pato L., Teixeira A. (2018), *Rural Entrepreneurship: the Tale of a Rare Event*, Journal of Place Management and Development 11(1).
217. Pato L., Teixeira A. (2019), *Are new rural ventures different from new urban ones? An exploratory analysis of businesses located in Portuguese incubators and science parks*, Journal of Entrepreneurship and Public Policy 8(4).
218. Păunescu C., Stăicu D., Pop O. (2018), *The propensity for entrepreneurship among rural populations*, Proceedings of the 12th International Conference on Business Excellence, De Gruyter Open.
219. Pearce J.A., Kramer T.R., Robbins D.K. (1997), *Effects of managers' entrepreneurial behaviour on subordinates*, "Journal of Business Venturing" 12(2).
220. Petrin T. (1994), *Entrepreneurship as an economic force in rural development*, Keynote paper presented at the Seventh FAO/REU International Rural Development Summer School, Herrsching, Germany, doi: <http://www.fao.org/3/W6882e/w6882e02.html>.
221. Piasecki B. (2001), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo PWN, Warszawa-Łódź.
222. Piecuch T. (2010), *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
223. Piecuch T. (2013), *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, wyd. 2, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
224. Piekut M. (2010), *Innowacyjna przedsiębiorczość szansą rozwoju sektora MSP*, Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 86.
225. Pięrcionek Z. (2006), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
226. Piróg D. (2015), *Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości: rozważania teoretyczne i ich ilustracje w zakresie szkolnictwa wyższego*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 11, Kraków.
227. Piwowar-Sulej K., Kwil I. (2018), *Przedsiębiorczość, przedsiębiorczość akademicka i technologiczna, innowacyjność – próba systematyzacji*, „Przegląd Organizacji”, nr 7.
228. Plawgo B. (2005), *Lokalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, nr 4.
229. Pomianek I. (2014), *Socio-economic development of agricultural problem areas in Poland*, Economics & Sociology 7(2), doi: 10.14254/2071-789X.2014/7-2/18.
230. Poniatowska-Jaksch M. (2016), *Strategiczne pola konkurowania*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
231. Porter M.E. (2006), *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa.
232. Prause G., Boevsky I. (2019), *Smart contracts for smart rural supply chains*, Bulgarian Journal of Agricultural Science 25(3).
233. *Przegląd Obszarów Wiejskich UE* (2018), Magazyn Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, nr 26 PL.
234. Przygodzka R. (2020), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich województwa podlaskiego - wczoraj i dziś*, [w:] Przygodzka R., Gruszewska E. (red.), *Instytucjonalne i strukturalne aspekty rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.

235. Psyk-Piotrowska E. (2004), *Rozwój lokalny a aktywizacja i przedsiębiorczość na obszarach popegeerowskich*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 1(122).
236. Psyk-Piotrowska E., Sudra E. (2014), *Przedsiębiorczość osób młodych na wsi – stymulatory i bariery*, *Journal of Agribusiness and Rural Development* 2(32).
237. Purusottama A. (2019), *Rural entrepreneurship capital and firm performance: A youth perspective*, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 23(1).
238. Rădulescu E., Marian L., Moica S. (2014), *Innovations and opportunities for entrepreneurial rural developments*, *Procedia Economics and Finance*, nr 15.
239. Ratten V., Usmanij P. (2021), *Entrepreneurship education: Time for a change in research direction?*, *The International Journal of Management Education* 19(1), doi: <http://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100367>.
240. Rei Galvão A., Mascarenhas C., Marques C. i in. (2020), *Mentoring entrepreneurship in a rural territory – A qualitative exploration of an entrepreneurship program for rural areas*, *Journal of Rural Studies*, vol. 78.
241. Rigtering J.P., Kraus S., Eggers F. i in. (2014), *A comparative analysis of the entrepreneurial orientation/growth relationship in service firms and manufacturing firms*, „*The Service Industries Journal*” 34(4).
242. Robbins S.P. (2004), *Zachowania w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
243. Romanowska M. (2008), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych na studiach ekonomicznych*, [w:] Dietl J., Sapijaszka Z. (red.), *Studia ekonomiczne – czy tylko wiedza i umiejętności?*, Wydawnictwo Fundacji Edukacji Przedsiębiorczości, Łódź.
244. Ropega J. (2016), *Przedsiębiorczość. Zagadnienia ogólne*, [w:] Lisowska R., Ropega J. (red.), *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
245. Ropega J. (2016), *Wymiary przedsiębiorczości*, [w:] Lisowska R., Ropega J. (red.), *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
246. Ropega J. (2020), *Mikro i mali seryjni przedsiębiorcy w Polsce: charakterystyka, zachowania i postawy wobec okazji, kierunki dalszych badań*, [w:] Bohdanowicz L., Dziurski P. (red.), *Innowacje i marketing we współczesnych organizacjach. Wybrane zagadnienia*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
247. Rosner A. (2007), *Zróżnicowanie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich a zróżnicowanie dynamiki przemian*, IRWiR PAN, Warszawa.
248. Roszak D. (2019), *WPR w okresie przejściowym. Krajowy Plan Strategiczny na lata 2023-2027 – materiał do konsultacji*, Pomorski Ośrodek Doradztwa Rolniczego, Lubiąż.
249. Rykowska J., Sawicka J., Stolarczyk P. (2013), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich z perspektywy gender*, *Polityki Europejskie, Finanse i Marketing* 10(59).
250. Sadowska M. (2017), *Przedsiębiorczość inkubowana a rozwój działalności gospodarczej*, Białystok.
251. Sansone G., Battaglia D., Landoni P. i in. (2021), *Academic spinoffs: the role of entrepreneurship education*, *International Entrepreneurship and Management Journal*, nr 17.
252. Sathya I. (2019), *Rural Entrepreneurship in India*, *Research Explorer-A Blind Review & Refereed Quarterly International Journal* 7(2).
253. Sautet F. (2020), *The role of institutions in entrepreneurship: implications for development policy*, *Business and Public Administration Studies* 14(2).
254. Semrau T., Ambos T., Kraus S. (2016), *Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: An international study*, *Journal of Business Research* 69(5).
255. Shahraki H., Heydari E. (2019), *Rethinking rural entrepreneurship in the era of globalization: some observations from Iran*, *Journal of Global Entrepreneurship Research* 9(42), doi: <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0162-6>.
256. Shapero A., Sokol L. (1982), *Social dimensions of entrepreneurship*, [w:] Kent C.A., Sexton D.L., Vesper K.H. (red.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, Prentice Hall, New Jersey.
257. Shane S. (2003), *A general theory of entrepreneurship. The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.
258. Sikorska-Wolak I., Krzyżanowska K. (2010), *Przedsiębiorczość w ujęciu teoretycznym i w praktyce*, [w:] K. Krzyżanowska (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Stan i perspektywy rozwoju*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
259. Siuta-Stolarska B., Siuta-Brodzińska M. (2011), *Rola przedsiębiorczości w zarządzaniu*, *Zeszyty Naukowe* nr 4(162), Wydawnictwo Akademii Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki.



260. Skawińska E. (2002), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa–Poznań.
261. Ślusarczyk B., Sołek K. (2019), *The development of entrepreneurship in rural areas in podkarpackie province*, Proceedings of the 2019 International Scientific Conference „Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy”, nr 3, Warszawa.
262. Ślusarczyk B., Szopiński W., Grzybek M. (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na terenie gmin miejsko-wiejskich*, Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych, nr 1.
263. Ślusarz G. (2004), *Działalność gospodarcza na obszarach wiejskich w dobie globalizacji*, [w:] A. Czudec, G. Ślusarz, *Możliwości i bariery rozwoju działalności gospodarczej w obszarach wiejskich*, Rzeszów.
264. Stańczyk S. (2011), *Triangulacja – łączenie metod badawczych i urzetelnienie badań*, [w:] Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii w naukach o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
265. Stankiewicz M.J., (2000), *Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7-8.
266. Steczkowski J. (1995), *Metoda reprezentacyjna w badaniach zjawisk ekonomiczno-społecznych*, PWN, Warszawa-Kraków.
267. Stoica O., Roman A., Rusu V. (2020), *The Nexus between Entrepreneurship and Economic Growth: A Comparative Analysis on Groups of Countries*. Sustainability 12(3), doi. <https://doi.org/10.3390/su12031186>.
268. Strużycki M. (2001), *Doskonalenie zarządzania – charakterystyka procesów zmian a świadomość menedżerska*, [w:] Strużycki M. (red.), *Doskonalenie procesów zarządzania w przedsiębiorstwie a świadomość menedżerska*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
269. Strużycki M. (2004), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
270. Sudół S. (2012), *Nauki o zarządzaniu*, PWE, Warszawa.
271. Sutter C., Bruton G., Chen J. (2019), *Entrepreneurship as A Solution to Extreme Poverty: A Review and Future Research Directions*, Journal of Business Venturing 34(1).
272. Szarucki M., Ericsson B., Larsson P. (2007), *Motywy przedsiębiorczości w Polsce i w Szwecji*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10.
273. Szerb L., Komlósi É., Páger B. (2017), *A Multidimensional, Comparative Analysis of the Regional Entrepreneurship Performance in the Central and Eastern European EU Member Countries*, Entrepreneurship in Transition Economies, Cham: Springer.
274. Szopiński W. (2004), *Działalność pozarolnicza wyrazem przedsiębiorczości na wsi*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 1015(2).
275. Szopiński W., Grzybek M. (2018), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na terenie gmin miejsko-wiejskich*, Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych, nr 1.
276. Szymanik E. (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – główne aspekty*, Zeszyty Naukowe, nr 5 (953), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.
277. Tabor K. (2010), *Przestrzeń doradztwa i przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, [w:] Krzyżanowska K. (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Stan i perspektywy rozwoju*, SSGW, Warszawa.
278. Teles D., C. Nieuwenhuizen, C. Schachtebeck (2021), *Entrepreneurial education and individual entrepreneurial orientation: an experts' perspective. An empirical Delphi study*, EUREKA: Social and Humanities (4).
279. Terán-Yépez E., Marín-Carrillo G., Casado-Belmonte M. i in. (2020), *Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends*, Journal of Cleaner Production, nr 252.
280. Thompson N., Verduijn K., Gartner W. (2020), *Entrepreneurship-as-practice: grounding contemporary theories of practice into entrepreneurship studies*, Entrepreneurship & Regional Development 32(3-4).
281. Timmons J., Spinelli S. (2004), *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. Boston: McGraw-Hill/Irwin
282. Trigkas M., Papadopoulos I., Karagouni G. i in. (2016), *Benchmarking of social entrepreneurship in urban and rural areas. A preliminary market study in Greece*, 9th Annual Conference of the EuroMed-Academy-of-Business, Innovation, Entrepreneurship and Digital Ecosystems.
283. Udimal T., Jincai Z., Gumah I. (2019), *Dynamics in rural entrepreneurship – the role of knowledge acquisition, entrepreneurial orientation, and emotional intelligence in network reliance and performance relationship*, Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship 13(2).
284. Vaishar A., St'astna M. (2016), *Bojkovice: Transformation of a peripheral micro-region at the Czech-Slovak border*, Bulletin of Geography-Socio-Economic Series 32(32).

285. Walczak D., Żołądkiewicz A. (2015), *Wybrane determinanty rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, t. XVII, z. 3.
286. Walczak W. (2009), *Wiedza źródłem budowania przewag konkurencyjnych współczesnego przedsiębiorstwa*, [w:] Okoń-Horodyńska E., Wisła R. (red.), *Kapitał intelektualny i jego ochrona*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
287. Wales W.J., Parida V., Patel P.C. (2013), *Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation*, *Strategic Management Journal* 34(5).
288. Wasilewska J., Otoka M. (2007), *Przedsiębiorczość a ubóstwo*, [w:] Perło D. (red.), *Ekonomiczne i społeczne aspekty ubóstwa w województwie podlaskim*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
289. Wasilewski A. (2011), *Instrumenty polityki regionalnej i strukturalnej wspierające rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Program Wieloletni 2011–2014. IERiGŻ, nr 14, Warszawa.
290. Welter F., Baker T., Wirsching K. (2019), *Three waves and counting: the rising tide of contextualization in entrepreneurship research*, *Small Business Economics* 52(2).
291. Werhahn P.H. (1990), *Przedsiębiorca*, „Ordo Socialis” nr 14, Warszawa.
292. Wiatrak A.P. (2003), *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, [w:] Jaremczuk K. (red.) *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg.
293. Wiklund J., Nikolaev B., Shir N. i in. (2019), *Entrepreneurship and well-being: Past, present, and future*, *Journal of Business Venturing* 34(4).
294. Wiklund J., Shepherd D. (2005), *Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach*, „*Journal of Business Venturing*”, nr 20.
295. Wiktorowicz J. (2016), *Międzypokoleniowy transfer wiedzy, a wydłużanie okresu aktywności zawodowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
296. Wiktorowicz J., Grzelak M.M., Grzeszkiewicz-Radulska K. (2020), *Analiza statystyczna z IMB SPSS Statistics*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
297. Wilkin J. (2010), *Wielofunkcyjność rolnictwa. Kierunki badań, podstawy metodologiczne i implikacje praktyczne*, IRWIR PAN, Warszawa.
298. Wilkin J., Hałasiewicz A. (2022), *Polska wieś 2022 – raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.
299. Wiśniewska J. (2014), *Konkurencyjność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich w województwie Wielkopolskim*, *Gospodarka Narodowa* 3(271).
300. Witkowska D. (2001), *Metody statystyczne w zarządzaniu*, Seria Wydawnictw Dydaktycznych Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Łódzkiej, Łódź.
301. Wlazły A. (2018), *Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich w aspekcie teorii wielofunkcyjności*, *Progress in Economic Sciences*, nr 5.
302. Wnorowski H., Letkiewicz A. (2001), *Pojęcie i istota przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
303. Wójcik-Karpacz A. (2016), *Dobór miar do pomiaru orientacji przedsiębiorczej: dylematy i propozycje rozwiązań*, „*Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*”, nr 444.
304. Wójcik-Karpacz A. (2017), *Orientacja przedsiębiorcza a wynik firmy. Problem pomiaru wyniku*, „*Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*”, Zeszyt Naukowy 153.
305. Woźniak M. (2020), *Zrównoważona przedsiębiorczość kierunkiem wykorzystania zasobów naturalnych obszaru Rzeka San*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów.
306. Wyszowska Z. (2012), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, *Journal of Agribusiness and Rural Development* 3(25).
307. Yoshida S., Yagi H., Garrod G. (2019), *Determinants of Farm Diversification: Entrepreneurship, Marketing Capability and Family Management*, *Journal of Small Business & Entrepreneurship* 32(6).
308. Zakrzewska-Bielawska A. (2018), *Strategie rozwoju przedsiębiorstw. Nowe spojrzenie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
309. Ziolo Z. (1972), *Próba konstrukcji miernika syntetycznego w zastosowaniu do badań przemysłu*, Komisja Nauk Geograficznych, Sprawozdania z posiedzeń Komisji Naukowych PAN Oddział w Krakowie, t. XV/1.
310. Żmijewska K. (2014), *Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa małopolskiego*, [w:] Kowalik M., Sierpińska-Sawicz A. (red.), *Aktualne problemy funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw*, VIZJA, Warszawa.

**311.** Żołądkiewicz A. (2015), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług nr 116.

## Źródła internetowe

1. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, <https://www.arimr.gov.pl/>
2. Borowska A., Poradnik Przedsiębiorcy, *Czym jest działalność nierejestrowana? Co mówi o niej ustawa?*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-czym-jest-dzialalnosc-nierejestrowana-co-mowi-o-niej-ustawa>
3. BUSINESS INSIDER, *Walka o głosy polskiej wsi. A tak wieś wygląda w liczbach*, <https://businessinsider.com.pl/finanse/rolnictwo-w-polsce-jaki-procent-pkb-stanowi-jaka-jest-produktywnosc/c139m8h>
4. ECDF, *Perspektywa finansowa 2021-2027: przyszłość dotacji na rozwój dla polskich przedsiębiorców*, <https://ecdf.pl/perspektywa-finansowa-2021-2027-przyszlosc-dotacji-na-rozwoj-dla-polskich-przedsiębiorców>
5. ESof, *Entrepreneurial Skills of Farmers*, <http://www.esofarmers.org/home.html>
6. Europejski Fundusz Rozwoju Wsi Polskiej, <https://www.efrwp.pl/>
7. Gov.pl, *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020 (PROW 2014-2020)*, <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020>
8. GUS – Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/bdl/dane/podgrup/tablica>
9. Madej K., Kobięca firma, *Działalność nierejestrowa (nierejestrowana)*, <https://www.kobieceafirma.pl/dzialalnosc-nierejestrowa-nierejestrowana/>
10. Nauka w Polsce, *Płońsk z transferem nauki i technologii dla branży spożywczej i rolnictwa*, <https://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosc/news%2C410455%2Cplonsk-z-transferem-nauki-i-technologiei-dla-branzy-spozywczej-i-rolnictwa.html>
11. Ośrodek Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej, <https://www.opiwrp.org.pl/>
12. Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Razem dla Radomki, *Wiejski Inkubator przedsiębiorczości*, <http://razemdlaradomki.pl/wip-pl>
13. Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, *Ośrodki Szkoleniowo-Doradcze*, <http://www.sooipp.org.pl/osrodki-szkoleniowo-doradcze>
14. Szopa K., Poradnik Przedsiębiorcy, *Nierejestrowana działalność jako dodatkowe źródło przychodów*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-nierejestrowana-dzialalnosc-jako-dodatkowe-zrodlo-przychodow>
15. Walczak W., *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „E-mentor”, nr 5, SGH, Warszawa, <https://www.e-mentor.edu.pl/arttykul/index/numer/37/id/784>

## **Spis rysunków**

Rysunek 1. Model kompetencji przedsiębiorczych .....	40
Rysunek 2. Model procesu przedsiębiorczego wg W.B. Gartnera .....	49
Rysunek 3. Model procesu przedsiębiorczego wg S. Shane'a .....	49
Rysunek 4. Model procesu przedsiębiorczego wg J.A. Timmonsa .....	51
Rysunek 5. Model badawczy.....	187

## Spis tabel

Tabela 1. Klasyfikacja kompetencji przedsiębiorczych wg S. Mitchelmore i J. Rowley .....	43
Tabela 2. Czynniki wpływające na wykorzystywanie szans przedsiębiorczych wg S. Shane'a ...	50
Tabela 3. Konceptualizacje orientacji przedsiębiorczej .....	54
Tabela 4. Wymiary orientacji przedsiębiorczej .....	55
Tabela 5. Definicje konkurencyjności.....	61
Tabela 6. Struktura pozarolniczych przedsiębiorstw z sektora prywatnego pod względem wielkości (w %) – dane na dzień 12.05.2022 r.....	89
Tabela 7. Struktura dochodów rozporządzalnych ludności mieszkającej na wsi w latach 2010-2020 (w %).....	92
Tabela 8. Pozytywne i negatywne motywy założenia działalności gospodarczej .....	106
Tabela 9. Uwarunkowania wewnętrzne kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.....	165
Tabela 10. Uwarunkowania zewnętrzne kształtujące rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.....	166
Tabela 11. Stymulatory wewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich .....	169
Tabela 12. Bariery wewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.....	172
Tabela 13. Stymulatory zewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich .....	175
Tabela 14. Bariery zewnętrzne rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.....	177
Tabela 15. Zalecane wartości miar wykorzystanych w analizie statystycznej .....	199
Tabela 16. Kompetencje przedsiębiorcze badanych przedsiębiorców (w %).....	209
Tabela 17. Wymiary orientacji przedsiębiorczej (EO) w badanych przedsiębiorstwach (w %) ..	212
Tabela 18. Czynniki konkurencyjności w badanych przedsiębiorstwach (w %).....	214
Tabela 19. Motywy podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich (w %).....	216
Tabela 20. Stymulatory wewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %).....	218
Tabela 21. Bariery wewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %).....	220
Tabela 22. Stymulatory zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %).....	222
Tabela 23. Bariery zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw według oceny respondentów (w %).....	224
Tabela 24. Wpływ pandemii koronawirusa na poszczególne mierniki badanych przedsiębiorstw w ocenie respondentów (w %).....	234
Tabela 25. Wpływ inwazji Rosji na Ukrainę na wybrane czynniki związane z prowadzoną działalnością w ocenie respondentów (w %).....	236
Tabela 26. Efekty wynikające z prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w ocenie respondentów .....	237
Tabela 27. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na ich wybrane cechy .....	238
Tabela 28. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na dominujący rodzaj działalności – testy post hoc.....	240
Tabela 29. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na liczbę lat funkcjonowania na rynku – testy post hoc .....	242
Tabela 30. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na zasięg geograficzny działalności – testy post hoc.....	245

Tabela 31. Znaczenie stymulatorów wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej – testy post hoc.....	247
Tabela 32. Struktura badanych przedsiębiorców pod względem posiadania lub współposiadania gospodarstwa rolnego oraz odległości dzielącej ich od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej ..	248
Tabela 33. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na ich wybrane cechy .....	250
Tabela 34. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na dominujący rodzaj działalności – testy post hoc.....	252
Tabela 35. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na liczbę lat funkcjonowania na rynku – testy post hoc .....	253
Tabela 36. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na zasięg geograficzny działalności .....	254
Tabela 37. Znaczenie barier wewnętrznych dla funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw ze względu na odległość od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej – testy post-hoc.....	255
Tabela 38. Korelacja pomiędzy pozytywnymi motywami podjęcia działalności gospodarczej a orientacją na rozwój badanych podmiotów .....	258
Tabela 39. Korelacje pomiędzy średnim poziomem rozwoju kompetencji przedsiębiorczych a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej .....	261
Tabela 40. Korelacja pomiędzy poziomem rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej.....	262
Tabela 41. Korelacje pomiędzy średnim poziomem orientacji przedsiębiorczej a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej .....	265
Tabela 42. Korelacja pomiędzy poziomem poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej a średnim poziomem przewagi konkurencyjnej .....	266
Tabela 43. Korelacja pomiędzy średnim poziomem przewagi konkurencyjnej a poziomem orientacji na rozwój.....	267
Tabela 44. Korelacja pomiędzy poziomem poszczególnych czynników składających się na przewagę konkurencyjną oraz poziomem orientacji na rozwój.....	268
Tabela 45. Wyniki adekwatności badanych stymulatorów zewnętrznych do analizy czynnikowej.....	269
Tabela 46. Zestawienie przedstawiające całkowitą wyjaśnioną wariancję dla analizowanych stymulatorów zewnętrznych.....	270
Tabela 47. Macierz rotowanych składowych grupująca poszczególne stymulatory zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw .....	271
Tabela 48. Klasyfikacja stymulatorów zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw .....	272
Tabela 49. Wyniki adekwatności badanych barier zewnętrznych do analizy czynnikowej.....	273
Tabela 50. Zestawienie przedstawiające całkowitą wyjaśnioną wariancję dla analizowanych barier zewnętrznych.....	274
Tabela 51. Macierz rotowanych składowych grupująca poszczególne bariery zewnętrzne kształtujące funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw .....	275
Tabela 52. Klasyfikacja barier zewnętrznych kształtujących funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw.....	277
Tabela 53. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw .....	280
Tabela 54. Motywy podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich ..	282
Tabela 55. Etap rozwoju badanych przedsiębiorstw.....	283
Tabela 56. Czynniki stanowiące o przewadze konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw .....	284
Tabela 57. Uwarunkowania wewnętrzne funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw.....	286
Tabela 58. Uwarunkowania zewnętrzne funkcjonowania i rozwoju badanych przedsiębiorstw.....	288
Tabela 59. Opinie respondentów na temat polityki wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce oraz najbardziej pomocnych instytucji przy zakładaniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na tych obszarach.....	290

Tabela 60. Rozwiązania zaproponowane przez respondentów celem poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich .....	292
Tabela 61. Rekomendacje na rzecz poprawy rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce .....	322



## Spis wykresów

Wykres 1. Struktura pozarolniczych przedsiębiorstw z sektora prywatnego funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce pod względem lokalizacji – dane na dzień 12.05.2022 r. ....	90
Wykres 2. Struktura pozarolniczych przedsiębiorstw z sektora prywatnego, funkcjonujących na obszarach wiejskich w Polsce, pod względem poszczególnych sekcji PKD 2007 – dane na dzień 12.05.2022 r. ....	91
Wykres 3. Struktura dochodów osób mieszkających na wsi w 2020 r. (w %) ....	92
Wykres 4. Struktura Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce w 2021 r. (w %) ....	159
Wykres 5. Struktura badanej próby według wielkości przedsiębiorstwa ....	203
Wykres 6. Struktura badanej próby pod względem lokalizacji ....	204
Wykres 7. Struktura badanej próby według dominującego rodzaju działalności ....	205
Wykres 8. Struktura badanej próby według liczby lat funkcjonowania na rynku ....	205
Wykres 9. Struktura badanej próby pod względem zasięgu geograficznego działalności gospodarczej. ....	206
Wykres 10. Struktura badanej próby pod względem odległości od najbliższej dużej aglomeracji miejskiej. ....	206
Wykres 11. Poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych wśród badanych przedsiębiorców	207
Wykres 12. Poziom orientacji na rozwój badanych przedsiębiorstw. ....	210
Wykres 13. Poziom orientacji przedsiębiorczej badanych przedsiębiorstw. ....	211
Wykres 14. Poziom przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw. ....	213
Wykres 15. Ocena poziomu polityki wsparcia dla uruchamiania i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce. ....	226
Wykres 16. Źródła aplikowanego wsparcia finansowego w badanych przedsiębiorstwach. ....	227
Wykres 17. Stopień trudności procesu związanego z aplikowaniem o dotację na rzecz pozarolniczej działalności gospodarczej w ocenie respondentów. ....	228
Wykres 18. Znaczenie przyznanego wsparcia dla powstania i/lub rozwoju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej według oceny respondentów. ....	228
Wykres 19. Znajomość IOB przez badanych przedsiębiorców. ....	230
Wykres 20. Rodzaje wsparcia IOB pozyskiwane przez badanych przedsiębiorców. ....	231
Wykres 21. Absorpcja wsparcia oferowanego przez IOB wśród badanych przedsiębiorców. ....	232
Wykres 22. Przyczyny braku absorpcji wsparcia oferowanego przez IOB. ....	233
Wykres 23. Wpływ pandemii koronawirusa na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw w ocenie respondentów. ....	234
Wykres 24. Wpływ inwazji Rosji na Ukrainę na funkcjonowanie i rozwój badanych przedsiębiorstw w ocenie respondentów. ....	235
Wykres 25. Wykres rozrzutu korelacyjnego dla zmiennych mierzących średni poziom rozwoju kompetencji przedsiębiorczych oraz średni poziom przewagi konkurencyjnej. ....	260
Wykres 26. Wykres rozrzutu korelacyjnego dla zmiennych mierzących średni poziom orientacji przedsiębiorczej oraz średni poziom przewagi konkurencyjnej. ....	264
Wykres 27. Ocena badanych przedsiębiorców w kontekście poziomu satysfakcji uzyskiwanej z prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich. ....	294

## Załącznik 1. Kwestionariusz ankiety

### KWESTIONARIUSZ ANKIETY

Szanowny Panie / Szanowna Pani,

nazywam się Agnieszka Drzazga i jestem doktorantką Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w Katedrze Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej. Zwracam się do Pana/i z uprzejmą prośbą o wzięcie udziału w badaniu mającym na celu diagnozę przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce. Badania realizowane są na potrzeby mojej pracy doktorskiej pt. „Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce”. Ankieta jest całkowicie poufna, a udzielone przez Pana/ią odpowiedzi zaprezentowane zostaną w mojej pracy doktorskiej jako anonimowy materiał badawczy. Pytania zawarte w kwestionariuszu dotyczą prowadzonej przez Pana/ią **pozarolniczej działalności gospodarczej**. Biorąc udział w niniejszym badaniu, przyczynia się Pan/i do poprawy warunków funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Uprzejmie proszę o udzielenie odpowiedzi na wszystkie pytania. Z góry serdecznie dziękuję.

**!!! UWAGA !!!** Ankieta nie jest skierowana do osób, które przeprowadziły się na wieś w celu otworzenia pozarolniczej działalności gospodarczej – jeśli należy Pan/Pani do grona takich osób proszę nie wypełniać kwestionariusza.

#### PYTANIE FILTRUJACE:

**Czy jest Pan/i mieszkańcem obszarów wiejskich?**

- a. tak
- b. nie → proszę nie wypełniać kwestionariusza (badanie jest skierowane tylko do mieszkańców obszarów wiejskich)

#### METRYCZKA:

**1. Płeć:**

- a. kobieta
- b. mężczyzna

**2. Województwo, w którym zlokalizowane jest prowadzone pozarolnicze przedsiębiorstwo:**

- a. dolnośląskie

- b. kujawsko-pomorskie
- c. lubelskie
- d. lubuskie
- e. łódzkie
- f. małopolskie
- g. mazowieckie
- h. opolskie
- i. podkarpackie
- j. podlaskie
- k. pomorskie
- l. śląskie
- m. świętokrzyskie
- n. warmińsko-mazurskie
- o. wielkopolskie
- p. zachodniopomorskie

**3. Proszę określić dominujący rodzaj prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej (branża):**

- a. produkcja
- b. handel
- c. usługi

**4. Proszę określić wielkość prowadzonego przedsiębiorstwa:**

- a. mikroprzedsiębiorstwo (od 0 osób do 9 osób zatrudnionych)
- b. małe (od 10 osób do 49 osób)
- c. od 50 do 249 osób (od 50 osób do 249 osób)
- d. powyżej (250 osób i powyżej)

**5. Proszę określić liczbę lat funkcjonowania Państwa przedsiębiorstwa na rynku:**

- a. do 1 roku
- b. powyżej 1 roku do 5 lat
- c. powyżej 5 lat do 10 lat
- d. powyżej 10 lat do 15 lat
- e. powyżej 15 lat

**6. Proszę zaznaczyć zasięg geograficzny prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej:**

- a. lokalny (obszar gminy, powiatu)
- b. regionalny (obszar województwa)
- c. krajowy (terytorium kilku województw / całego kraju)
- d. międzynarodowy (terytorium kilku krajów zazwyczaj na jednym kontynencie)
- e. globalny (terytorium wielu krajów na różnych kontynentach)

7. Proszę zaznaczyć odległość od siedziby Pana/Pani firmy do najbliższej dużej aglomeracji miejskiej w kilometrach:
- do 1 km
  - ponad 1 km do 5 km
  - ponad 5 km do 10 km
  - ponad 10 km do 20 km
  - ponad 20 km do 30 km
  - ponad 30 km
8. Czy jest Pan/i właścicielem lub współwłaścicielem gospodarstwa rolnego?
- tak
  - nie

### **CHARAKTERYSTYKA PRZEDSIĘBIORCY I PRZEDSIĘBIORSTWA**

1. Proszę dokończyć zdanie wybranym wariantem odpowiedzi (a lub b):  
„Prowadzę pozarolniczą działalność gospodarczą (...)”
- (...) tylko ze względu na potrzebę uzyskiwania dochodów
  - (...) w celu zarówno uzyskiwania dochodów jak również w celu rozwoju przedsiębiorstwa
2. Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, poziom orientacji na rozwój prowadzonej przez Pana/Panią firmy, gdzie 1 oznacza *bardzo niski*, 2 – *niski*, 3 – *średni*, 4 – *wysoki orientację*, 5 – *bardzo wysoki*.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Proszę ocenić poziom przewagi konkurencyjnej Pana/Pani przedsiębiorstwa w odniesieniu do następujących czynników konkurencyjności. Do oceny proszę użyć skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza *bardzo niski*, 2 – *niski*, 3 – *średni*, 4 – *wysoki*, 5 – *bardzo wysoki*.

Czynniki konkurencyjności	Poziom przewagi konkurencyjnej				
Jakość produktów / usług	1	2	3	4	5
Zróznicowana oferta produktowa / usługowa	1	2	3	4	5
Elastyczność – szybkość reakcji	1	2	3	4	5
Konkurencyjne ceny produktów/usług	1	2	3	4	5
Innowacyjność	1	2	3	4	5
Posiadane zasoby	1	2	3	4	5
Dopasowanie ofert do potrzeb klienta	1	2	3	4	5
Wizerunek firmy	1	2	3	4	5
Kompetencje kadry zarządzającej i pracowników	1	2	3	4	5
Współpraca z partnerami biznesowymi (np. klienci, jednostki naukowe, dostawcy, inne firmy)	1	2	3	4	5
Skuteczny marketing (np. skuteczny system	1	2	3	4	5

promocji, reklamy)	
--------------------	--

4. Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, aktualny poziom orientacji przedsiębiorczej prowadzonej firmy w odniesieniu do jej poszczególnych wymiarów, gdzie 1 oznacza *bardzo niski*, 2 – *niski*, 3 – *średni*, 4 – *wysoki*, 5 – *bardzo wysoki*.

Poszukiwanie okazji rynkowych ( <i>aktywność w zakresie szukania szans na rynku, np. samodzielny monitoring rynku, zlecenie analiz rynkowych, kontakty biznesowe, itp.</i> )	1	2	3	4	5
Wprowadzanie nowości ( <i>wdrażanie w firmie nowości produktowych, technicznych lub organizacyjnych, gotowość do ich projektowania lub pozyskiwania.</i> )	1	2	3	4	5
Ryzyko gospodarcze ( <i>gotowość do akceptacji ryzyka gospodarczego związanego z działalnością na konkurencyjnym, niepewnym rynku, podejmowania inwestycji, wprowadzania nowych ofert rynkowych, zmian organizacyjnych, itp.</i> )	1	2	3	4	5
Rywalizacja rynkowa ( <i>gotowość, akceptacja rywalizacji na konkurencyjnym rynku</i> )	1	2	3	4	5
Autonomia organizacji ( <i>podejmowanie działań niezależnie od granic organizacyjnych</i> )	1	2	3	4	5

5. Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, poziom rozwoju poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych w odniesieniu do własnej osoby, gdzie 1 oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niski*, 3 – *średni*, 4 – *wysoki*, 5 – *bardzo wysoki*.

Osobowościowe	Poczucie własnej skuteczności	1	2	3	4	5
	Wewnętrzne poczucie kontroli	1	2	3	4	5
	Odporność na sytuacje trudne	1	2	3	4	5
	Samoświadomość	1	2	3	4	5
Behavioralne	Innowacyjność i kreatywność	1	2	3	4	5
	Inicjatywność	1	2	3	4	5
	Wytrwałość	1	2	3	4	5
	Motywacja osiągnięć	1	2	3	4	5
	Gotowość i umiejętność podejmowania ryzyka	1	2	3	4	5
	Otwartość na zmianę	1	2	3	4	5
	Umiejętność szukania, dostrzeżenia i wykorzystania pojawiających się okazji	1	2	3	4	5
Menedżerskie	Wiedza biznesowa	1	2	3	4	5
	Kompetencje zarządcze	1	2	3	4	5
	Umiejętność podejmowania decyzji	1	2	3	4	5
	Komunikatywność	1	2	3	4	5
	Współpraca	1	2	3	4	5
	Obycie techniczne	1	2	3	4	5
	Umiejętność myślenia strategicznego / planowania i realizacji strategii	1	2	3	4	5

## MOTYWY PODJĘCIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, wpływ poniższych motywów dla podjęcia prowadzonej przez Pana/Panią pozarolniczej działalności gospodarczej, gdzie 1 oznacza *nie dotyczy*, 2 – *mały wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Motywy pozytywne	Chęć zwiększenia swoich dochodów	1	2	3	4	5
	Chęć zapewnienia rodzinie bezpieczeństwa i dobrej przyszłości	1	2	3	4	5
	Chęć osiągnięcia sukcesu finansowego	1	2	3	4	5
	Chęć pracy „na swoim” / potrzeba niezależności	1	2	3	4	5
	Chęć wykonywania pracy zgodnej z własnymi zainteresowaniami, pasją, ambicjami i celami	1	2	3	4	5
	Wykorzystanie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia	1	2	3	4	5
	Sukces rynkowy innych przedsiębiorców	1	2	3	4	5
	Potrzeba rozwoju osobistego	1	2	3	4	5
	Dostrzeżenie okazji i chęć jej wykorzystania (np. możliwość skorzystania z dotacji, dostrzeżenie luki rynkowej)	1	2	3	4	5
	Posiadanie kapitału własnego i chęć jego przeznaczenia na uruchomienie własnego biznesu	1	2	3	4	5
	Potrzeba zdobycia uznania	1	2	3	4	5
	Kontynuacja tradycji rodzinnych	1	2	3	4	5
Motywy negatywne	Niska opłacalność prowadzonego gospodarstwa rolnego (rodząca potrzebę uzyskiwania dodatkowego dochodu na rzecz utrzymania własnego i rodziny)	1	2	3	4	5
	Trudna sytuacja materialna, która zmusza do poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych źródeł zarobkowania (uzyskiwanie niewielkich dochodów z wykonywanej pracy najemnej)	1	2	3	4	5
	Brak lub ryzyko utraty pracy zawodowej	1	2	3	4	5
	Brak możliwości podjęcia satysfakcjonującej pracy najemnej na zamieszkiwanych obszarach wiejskich	1	2	3	4	5
	Niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (np. niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)	1	2	3	4	5

**UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE WYNIKAJĄCE ZE SPECYFIKI  
PROWADZONEJ POZAROLNICZEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ NA  
OBSZARACH WIEJSKICH**

**a. STYMULATORY**

**Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, w jakim stopniu poniższe czynniki wewnętrzne pozytywnie wpływają na funkcjonowanie i rozwój Pana/i firmy, gdzie 1 oznacza nie dotyczy, 2 – niewielki wpływ, 3 – średni wpływ, 4 – duży wpływ, 5 – bardzo duży wpływ.**

Korzystna sytuacja materialna – posiadanie kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	1	2	3	4	5
Doświadczenie nabyte przy prowadzeniu gospodarstwa rolnego	1	2	3	4	5
Doświadczenie nabyte w pracy najemnej	1	2	3	4	5
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia dotyczących prowadzenia firmy	1	2	3	4	5
Posiadanie wiedzy, umiejętności i doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej	1	2	3	4	5
Posiadane wykształcenie	1	2	3	4	5
Realizacja działalności zgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją	1	2	3	4	5
Prowadzenie działalności będącej odpowiedzią na lukę rynkową	1	2	3	4	5
Prowadzenie biznesu o wartości dodanej, np. oferowanie unikalnego, wyróżniającego się produktu i / lub usługi	1	2	3	4	5
Tworzenie nowych / ulepszonych produktów / usług / rozwiązań	1	2	3	4	5
Oferowanie produktów i / lub usług w konkurencyjnych cenach	1	2	3	4	5
Oferowanie szerokiego asortymentu produktów i / lub usług	1	2	3	4	5
Wypracowanie dobrej marki i wizerunku rzetelnej firmy	1	2	3	4	5
Adekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich	1	2	3	4	5
Posiadane zasoby	1	2	3	4	5

## b. BARIERY

Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, w jakim stopniu poniższe czynniki wewnętrzne negatywnie wpływają na funkcjonowanie i rozwój Pana/i firmy, gdzie 1 oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niewielki wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Niekorzystna sytuacja materialna – tj. brak lub niedostatek kapitału własnego na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej	1	2	3	4	5
Niedostateczne wykształcenie	1	2	3	4	5
Brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia potrzebnych do prowadzenia biznesu pozarolniczego	1	2	3	4	5
Brak wiedzy / umiejętności / doświadczenia adekwatnych do rodzaju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej	1	2	3	4	5
Bariera mentalna, która nie dopuszcza możliwości, że pozarolnicza działalność gospodarcza może stać się wiodącą lub alternatywną w stosunku do prowadzonej działalności rolniczej	1	2	3	4	5
Realizacja działalności niezgodnej z własnymi zainteresowaniami / pasją	1	2	3	4	5
Brak lub niedostatek działań promocyjnych i reklamowych ze względu na ograniczoną zdolność marketingową przedsiębiorstwa, co powoduje niską popularność przedsiębiorstwa i jego oferty	1	2	3	4	5
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych cenowo	1	2	3	4	5
Oferowanie produktów i / lub usług niekonkurencyjnych jakościowo	1	2	3	4	5
Oferowanie ograniczonego asortymentu produktów i / lub usług	1	2	3	4	5
Brak nowości / ulepszeń w ofercie	1	2	3	4	5
Nieadekwatność oferty do obowiązujących trendów konsumenckich	1	2	3	4	5
Wysokie koszty działalności wynikające z wysokich kosztów wejściowych oraz niewielkiego efektu skali	1	2	3	4	5



**UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARZEJ WYNIKAJĄCE ZE SPECYFIKI OBSZARÓW WIEJSKICH**

**a. STYMULATORY**

Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, w jakim stopniu poniższe czynniki zewnętrzne pozytywnie wpływają na funkcjonowanie i rozwój Pana/i firmy, gdzie 1 oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niewielki wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Korzystne położenie w stosunku do ważnych tras komunikacyjnych	1	2	3	4	5
Potencjał biznesowy miejsca, w którym zlokalizowane jest przedsiębiorstwo	1	2	3	4	5
Duże zasoby niezagospodarowanej i relatywnie taniej fizycznej siły roboczej	1	2	3	4	5
Niekorzystne warunki do efektywnego ekonomicznie gospodarowania gruntami rolnymi (niekorzystne warunki glebowo-klimatyczne, silne procesy degradacji gleb oraz fragmentaryczna struktura gruntów)	1	2	3	4	5
Występowanie walorów środowiskowo-krajobrazowych na zlokalizowanych obszarach wiejskich (np. walorów turystycznych, lasów, złóż surowców)	1	2	3	4	5
Wysoki poziom rozwoju regionalnego gminy / powiatu	1	2	3	4	5
Wsparcie rodziny w prowadzeniu pozarolniczej działalności gospodarczej	1	2	3	4	5
Silne i bliskie więzy społeczne na obszarach wiejskich	1	2	3	4	5
Sukces rynkowy innych przedsiębiorców z otoczenia	1	2	3	4	5
Niekorzystna sytuacja na rynku produktów rolnych powodująca nieopłacalność prowadzonej działalności rolniczej i zmuszająca do podejmowania alternatywnych działań zarobkowych	1	2	3	4	5
Niższe koszty prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w porównaniu z dużymi aglomeracjami, na które składają się: tańsze budownictwo, niższe koszty wynajmów lokali, tańsze media, niższe ceny gruntów	1	2	3	4	5
Obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich z funduszy europejskich i środków krajowych	1	2	3	4	5
Inicjatywy samorządowe zorientowane na wsparcie przedsiębiorczości (np. udzielanie ulg podatkowych oraz wszelkich ułatwień organizacyjnych)	1	2	3	4	5
Występowanie lokalnej luki rynkowej	1	2	3	4	5
Niewielka konkurencja lokalna	1	2	3	4	5

## b. BARIERY

Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, w jakim stopniu poniższe czynniki zewnętrzne negatywnie wpływają na funkcjonowanie i rozwój Pana/i firmy, gdzie 1 oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niewielki wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *duży wpływ*, 5 – *bardzo duży wpływ*.

Oddalenie od ośrodków miejskich	1	2	3	4	5
Oddalenie od rynków zaopatrzenia i zbytu	1	2	3	4	5
Mały potencjał biznesowy miejsca, w którym prowadzona jest pozarolnicza działalność gospodarcza (niska atrakcyjność inwestycyjna zlokalizowanych obszarów wiejskich)	1	2	3	4	5
Niska gęstość zaludnienia obszarów, na których zlokalizowana jest pozarolnicza działalność gospodarcza	1	2	3	4	5
Brak lub niedostatek kompetentnych zasobów pracy	1	2	3	4	5
Migracja ludności wiejskiej (szczególnie jej młodej części) do miast	1	2	3	4	5
Słabo rozwinięta infrastruktura techniczna, komunikacyjna i telekomunikacyjna	1	2	3	4	5
Zły stan infrastruktury drogowej	1	2	3	4	5
Słabo rozwinięta infrastruktura społeczna w zakresie żłobków, przedszkoli i świetlic dla najmłodszych członków społeczności lokalnej	1	2	3	4	5
Ograniczony dostęp do informacji	1	2	3	4	5
Ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii	1	2	3	4	5
Ograniczony dostęp do oferty edukacyjnej i szkoleniowej umożliwiającej zdobywanie kompetencji i kwalifikacji pozwalających na prowadzenie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej oraz wykonywanie pracy w pozarolniczych zawodach	1	2	3	4	5
Ograniczone możliwości uczestnictwa w lokalnych sieciach sprzyjających współpracy, przepływowi informacji, wymianie doświadczeń i wzajemnej promocji	1	2	3	4	5
Lokalne wzorce zachowań i kultura (w tym dotyczące życia rodzinnego), które mogą nie sprzyjać przedsiębiorczości	1	2	3	4	5
Niska jakość lokalnego kapitału społecznego	1	2	3	4	5
Ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. tanich – w tym na preferencyjnych warunkach – kredytów, poręczeń, zabezpieczeń)	1	2	3	4	5
Ograniczony dostęp do wsparcia finansowego (np. dotacji, dofinansowań)	1	2	3	4	5
Brak dostosowania przepisów do małych przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich (w firmie jednoosobowej właściciel, który jest mieszkańcem wsi musi być zaznajomiony z większością przepisów, którymi w większych podmiotach zajmują się wyspecjalizowane komórki organizacyjne)	1	2	3	4	5
Brak dostępu do kompleksowego wsparcia dla prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na które składa się wsparcie organizacyjne, informacyjne, doradcze, prawne, kadrowe i finansowe	1	2	3	4	5
Ograniczony dostęp do wsparcia w zakresie modernizacji i restrukturyzacji gospodarstw rolnych słabszych ekonomicznie na rzecz umożliwienia im odejścia od rolnictwa i stworzenia warunków do rozpoczęcia i prowadzenia pozarolniczej działalności	1	2	3	4	5
Brak lub niedostatek informacji o działalności instytucji					

otoczenia biznesu oraz o ich ofercie	1	2	3	4	5
Brak w ofercie instytucji otoczenia biznesu wsparcia uwzględniającego specyfikę przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarach wiejskich	1	2	3	4	5
Brak upowszechniania informacji przez samorządy lokalne o dostępnych możliwościach wsparcia na uruchomienie i rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich	1	2	3	4	5
Brak działań ze strony samorządów lokalnych gmin w kierunku promowania różnorodności gospodarczej na obszarach wiejskich	1	2	3	4	5
Brak inicjatyw rządowych i samorządowych zorientowanych na rozwój kompetencji społeczności wiejskich w kierunku pozarolniczym	1	2	3	4	5
Brak podejmowanych przez władze gmin działań promocyjnych lokalnych firm oraz ich produktów i usług	1	2	3	4	5
Brak zainteresowania przedsiębiorcami i ich problemami ze strony lokalnych władz	1	2	3	4	5
Brak punktu konsultacyjno-doradczego w urzędzie gminy lub ośrodka doradztwa rolniczego będącego miejscem „pierwszego kontaktu” faktycznego lub potencjalnego przedsiębiorcy wiejskiego z systemem wsparcia, kierującego przedsiębiorcę do właściwej instytucji w systemie wspierającym biznes	1	2	3	4	5
Niska siła nabywcza lokalnych społeczności	1	2	3	4	5
Silne otoczenie konkurencyjne, na które składają się duże organizacje oraz miejscy przedsiębiorcy	1	2	3	4	5
Obecność szarej strefy	1	2	3	4	5

### **WSPARCIE DLA POZAROLNICZEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ NA OBSZARACH WIEJSKICH**

1. Proszę dokonać oceny poziomu polityki wsparcia dla powstawania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich w Polsce? Do oceny proszę użyć skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza *bardzo niską ocenę*, 2 – *niską ocenę*, 3 – *średnią ocenę*, 4 – *wysoką ocenę*, 5 – *bardzo wysoką ocenę*.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Czy ubiegał/a się Pan/i o dotację na rzecz prowadzonej obecnie pozarolniczej działalności gospodarczej?

- a. Tak → przejdź do pytania 3  
b. Nie → przejdź do pytania 7

3. W ramach jakiego programu ubiegał/a się Pan/i o dotację na rzecz podjęcia lub rozwoju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej?

- a. Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich  
b. program obowiązujący w ramach aktywizacji osób bezrobotnych realizowany przez Powiatowe Urzędy Pracy

- c. Regionalny Program Operacyjny
- d. inny program

4. Jak Pan/i ocenia, w skali od 1 do 5, stopień trudności procesu aplikowania o dotację na rzecz prowadzonej działalności gospodarczej, gdzie 1 oznacza *bardzo trudny*, 2 – *trudny*, 3 – *przeciętny*, 4 – *łatwy*, 5 – *bardzo łatwy*.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Czy przyznano Panu/Pani dotację, o którą się Pan/i ubiegał/a?

- a. Tak
- b. Nie → przejdź do pytania 7

6. Proszę ocenić w skali od 1 do 5, jakie znaczenie dla powstania i/lub rozwoju Pana/Pani pozarolniczej działalności gospodarczej miało przyznane wsparcie, gdzie 1 oznacza *bardzo małe znaczenie*, 2 – *małe znaczenie*, 3 – *średnie znaczenie*, 4 – *duże znaczenie*, 5 – *bardzo duże znaczenie*.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Które z niżej wymienionych Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) są Panu/Pani znajome? Proszę zaznaczyć wszystkie IOB, które są Panu/Pani znane.

- a. Ośrodek Doradztwa Rolniczego
- b. Lokalna Grupa Działania
- c. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
- d. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
- e. Agencja Rozwoju Regionalnego
- f. Polska Fundacja Przedsiębiorczości
- g. Inkubator Przedsiębiorczości
- h. Ośrodek szkoleniowo-doradczy
- i. Centrum Transferu Technologii
- j. Park Technologiczny
- k. Centrum Innowacji
- l. Fundusz pożyczkowy
- m. Fundusz poręczeniowy
- n. Fundusz Venture Capital
- o. Inna – jaka? Proszę wpisać: .....

8. Czy korzysta Pan/i lub kiedykolwiek korzystał/a ze wsparcia oferowanego przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla potrzeb prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej?

- a. Tak → pomiń pytanie 11
- b. Nie → przejdź do pytania 11

**9. Z jakiego rodzaju wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu Pan/i korzysta lub korzystał/a dla potrzeb prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej? Proszę zaznaczyć wszystkie pasujące odpowiedzi.**

- a. ze wsparcia założycielskiego
- b. ze wsparcia doradczego
- c. ze wsparcia szkoleniowego
- d. ze wsparcia finansowego
- e. ze wsparcia infrastrukturalnego
- f. ze wsparcia lokalowego
- g. ze wsparcia prawnego
- h. ze wsparcia księgowego
- i. ze wsparcia technologicznego
- j. ze wsparcia w zakresie usług proinnowacyjnych

**10. Ze wsparcia jakiego rodzaju Instytucji Otoczenia Biznesu Pan/Pani korzystał/a dla potrzeb pozarolniczej działalności gospodarczej? Proszę zaznaczyć wszystkie pasujące odpowiedzi.**

- a. Ośrodek Doradztwa Rolniczego
- b. Lokalna Grupa Działania
- c. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
- d. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
- e. Agencja Rozwoju Regionalnego
- f. Polska Fundacja Przedsiębiorczości
- g. Inkubator Przedsiębiorczości
- h. Ośrodek szkoleniowo-doradczy
- i. Centrum Transferu Technologii
- j. Park Technologiczny
- k. Centrum Innowacji
- l. Fundusz pożyczkowy
- m. Fundusz poręczeniowy
- n. Fundusz Venture Capital
- o. Inna – jaka? Proszę wpisać: .....

**11. Z jakiego powodu nie korzysta Pan/i ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu? Pytanie wielokrotnego wyboru – proszę zaznaczyć wszystkie odpowiedzi, które uważa Pan/i za słuszne.**

- a. nie czuję potrzeby korzystania ze wsparcia tych instytucji

- b. oferta tych instytucji nie jest adekwatna do potrzeb moich i mojej firmy
- c. nie słyszałem / słyszałam o tego rodzaju instytucjach
- d. nie ma takich instytucji na terenie gminy, w której zlokalizowana jest moja firma
- e. zbyt duża odległość dzieli mnie od tych instytucji
- f. inny powód – jaki? Proszę podać: .....

**WPLYW SYTUACJI KRYZYSOWYCH NA FUNKCJONOWANIE I ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORSTWA**

1. Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, jak pandemia koronawirusa wpłynęła na funkcjonowanie i rozwój Pana/Pani przedsiębiorstwa, gdzie 1 oznacza *bardzo negatywnie*, 2 – *negatywnie*, 3 – *ani negatywnie ani pozytywnie*, 4 – *pozytywnie*, 5 – *bardzo pozytywnie*.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, jak zmieniła się sytuacja Pana/Pani firmy w trakcie i po pandemii koronawirusa w odniesieniu do poniższych mierników, gdzie 1 oznacza *znaczący spadek*, 2 – *niewielki spadek*, 3 – *brak zmian*, 4 – *niewielki wzrost*, 5 – *znaczący wzrost*.

Zysk	1	2	3	4	5
Koszty	1	2	3	4	5
Udział w rynku	1	2	3	4	5
Liczba klientów	1	2	3	4	5
Wielkość sprzedaży	1	2	3	4	5
Możliwości rozwoju firmy	1	2	3	4	5
Kondycja firmy w porównaniu z konkurencją	1	2	3	4	5
Płynność finansowa	1	2	3	4	5

3. Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, jak wojna na Ukrainie wpływa na funkcjonowanie i rozwój Pana/Pani przedsiębiorstwa, gdzie 1 oznacza *bardzo negatywnie*, 2 – *negatywnie*, 3 – *ani negatywnie ani pozytywnie*, 4 – *pozytywnie*, 5 – *bardzo pozytywnie*.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Jakie skutki wojny na Ukrainie dostrzega Pan/i w prowadzonej działalności gospodarczej? Proszę ocenić, w skali od 1 do 5, wpływ wojny na Ukrainie na poniższe czynniki, gdzie 1 oznacza *nie dotyczy*, 2 – *niewielki wpływ*, 3 – *średni wpływ*, 4 – *znaczący wpływ*, 5 – *bardzo znaczący wpływ*.

wzrost kosztów działalności	1	2	3	4	5
podniesienie przez firmę cen oferowanych produktów / usług	1	2	3	4	5
spadek popytu na oferowane przez firmę produkty / usługi (spadek sprzedaży)	1	2	3	4	5
wzrost popytu na oferowane przez firmę produkty / usługi	1	2	3	4	5

(wzrost sprzedaży)					
zakłócenia w łańcuchach dostaw	1	2	3	4	5
pogorszenie współpracy z kontrahentami (np. zerwanie umów ze wschodnimi partnerami)	1	2	3	4	5
spadek zatrudnienia z powodu odpływu pracowników z Ukrainy	1	2	3	4	5
pogorszenie płynności finansowej firmy	1	2	3	4	5
polepszenie płynności finansowej firmy	1	2	3	4	5
pogorszenie dostępności produktów (np. materiałów, surowców, fabrykatów i półfabrykatów)	1	2	3	4	5

### **EFEKTY PROWADZONEJ POZAROLNICZEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ**

1. Jakie są efekty prowadzonej przez Pana/Panią pozarolniczej działalności gospodarczej? Proszę o wyrażenie opinii, w skali od 1 do 5, w stosunku do poniższych stwierdzeń, gdzie 1 oznacza zdecydowanie się nie zgadzam, 2 – nie zgadzam się, 3 – trudno powiedzieć, 4 – zgadzam się, 5 – zdecydowanie się zgadzam.

Prowadzona działalność gospodarcza przyczyniła się do poprawy sytuacji finansowej mojej oraz mojej rodziny	1	2	3	4	5
Prowadzona działalność gospodarcza przyczyniła się do poprawy mojego statusu społecznego	1	2	3	4	5
Prowadzona pozarolnicza działalność gospodarcza umożliwiła stworzenie zatrudnienia dla lokalnej społeczności	1	2	3	4	5
Prowadzona działalność gospodarcza umożliwiła wypełnienie lokalnej luki rynkowej i / lub zaspokojenie lokalnego popytu na określone produkty / usługi	1	2	3	4	5

Czy zgodzi się Pan/i udzielić wywiadu w celu uzyskania szerszego spojrzenia w kontekście czynników kształtujących rozwój przedsiębiorczości w formie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w Polsce?

- a. Tak
- b. Nie

Uprzejmie dziękuję za wzięcie udziału w badaniu!

----- KONIEC ANKIETY -----  
--

## Załącznik 2. Kwestionariusz wywiadu

### KWESTIONARIUSZ WYWIADU

#### PYTANIA METRYKALNE

1. W jakiej miejscowości zlokalizowana jest firma?
2. Jaka jest liczba zatrudnienia w Pana/Pani przedsiębiorstwie?
3. Jaki jest rodzaj prowadzonej działalności?
4. W którym roku powstała firma?

#### PYTANIA WŁAŚCIWE

1. Jakie były motywy podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich?
2. Jakie działania podjął/podjęła Pan/i w ciągu ostatniego roku celem rozwoju prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej?
3. Co Pana/Pani zdaniem w największym stopniu buduje przewagę konkurencyjną Pana/Pani pozarolniczej firmy?
4. Jakie czynniki wewnętrzne (wynikające z posiadanych przez Pana/Panią cech, kompetencji, zasobów, specyfiki prowadzonego przez Pana/Panią pozarolniczego przedsiębiorstwa itp.) w największym stopniu stymulują funkcjonowanie i rozwój Pana/Pani pozarolniczego przedsiębiorstwa?
5. Jakie czynniki wewnętrzne (wynikające z posiadanych przez Pana/Panią cech, kompetencji, zasobów, specyfiki prowadzonego przez Pana/Panią pozarolniczego przedsiębiorstwa itp.) w największym stopniu stanowią barierę dla funkcjonowania i rozwoju Pana/Pani pozarolniczego przedsiębiorstwa?
6. Jakie czynniki zewnętrzne (wynikające z otoczenia zewnętrznego prowadzonego przez Pana/Panią pozarolniczego przedsiębiorstwa) w największym stopniu stymulują funkcjonowanie i rozwój Pana/Pani pozarolniczego przedsiębiorstwa?
7. Jakie czynniki zewnętrzne (wynikające z otoczenia zewnętrznego prowadzonego przez Pana/Panią pozarolniczego przedsiębiorstwa) w największym stopniu stanowią barierę dla funkcjonowania i rozwoju Pana/Pani pozarolniczego przedsiębiorstwa?
8. Jak w kilku zdaniach opisałby/opisałaby Pan/i obowiązującą politykę wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, odnosząc się w



szczególności do regulacji prawnych, wsparcia finansowego, oferty Instytucji Otoczenia Biznesu, wsparcia oferowanego przez samorządy lokalne? (czy korzystał/a z tych możliwości?)

9. Jakie instytucje w Pana/Pani w opinii są najbardziej pomocne przy uruchamianiu pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich oraz w jej dalszym rozwoju?
10. Jakie rozwiązania zaproponowałby / zaproponowałyby Pan/i w celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich w Polsce?
11. Czy prowadzona pozarolnicza działalność gospodarcza przynosi Panu/Pani satysfakcję zawodową i osobistą? Jeśli tak, to w jakim stopniu i co na nią wpływa.

## **Załącznik 3. Studia przypadków**

### **Przypadek 1**

Pierwsze przedsiębiorstwo, z którego właścicielem przeprowadzony został wywiad, zostało założone w 2018 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Gościeradów w województwie lubelskim. Działalność przedsiębiorstwa związana jest z budową domków szkieletowych w stylu kanadyjskim. Głównym motywem założenia pozarolniczej działalności gospodarczej, zdaniem właściciela przedsiębiorstwa (respondenta), była chęć wykorzystania posiadanej wiedzy i doświadczenia nabytego podczas pracy najemnej za granicą właśnie przy budowie domków kanadyjskich. Zgromadzone oszczędności i tęsknota za rodzimym miejscem zamieszkania wpłynęły na decyzję respondenta o powrocie do domu. Brak atrakcyjnych możliwości zatrudnienia, dostrzeżenie okazji rynkowej w związku z niewielką liczbą ofert dotyczących budowy domków kanadyjskich na rynku lokalnym i regionalnym, a także posiadane oszczędności, były pobudkami do uruchomienia własnej działalności gospodarczej na zamieszkiwanym obszarze wiejskim. Przez pierwsze 2 lata prowadzenia działalności, firma przynosiła zyski pozwalające właścicielowi na jej utrzymanie, pokrycie kosztów zatrudnienia 3 pracowników i godną egzystencję. Głównym czynnikiem stanowiącym o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa była „wysoka jakość wykonania za rozsądną cenę”. Celem rozwoju przedsiębiorstwa, w trzecim roku prowadzenia działalności respondent zaciągnął kredyt na zakup maszyn / linii produkcyjnej do profesjonalnej produkcji konstrukcji szkieletowych. Niedługo po podjęciu tej decyzji zaczęły się problemy firmy związane z rentownością, do czego w istotnym stopniu przyczyniła się pandemia Covid-19, która przełożyła się na mniejszą ilość zleceń w przedsiębiorstwie. W konsekwencji pandemii Covid-19, respondent zwolnił 2 pracowników. Następnie, inwazja Rosji na Ukrainę w dużym stopniu przyczyniła się do pogorszenia kondycji przedsiębiorstwa. Znaczący wzrost kosztów związanych z prowadzoną działalnością, w tym przede wszystkim wzrost cen drewna, które jest surowcem do produkcji domków kanadyjskich, przełożył się na droższą ofertę przedsiębiorstwa, a w konsekwencji na mniejsze zainteresowanie klientów. W wyniku spadku popytu, w 2022 r. firma zrealizowała tylko jedno zlecenie. Niedobór zleceń oraz wysokie koszty prowadzenia działalności przyczyniły się do zwolnienia trzeciego pracownika. W celu ratowania przedsiębiorstwa, respondent podjął decyzję o minimalizacji kosztów i dywersyfikacji oferty firmy, rozszerzając ją o produkcję i

montaż podłóg, schodów oraz usługi cyklinowania, w związku z posiadanym zawodem stolarza. Jeśli podjęte działania nie poprawią sytuacji przedsiębiorstwa, respondent zapowiedział, że firma zostanie zamknięta.

Głównym stymulatorem funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa jest niewielka konkurencja oraz szeroki wachlarz posiadanych przez respondenta umiejętności w zakresie stolarstwa, które teraz zamierza w pełni wykorzystać w celu ratowania przedsiębiorstwa. Natomiast główną barierą w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa są wysokie koszty materiałów budowlanych oraz prowadzenia działalności, sezonowość zleceń, a także nierozumienia z Urzędem Skarbowym.

Właściciel przedsiębiorstwa nigdy nie korzystał z publicznego wsparcia finansowego ani z oferty Instytucji Otoczenia Biznesu na rzecz prowadzonej działalności z powodu braku czasu oraz braku wiedzy o takich możliwościach, zatem, jak przyznał nie ma zdania na temat polityki wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Jednakże celem poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich w Polsce respondent zaproponował uruchomienie w gminach komórek odpowiedzialnych za wsparcie małych przedsiębiorstw.

Obecnie, ze względu na wskazane problemy w przedsiębiorstwie, poziom satysfakcji respondenta z prowadzonej działalności jest niski, na co wpływa przede wszystkim brak zleceń. Jednakże początkowo firma przynosiła respondentowi duże zadowolenie, ponieważ własna działalność w branży stolarskiej była jego marzeniem. Dostateczne zainteresowanie ofertą firmy, umożliwiło respondentowi wykonywanie pracy zgodnej z jego zainteresowaniami, stworzenie kilku miejsc pracy dla lokalnej społeczności oraz godną egzystencję. Z tego powodu przedsiębiorca – jak sam zadeklarował – nie zamierza się poddawać i wierzy, że zamierzone działania przyczynią się do poprawy kondycji przedsiębiorstwa i wzrostu jego satysfakcji.

## **Przypadek 2**

Drugie przedsiębiorstwo, z którego właścicielem przeprowadzony został wywiad jest biurem rachunkowym i ma swoją siedzibę w miejscowości Boguszyce w województwie dolnośląskim. Podmiot powstał w 2013 roku jako jednoosobowa działalność gospodarcza, natomiast w 2016 roku wraz z rozwojem przedsiębiorstwa przekształcono jego formę prawną w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Obecnie biuro rachunkowe zatrudnia 4 osoby – 2 osoby na umowę o pracę i 2 osoby na

podstawie powołania, jednakże w związku z dużą ilością zleceń właściciel firmy (respondent) planuje zatrudnienie kolejnej osoby na umowę o pracę. Głównym motywem podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej, zdaniem właściciela, była chęć posiadania satysfakcjonującego zatrudnienia na zamieszkiwanym obszarze wiejskim. Respondent pomimo pochodzenia z domu, w którym prowadzone jest gospodarstwo rolne, nie chciał wiązać swojej przyszłości z działalnością rolniczą, chciał realizować się zawodowo zgodnie ze swoimi zainteresowaniami i kwalifikacjami w związku z ukończeniem studiów na kierunku Rachunkowość i Finanse. W podjęciu decyzji o uruchomieniu własnej działalności pomogło wsparcie publiczne – respondent uzyskał bezzwrotną pomoc finansową na rozpoczęcie działalności gospodarczej w ramach działania "Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej" objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013.

Przedsiębiorca ocenił, że jego firma jest w fazie nieustającego wzrostu, dodając z uśmiechem, że: *„ten etap chyba nigdy się nie skończy”*. Jest bardzo zadowolony z dotychczasowych postępów przedsiębiorstwa, choć wymagały one wielu poświęceń i ciężkiej pracy, wyrażając jednocześnie nadzieję, że *„w przyszłości będzie łatwiej”*. Respondent duże zasługi w powodzeniu prowadzonego biznesu przypisuje całemu zespołowi, dodając: *„biorąc pod uwagę miejsce, w którym jesteśmy i drogę, którą podjęliśmy, oceniam, że zrobiliśmy sporo dobrej roboty”*. Zdaniem przedsiębiorcy, prowadzone przez niego przedsiębiorstwo systematycznie się rozwija – dla przykładu w ostatnim roku zatrudniono dwóch nowych pracowników i wdrożono kompleksowy system szkoleń mający na celu podniesienie kompetencji całego zespołu. Ponadto firma systematycznie udoskonala / modernizuje swoje oprogramowanie będące narzędziem pracy zespołu, tak aby jego funkcje były kompleksowo dostosowane do realiów rynkowych oraz potrzeb klientów. W opinii respondenta, przewagę konkurencyjną jego firmy w największym stopniu buduje elastyczność, objawiająca się w dostosowywaniu się do potrzeb klientów – *„Jeżeli trafi się pilne zlecenie zostajemy po godzinach, zarywamy noce lub poświęcamy weekendy żeby je wykonać – nasi stali klienci cenią nas przede wszystkim za niezawodność. Dzięki temu polecają nasze usługi dalej, a my się rozwijamy. Drugim aspektem, który wyróżnia naszą ofertę na tle konkurencji jest osobiste odbieranie przez nas dokumentów od klienta i dostarczanie ich do klienta w dogodnym dla niego miejscu i czasie – dzięki temu klient nie musi fatygować się osobiście i tracić czasu na te czynności. Jest to szczególnie dogodne dla osób, które*

*preferują tradycyjną – papierową formę dokumentów. Jednocześnie zmierzamy do cyfryzacji działalności i dokonujemy digitalizacji dokumentów, dla tych klientów, którzy wolą formę elektroniczną, pokonując w ten sposób barierę odległości od klienta. Dzięki temu mamy klientów z całej Polski, których w zdecydowanej większości nie widzieliśmy nigdy na oczy”.*

Zdaniem przedsiębiorcy, czynnikiem wewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest rodzinna atmosfera w miejscu pracy – *„atmosfera w firmie jest swobodna, przyjazna, rozmawiamy o wszystkim. Dużym atutem jest także brak formalnej struktury organizacyjnej. Ad vocem, jest to jednocześnie główna bariera wewnętrzna ograniczająca funkcjonowanie i rozwój firmy, w związku z częstym dokonywaniem nadużyć przez pracowników.”*

Głównymi stymulatorami zewnętrznymi funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa są następujące czynniki: wysoki poziom rozwoju regionalnego, dostęp do dofinansowań i grantów oraz rosnące zainteresowanie potencjalnych pracowników współpracą na zasadzie kontraktu B2B, dzięki czemu firma posiada pracowników bez ponoszenia kosztów zatrudnienia. Natomiast najistotniejszymi barierami zewnętrznymi ograniczającymi funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa są, zdaniem respondenta, bardzo wysokie koszty działalności ulegające systematycznemu wzrostowi, w tym przede wszystkim koszty związane z systemami księgowymi, a także koszty wynagrodzeń, energii elektrycznej i najmu biura.

Respondent ocenił, że obowiązująca polityka wsparcia przedsiębiorczości jest na dobrym poziomie, dodając przy tym, że bez wsparcia finansowego jakie otrzymał ze środków unijnych na uruchomienie działalności trudno byłoby mu założyć własny biznes. Przedsiębiorca wskazał także, że w 2021 r. skorzystał z bonu zatrudnieniowego oferowanego przez Urząd Pracy, dzięki któremu uzyskał refundację części kosztów wynagrodzenia i składek na ubezpieczenie społeczne związanych z zatrudnieniem osoby bezrobotnej.

W opinii przedsiębiorcy, najbardziej pomocnymi instytucjami przy uruchamianiu, prowadzeniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich są Urząd Pracy oraz Agencja Rozwoju Lokalnego, która niestety została zlikwidowana w okolicach jego miejsca zamieszkania, a stanowiła duże wsparcie dla lokalnych przedsiębiorców, ponieważ gromadziła informacje na temat dostępnych możliwości wsparcia dla biznesu ze środków Unii Europejskiej.

W celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, respondent stanowczo zarekomendował ustabilizowanie środowiska prawnego, które obok kosztów prowadzenia działalności, jest jego zdaniem ogromną barierą i hamulcem w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa, dodając, że firmy od lat muszą funkcjonować w niestabilnym otoczeniu prawnym pełnym niejasnych przepisów. Zdaniem przedsiębiorcy: *„uporządkowanie otoczenia prawnego byłoby znaczącym czynnikiem prorozwojowym dla przedsiębiorczości, szczególnie na obszarach wiejskich, gdzie właścicielami pozarolniczych firm są często ludzie prości, bez szczególnych kwalifikacji zawodowych, oprócz tych, które potrzebne im są do realizacji oferty firmy”*.

Przedsiębiorca wskazał, że odnosi dużą satysfakcję z realizowanego biznesu argumentując swoje stanowisko następująco: *„Pracuję dużo, ponad siły i często zarywam noce. Natomiast daje mi to sporo frajdy, że mogę obserwować jak moja firma się rozwija. Cieszy mnie to, że robię to co lubię, z ludźmi których lubię, w miejscu, które lubię oraz, że wszyscy w zespole dążymy do tego, by osiągnąć cele, które sobie założyliśmy. Dzięki naszej ciężkiej pracy oraz ciągłemu pielęgnowaniu firmy i klientów jesteśmy w wymiarze lokalnym największym biurem rachunkowym. Daje mi ogromną satysfakcję i kopa do dalszego działania myśl, że mój biznes wypalił i, nie zapesząc, ma się dobrze, szczególnie biorąc pod uwagę to, że jesteśmy zlokalizowani na wsi, która jest specyficznym miejscem dla prowadzenia pozarolniczej działalności”*.

### **Przypadek 3**

Trzecie przedsiębiorstwo, z właścicielką którego przeprowadzony został wywiad jest szkółką pływacką i powstało w 2015 roku. Firma ma swoją siedzibę w miejscowości Helenów w województwie mazowieckim i obecnie zatrudnia jedną osobę. Głównym motywem założenia pozarolniczej działalności gospodarczej na zamieszkiwanym obszarze wiejskim była, zdaniem właścicielki przedsiębiorstwa (respondentki), chęć zwiększenia swoich dochodów, w związku z uzyskiwaniem niesatysfakcjonujących zarobków z pracy najemnej. Drugim istotnym motywem było wykorzystanie okazji biznesowej na lokalnym rynku, w związku z dostrzeżeniem w nim braku firm świadczących usługi nauki pływania, pomimo obecności obiektów basenowych w okolicy. Biorąc pod uwagę powyższe, respondentka zdecydowała się wypełnić tę niszę rynkową i założyć własną szkółkę pływacką dla dzieci. Pomysł na biznes okazał się trafiony, oferta firmy cieszyła się zainteresowaniem, firma

prosperowała w zadowalającym stopniu. Problemy z rentownością przedsiębiorstwa spowodowała pandemia Covid-19. Jak wskazała przedsiębiorczyni, firma do dzisiaj boryka się z konsekwencjami pandemii, w poprawie kondycji przedsiębiorstwa nie pomagają też rosnące koszty, będące wynikiem inwazji Rosji na Ukrainę. W celu poprawy kondycji przedsiębiorstwa, w połowie 2022 r. respondentka podjęła decyzję o dywersyfikacji prowadzonej działalności i rozszerzeniu targetu docelowego klientów o osoby dorosłe. W związku z tym, oferta firmy została rozbudowana o zajęcia dla samych dorosłych, dla dorosłych z dziećmi oraz o kursy instruktora pływania. Podjęcie powyższych działań spowodowało, że trudna sytuacja przedsiębiorstwa zaczęła ulegać poprawie. Przedsiębiorczyni wierzy, że dzięki ugruntowanej pozycji przedsiębiorstwa na rynku oraz jego wypracowanemu wizerunkowi, które to czynniki jednocześnie uważa za stanowiące o przewadze konkurencyjnej prowadzonej firmy, upora się z problemami w przedsiębiorstwie i jego rentowność wzrośnie do poziomu sprzed pandemii.

Czynnikami wewnętrznymi w największym stopniu sprzyjającymi funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa są wysokie kompetencje respondentki w zakresie nauki pływania oraz zgodność rodzaju działalności z jej pasją, czyli pływaniem. Natomiast, za największą barierę w prowadzonej działalności przedsiębiorczyni uznała swoje nazwisko, przez które musi zmagać się z ciągłymi nieporozumieniami z Urzędem Gminy i nieprzychylnymi postawami części lokalnej społeczności do prowadzonego przez nią biznesu, dodając, że: *„Moje nazwisko panięskie jest dosyć znane tutaj na terenie i często zamyka to różne drogi, na przykład w Urzędzie Gminy, do załatwienia różnych formalności. Miałam raz taką sytuację, że umówiłam się na spotkanie z Panią Burmistrz w sprawach biznesowych. Wiedząc, że moje pierwsze nazwisko często budzi kontrowersje w okolicy, umawiając się na spotkanie podałam drugie nazwisko, to po mężu. Na spotkaniu, gdy przedstawiłam się pełnym dwuczłonowym nazwiskiem, Pani Burmistrz wyprosiła mnie z gabinetu. Niestety dla nas, tutaj lokalnie, wiele drzwi jest zamkniętych – działamy w sporcie tutaj lokalnie, rodzinnie dosyć długo, jesteśmy znani, moi rodzice i rodzeństwo prowadzą też inne działalności związane ze sportem, co nie spotyka się z aprobatą części lokalnej społeczności oraz lokalnych władz. Poza tym, nasze poglądy nie pokrywają się z poglądami lokalnej władzy, co również wpływa na utrudnioną współpracę z urzędem”*.

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest brak konkurencji lokalnej. Natomiast główną barierą jest nieprzychylny stosunek Urzędu Gminy do prowadzonej przez respondentkę działalności, pomimo, że przynosi ona gminie zyski i wnosi wiele dobrego – umożliwia lokalnej społeczności, a szczególnie dzieciom, naukę pływania i ma charakter prozdrowotny, ponieważ w ofercie firmy dostępne są również zajęcia rehabilitacyjne w wodzie dla dzieci, na co lokalnie występują duże potrzeby, w związku z długimi terminami oczekiwania na tego rodzaju rehabilitację w ramach Narodowego Funduszu Zdrowia.

Zdaniem przedsiębiorczyni polityka wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest na bardzo niskim poziomie i jeżeli istnieją jakieś instrumenty wsparcia w tym zakresie, to informacje o nich są bardzo słabo rozpowszechnione, a dostęp do tych instrumentów jest utrudniony. Jednocześnie, respondentka wskazała, że nie zna instytucji, do których mogłaby się udać celem uzyskania pomocy na rozwój prowadzonej działalności gospodarczej, wskazując przy tym, że to samorządy lokalne powinny promować dostępne wsparcie, co niestety nie jest praktykowane w zamieszkiwanej przez nią gminie. Celem poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm zlokalizowanych na obszarach wiejskich w Polsce, przedsiębiorczyni zaproponowała wdrożenie profesjonalnego doradztwa w zakresie prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej, dedykowanego tylko firmom z obszarów wiejskich, wskazując jednocześnie, że takie punkty doradztwa powinny być usytuowane w urzędach gmin lub w powiatowych urzędach pracy, argumentując swoje stanowisko następująco: *„firmy z obszarów wiejskich charakteryzują się trochę inną specyfiką niż firmy w miastach i borykają się z innymi barierami, dlatego uważam, że przydałby się taki punkt doradztwa oferujący bezpłatną pomoc w załatwieniu różnych niezbędnych formalności związanych z prowadzeniem działalności, dopełnieniu wszystkich wymaganych procedur i poprowadzeniu działalności tak, by się rozwijała i przynosiła zyski”*.

Respondentka wskazała, że odnosi bardzo dużą satysfakcję z prowadzonej pozarolniczej działalności gospodarczej, na którą w największym stopniu wpływa misja firmy niosąca za sobą dużą wartość dla społeczeństwa, rozwijając swoje stanowisko następująco: *„Bardzo cieszy mnie, kiedy dzieci, które do nas przychodzą z różnymi problemami: z lękiem przed wodą czy właśnie z różnymi dysfunkcjami, krzywymi*



*kręgosłupami, po pół roku czy roku faktycznie odnoszą znaczące efekty w walce ze swoimi przypadłościami. Cieszy mnie patrzenie na postęp tych dzieci, cieszy mnie poprawa ich kondycji i zdrowia. To jest nie tylko to, że one mają zdrowsze kręgosłupy, ale często ich jakość życia się poprawia, bo one są bardziej mobilne, bardziej zadowolone, bardziej uśmiechnięte.”*

#### **Przypadek 4**

Czwarte przedsiębiorstwo z właścicielem którego przeprowadzony został wywiad powstało w 2003 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Wilkowice w województwie śląskim. Firma zatrudnia obecnie 16 osób, a jej działalność związana jest ze świadczeniem usług opiekuńczych nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi. Głównymi motywami podjęcia działalności gospodarczej, zdaniem właściciela przedsiębiorstwa (respondenta), była chęć wykonywania pracy zgodnej z posiadanymi kwalifikacjami i zainteresowaniami, a także dostrzeżenie luki w lokalnym rynku, w związku z brakiem podmiotów świadczących usługi opieki nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi. Respondent wraz z siostrą dostrzegli szansę na powodzenie takiego rodzaju biznesu na zamieszkiwanym obszarze wiejskim, w związku z ciszą, spokojem oraz walorami środowiskowo-krajobrazowymi jakie charakteryzują to miejsce, a także dobrym dojazdem do niniejszej wsi z miejscowości Bielsko-Biała, postrzeganej jako główny rynek potencjalnych klientów. Pomysł na biznes okazał się trafiony i firma dzisiaj cieszy się ugruntowaną pozycją i stałym zainteresowaniem klientów. Zdaniem przedsiębiorcy, zasługa powodzenia jego biznesu leży po stronie dwóch czynników stanowiących przewagę konkurencyjną jego przedsiębiorstwa – oferty usług rehabilitacyjnych, na które regionalnie jest duże zapotrzebowanie oraz nieskazitelnej opinii jaką cieszy się firma.

Głównym czynnikiem wewnętrznym sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest zdaniem respondenta, posiadany przez niego „fach w ręku” z uwagi na dłuгоletnią praktykę zawodu fizjoterapeuty i opiekuna medycznego osób starszych. Drugim istotnym czynnikiem jest jego wiedza z zakresu ekonomii, finansów i rachunkowości, którą permanentnie wykorzystuje w procesie prowadzenia i rozwoju firmy. Jeżeli zaś chodzi o czynniki wewnętrzne ograniczające funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa, przedsiębiorca wskazał, że tego typu bariery towarzyszyły mu tylko na początku prowadzenia działalności i wynikały z braku doświadczenia, bowiem był to jego pierwszy biznes. Obecnie, respondent nie zauważa żadnych czynników

wewnętrznych stanowiących barierę dla funkcjonowania i rozwoju jego biznesu, a wynika to z ugruntowanej pozycji jego przedsiębiorstwa, sprawdzonego systemu pracy, dobrej organizacji i kompetentnego personelu.

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest niedobór placówek świadczących usługi profesjonalnej opieki medycznej dla osób starszych i niepełnosprawnych na rynku lokalnym i regionalnym. W tym miejscu respondent dodaje, że: *„dzięki temu od momentu uruchomienia działalności do dzisiaj mamy nieprzerwanie komplet pacjentów”*. Natomiast głównymi barierami ograniczającymi funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa są wszelkiego rodzaju podwyżki, przede wszystkim dotyczące: mediów, rat kredytów, utrzymania obiektu i personelu oraz żywności dla pacjentów, które to koszty w ocenie respondenta wynoszą go już 30-40% więcej niż rok temu.

Przedsiębiorca negatywnie ocenił obowiązującą politykę wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, uzasadniając swoje stanowisko w następujący sposób: *„Wielokrotnie chciałem skorzystać ze wsparcia unijnego na prowadzoną działalność, starałem się o szereg dotacji i inne rodzaje pomocy finansowej, w udzielaniu których pośredniczyły takie instytucje jak gmina, starostwo czy urząd marszałkowski. Niestety, żadne wsparcie nie zostało nam przyznane”*.

W opinii respondenta najbardziej pomocnymi instytucjami przy uruchamianiu, prowadzeniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich są Urząd Skarbowy i Zakład Ubezpieczeń Społecznych, dodając, że: *„jakość obsługi klienta w tych instytucjach uległa znacznej poprawie w stosunku do tego co było 20 lat temu. Prowadzę ten biznes już 20 lat i jeszcze 10 lat temu przedsiębiorcy chcący załatwić sprawy związane z prowadzoną działalnością byli traktowani z góry i jak zło absolutne. Bardzo poprawiła się komunikacja z urzędnikami w tych instytucjach, w zdecydowanej większości wykazują oni życzliwość, wsparcie i zaangażowanie, starają się doradzić najkorzystniejszą dla przedsiębiorcy ścieżkę załatwienia sprawy, a więc proponują rozwiązania rozsądne i nie stawiają oporu w załatwieniu sprawy, co było normą jeszcze kilkanaście lat temu”*.

Zdaniem przedsiębiorcy, najlepszym rozwiązaniem dla poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich byłoby wprowadzenie ulgi w kosztach związanych z prowadzeniem działalności. W tym celu respondent proponuje „solidną kwotę wolną od podatku”, która powinna

wynosić minimum 100 000 zł oraz zwolnienie ze składek ZUS w pierwszych dwóch latach prowadzenia działalności, który to okres jest kluczowy dla przetrwania i rozwoju biznesu.

Respondent wskazał, że odnosi bardzo dużą satysfakcję z realizowanego biznesu argumentując swoje stanowisko następująco: *„Prowadzony biznes przynosi nam dużą satysfakcję, przede wszystkim dlatego, że jest to firma rodzinna. Tak jak powiedziałem wcześniej, prowadzę ten biznes razem z siostrą, poza tym zaangażowana w niego jest też część naszej rodziny. Wszyscy jesteśmy osobami empatycznymi, lubiącymi towarzystwo i mocno społecznymi, tak więc spełniamy się w roli opiekunów medycznych, wykonywane obowiązki przynoszą nam zadowolenie. Pieniądze również są satysfakcjonujące. Nie są to jakieś góry złota, ale są to takie pieniądze pozwalające na godne życie w obecnych warunkach w Polsce”*.

### **Przypadek 5**

Piąte przedsiębiorstwo, z właścicielem którego przeprowadzony został wywiad jest serwisem samochodowym i powstało w 1991 roku. Firma ma swoją siedzibę w miejscowości Rychnowy w województwie pomorskim i zatrudnia 8 pracowników. Biznes ten ma charakter rodzinny, bowiem przedsiębiorca (respondent) współprowadzi firmę z bratem, a ponad połowę personelu stanowią członkowie bliższej i dalszej rodziny. Głównym motywem podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, zdaniem respondenta, była chęć poprawienia swojego bytu w związku z uzyskiwaniem niesatysfakcjonujących dochodów z współprowadzonej wraz z rodzeństwem i rodzicami działalności rolniczej. Decyzja o założeniu serwisu samochodowego była podyktowana posiadanymi umiejętnościami i kwalifikacjami oraz niszą w lokalnym rynku w zakresie szeroko pojętych, profesjonalnych usług naprawy pojazdów samochodowych. Przedsiębiorca ocenił, że obecna kondycja prowadzonego przedsiębiorstwa jest dobra, do czego w dużej mierze jego zdaniem przyczynia się praktykowane od wielu lat – wraz z postępowaniem w motoryzacji – systematyczne inwestowanie w wyposażenie serwisu. Przykładem jest przeznaczenie przez respondenta wypracowanej w ostatnim czasie nadwyżki finansowej na zakup sprzętu do serwisowania nowoczesnych pojazdów samochodowych tj. samochodów hybrydowych i elektrycznych. Aktualnie, ze względu na dużą niepewność na rynku, wynikającą z inwazji Rosji na Ukrainę, przedsiębiorca postanowił wstrzymać działania związane z rozwojem prowadzonej działalności i skupić się na profesjonalnym świadczeniu

dotychczasowych usług. Decyzja ta wynika także z faktu, że respondent powoli zbliża się do wieku emerytalnego i planuje w niedalekiej przyszłości przekazać przedsiębiorstwo synowi, który niedawno ukończył studia na kierunku Mechanika i budowa pojazdów. Celem odpowiedniego przeprowadzenia sukcesji, przedsiębiorca miesiąc temu rozpoczął ten proces i w ciągu najbliższych 5 lat planuje stopniowo przygotowywać syna do przejmowania jego praw i obowiązków oraz wdrażać go we wszystkie sprawy firmowe, jak również zamierza przekształcić obecną formę organizacyjno-prawną (spółkę jawną) na spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością.

W opinii respondenta, przewagę konkurencyjną jego firmy w największym stopniu buduje myślenie długofalowe i systematyczny rozwój przedsiębiorstwa wraz z postępem w branży motoryzacyjnej – jak twierdzi: „*dzięki temu zawsze jesteśmy o krok dalej niż konkurencja*”.

Do czynników wewnętrznych w największym stopniu sprzyjających funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa należą: pełne zaangażowanie osobiste właściciela w prowadzony biznes i jego umiejętność pobudzania zaangażowania u pracowników oraz wysoka jakość świadczonych usług. W tym miejscu respondent wskazał, że dużo uwagi poświęca temu, aby cele pracowników były spójne z celami przedsiębiorstwa, dodając, że: „*nie jest to zdanie łatwe, bo często pracownicy mają inny punkt widzenia, ale staram się wypracować z nimi konsensus, aby nasze cele były zbliżone i byśmy grali do jednej bramki*”. Natomiast jako główną barierę wewnętrzną w funkcjonowaniu i rozwoju posiadanej firmy przedsiębiorca wskazał małe zasoby kapitałowe, które eliminują możliwość natychmiastowej modernizacji przedsiębiorstwa zgodnie z zachodzącymi zmianami technologicznymi, dodając, że: „*wynika to z tego, że jesteśmy małym, rodzinnym przedsiębiorstwem, budującym swój kapitał od zera, od okresu transformacji systemowej. Firmy w tamtym okresie były zdane tylko na siebie i my zawdzięczamy wszystko, co wypracowaliśmy, tylko sobie, własnej pracy. Brakuje nam jednak systematycznego zastrzyku kapitału, który pozwoliłby nam się swobodniej rozwijać. Dzięki temu moglibyśmy szybciej niż dotychczas realizować nasze pomysły długoterminowe i inwestować w nowe technologie*”. Drugą istotną barierą wewnętrzną w funkcjonowaniu i rozwoju prowadzonego przedsiębiorstwa są odmienne poglądy brata-wspólnika w kontekście prowadzenia biznesu, bowiem jak wskazuje respondent: „*jestem osobą, która mocno angażuje się w prowadzenie i rozwój biznesu – zdaniem brata za mocno. Mojemu bratu wystarczy to co już osiągnęliśmy, nie widzi potrzeby*

*dalszego rozwoju firmy, chociaż jest młodszy ode mnie, natomiast ja jestem zdania, że jak staniemy w miejscu to już nas nie ma, więc musimy stale się rozwijać. To często powoduje nieporozumienia między nami, a wtedy atmosfera w firmie bywa napięta”.*

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest współpraca z dużymi kontrahentami. Firma jest członkiem międzynarodowej sieci Bosch Car Service, dzięki czemu przedsiębiorca z odpowiednim wyprzedzeniem wie jakie zmiany są wprowadzane na rynku motoryzacyjnym w ujęciu globalnym, w jakim kierunku ten rynek będzie się rozwijał, a także uzyskuje wskazówki od swojego partnera biznesowego, jakie działania należy podejmować żeby firma prawidłowo się rozwijała. Kooperacja z siecią Bosch Car Service, zapewnia przedsiębiorstwu możliwość współpracy na dobrych warunkach również z innymi dużymi graczami funkcjonującymi na rynku motoryzacyjnym, np. z podmiotem Inter Cars, który jest największym dystrybutorem części samochodowych. Przedsiębiorca bardzo ceni sobie przynależność do sieci Bosch Car Service, która stanowi o prestiżu jego serwisu, dodając, że: *„ten niemiecki koncern traktuje naszą firmę jako perspektywicznego partnera biznesowego, jest naszym dobrym patronem, bo otacza nas profesjonalną opieką i jednocześnie daje nam dużą swobodę i autonomię w prowadzeniu biznesu”.* Natomiast główną barierą w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa, zdaniem respondenta, jest brak współpracy ze strony władz rządowych i samorządowych z mikro i małymi firmami, które w jego ocenie są pozostawione same sobie, szczególnie w obecnej sytuacji gospodarczej, dodając, że: *„nikt nie jest zainteresowany tym żeby wspierać takie firmy jak my – czyli firmy mikro czy małe zatrudniające kilka czy kilkanaście osób, a przecież to takie firmy jak my są motorem napędzającym gospodarkę. Przykładem jest obecna sytuacja gazowa czy energetyczna, które, gdyby nie podjęcie przez nas odpowiednio wcześniej pewnych działań oszczędnościowych, mogłyby w znaczący sposób przyczynić się do pogorszenia naszej kondycji finansowej. Płacimy ogromne podatki, a w zamian nie otrzymujemy nic, nie ma żadnych ułatwień dla małych firm, tym bardziej w sytuacji kryzysu gospodarczego, który jest największym obciążeniem dla takich firm jak my. Jako przykład mogę wskazać, że gdyby nie szybka zmiana operatora gazu i podjęcie decyzji o kupowaniu gazu na giełdzie przez pośrednika to dziś płaciłbym za gaz od spółki państwowej 300% więcej niż w zeszłym roku, a tak płacę połowę tej podwyżki. Te podwyżki to jest dramat dla małych firm. Mam okazję obserwować jak rosnące koszty*

*wykańczają finansowo lokalne firmy. Zatem chodzi mi o to, że nikogo to nie interesuje czy my się zamkniemy czy nie, bo w naszej firmie pracuje tylko 10 osób”.*

Respondent poproszony o wyrażenie opinii na temat polityki wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, wskazał, że dostrzega dostępność funduszy europejskich na uruchomienie lub rozwój firmy, jednak widzi nieprawidłowości w działaniach pośredników odpowiedzialnych za dysponowanie tymi środkami, tj. Urzędu Gminy, Lokalnej Grupy Działania oraz Powiatowego Urzędu Pracy. Zdaniem przedsiębiorcy, priorytetowo traktowane są wnioski o udzielenie wsparcia składane przez duże firmy lub takie, których właściciele są powiązani relacjami prywatnymi z osobami zajmującymi stanowiska decyzyjne w ww. podmiotach. W ocenie respondenta, najmniejsze szanse na uzyskanie wsparcia finansowego mają małe firmy, które nie są w oczach ww. organów postrzegane jako ważne i perspektywiczne i bez posiadania odpowiednich „wejść” w tych instytucjach uzyskanie pomocy finansowej staje się mało realne. Poza tym, zdaniem przedsiębiorcy, uzyskanie nawet niewielkiego wsparcia finansowego jest obwarowane licznymi, nierzadko skomplikowanymi, formalnościami. Problemem jest też często spotykana niekompetencja urzędników pośredniczących w udzielaniu wsparcia, którzy nie potrafią udzielić merytorycznej pomocy w sytuacji aplikowania o wsparcie.

W celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, przedsiębiorca proponuje wdrożenie bezpłatnego wsparcia szkoleniowego w zakresie szeroko rozumianego prawa gospodarczego dla potencjalnych i faktycznych przedsiębiorców, w szczególności odnośnie przepisów podatkowych oraz zagadnień fiskalnych i kadrowo-płacowych, w związku obowiązującym niestabilnym i skomplikowanym otoczeniem prawnym. Respondent widzi także potrzebę implementacji wsparcia szkoleniowego z zakresu podstaw ekonomii oraz finansów i rachunkowości dla początkujących przedsiębiorców, które to obszary wiedzy są w jego ocenie niezbędne w prowadzeniu biznesu, w związku z brakiem takiego przygotowania w szkołach średnich oraz na wielu uczelniach wyższych, wskazując, że występuje „kompletny rozdźwięk pomiędzy przygotowaniem teoretycznym a realiami w praktyce gospodarczej”. Pomocne zdaniem respondenta byłoby też przeprowadzenie badań wśród początkujących przedsiębiorców celem zweryfikowania ich przygotowania do prowadzenia biznesu oraz zidentyfikowania obszarów wiedzy, które wymagają dopracowania. W tym miejscu respondent wskazuje,

że zna wielu nieprzygotowanych, młodych przedsiębiorców, którzy „*sami często nie wiedzą co robią źle oraz jaka wiedza jest niezbędna dla prawidłowego prowadzenia biznesu*”, dodając, że „*takie firmy szybko upadają pomimo, że sam pomysł na biznes był obiecujący*”. Zdaniem przedsiębiorcy, bezwzględnych zmian wymaga także dotychczasowe priorytetowe traktowanie osób bezrobotnych, niepełnosprawnych i posiadających niskie kwalifikacje zawodowe w naborach o dotację na założenie działalności gospodarczej, ponieważ są to osoby zazwyczaj nieposiadające żadnego przygotowania do prowadzenia biznesu. Jak wskazuje respondent, jest to tym bardziej istotne, że instytucje pośredniczące w udzielaniu wsparcia nie weryfikują faktycznej wiedzy biznesowej wnioskodawców, dokonując oceny samego biznesplanu, który często sporządzany jest przez wynajęte firmy a nie potencjalnych przedsiębiorców.

W opinii respondenta instytucjami wspierającymi w największym stopniu przedsiębiorczość na obszarach wiejskich są Cechy Rzemiosł Różnych należące do organizacji samorządu gospodarczego rzemiosła, zrzeszające rzemieślników z różnych branż z obszarów miejskich i wiejskich, które umożliwiają nawiązanie kontaktu z klientem lub partnerem biznesowym, sprzyjają wymianie wiedzy i doświadczeń, udzielają wsparcia doradczego i szkoleniowego z różnych dziedzin oraz promują skupione firmy.

Przedsiębiorca wskazał, że odnosi bardzo dużą satysfakcję z realizowanego biznesu argumentując swoje stanowisko następująco: „*czuję ogromną satysfakcję z prowadzonego biznesu, bo po prostu lubię to co robię. Przynosi mi zadowolenie to, gdy każdego dnia mogę zajmować się obsługą moich klientów, gdy wraz z rozwojem firmy mogę oferować im nowe możliwości i rozwiązania, gdy mogę wejść z moimi klientami na wyższy poziom obsługi. Bardzo cieszą mnie ciągle zmiany w firmie, które w zdecydowanej większości są pozytywne. Cieszy mnie, że nasi klienci partycypują w ulepszaniu oferowanych przez nas usług, w związku z tym, że systematycznie poddajemy się ich ocenie, by móc sprostać ich oczekiwaniom. Mimo tego, że klienci bywają różni i z różnymi opiniami musimy się mierzyć, uzyskuję z tego ogromną satysfakcję, bo te złe opinie dają kopa do działania, a te dobre utwierdzają mnie w przekonaniu, że jestem w odpowiednim miejscu. Natomiast najważniejsze dla mnie jest to, że ja każdego dnia rano idę z wielkim zapalem do pracy*”.

## Przypadek 6

Szóste przedsiębiorstwo, z którego właścicielem przeprowadzony został wywiad powstało w 1982 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Korpele w województwie warmińsko-mazurskim. Firma zatrudnia 24 pracowników i ma charakter wielokierunkowy, bowiem jej działalność związana jest z usługami budowlanymi, elektrycznymi i mechaniki pojazdowej, wynajmem pokoi gościnnych oraz doradztwem w zakresie pozyskiwania dotacji unijnych i usługami ubezpieczeń. Głównym motywem uruchomienia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, zdaniem właściciela przedsiębiorstwa (respondenta), była potrzeba uzyskiwania dodatkowych dochodów w związku z niską opłacalnością prowadzonego gospodarstwa rolnego. Celem rozwoju firmy i zabezpieczenia prowadzonego biznesu przed ewentualnym niepowodzeniem, przedsiębiorca wraz z rozwojem działalności podejmował decyzje o jej dywersyfikacji o dodatkowe usługi, w oparciu o posiadane kompetencje i zasoby oraz analizę lokalnego rynku pod kątem nasycenia w wybranych dziedzinach gospodarki. Obecnie, respondent jest na etapie sprzedaży przedsiębiorstwa – decyzja ta podyktowana jest jego wiekiem oraz dolegliwościami zdrowotnymi, z powodu których postanowił w końcu przejść na emeryturę. Z powyższych powodów oraz w związku z brakiem wsparcia ze strony rodziny w zarządzaniu biznesem, kondycja przedsiębiorstwa uległa pogorszeniu w ostatnim roku. Tym bardziej więc, pomimo dużego dorobku firmy i darzenia jej ogromnym sentymentem, przedsiębiorca zdecydował, że najlepszym rozwiązaniem będzie sprzedaż biznesu.

W opinii respondenta, przewagę konkurencyjną jego firmy w największym stopniu buduje szeroki asortyment usług, dzięki któremu w sytuacji gorszej koniunktury w danej branży, działalność firmy nie jest zagrożona w związku z osiąganymi zyskami z innych obszarów działalności. Innymi czynnikami, w największym stopniu budującymi przewagę konkurencyjną firmy są: solidność wykonywanej pracy oraz konkurencyjne ceny. Jak wskazuje przedsiębiorca, prowadzenie wielokierunkowej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich jest bardzo dobrym rozwiązaniem, ponieważ firma staje się rozpoznawalna, a w połączeniu z wysoką jakością świadczonych usług i konkurencyjnymi cenami, uzyskuje pozycję dominującą na lokalnym rynku. Respondent dodaje w tym miejscu, że: *„klient zadowolony z usługi A, wiedząc o naszej szerokiej ofercie i biorąc pod uwagę nasze konkurencyjne ceny, decyduje się skorzystać z usługi B, tym bardziej, że dla takich klientów mamy*



*przygotowany dodatkowy rabat. Następnie ten klient poleca nas znajomym czy rodzinie i to wszystko powoduje, że jesteśmy znani i lubiani na naszej wsi jak i na wielu okolicznych wsiach”.*

Czynnikiem wewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest zgodność zainteresowań respondenta z profilami prowadzonej działalności oraz zlokalizowanie biznesu na zamieszkiwanym obszarze wiejskim, co przedsiębiorca argumentuje następująco: *„Zawsze chciałem prowadzić biznes na wsi, biznes oddalony od wielkomięjskiego szumu, ale jednocześnie przynoszący zyski. Robię to co lubię, w miejscu które kocham, z którego pochodzę i w którym czuję się dobrze. To sprawia, że pomimo prowadzenia tego biznesu od 40 lat nie czuję się przepracowany, nie doświadczam wypalenia zawodowego, a konieczność sprzedaży firmy powoduje smutek a nie wytchnienie”.* Natomiast jako główną barierę wewnętrzną w funkcjonowaniu i rozwoju prowadzonego przedsiębiorstwa respondent wskazał niedobór personelu, wynikający z niedostatku kompetentnych zasobów pracy na lokalnym rynku.

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest wysoka siła nabywcza lokalnych społeczności, bowiem jak wskazuje przedsiębiorca, wszystkie usługi oferowane w ramach prowadzonej działalności cieszą się dużym zainteresowaniem. Natomiast jako główną barierę zewnętrzną w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa, respondent wskazał kontrole skarbowe, które jak twierdzi utrudniają prowadzenie biznesu i zmierzają do znalezienia na siłę jakiegoś wykroczenia skarbowego, z tytułu którego urząd może wystosować karę finansową.

W kontekście wyrażenia opinii na temat obowiązującej polityki wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, respondent wskazał, że w jego ocenie obowiązuje dostateczna ilość różnych instrumentów pomocowych, jednak w zdecydowanej większości uzyskanie takiego wsparcia jest bardzo praco- oraz czasochłonne i niekiedy konieczne do poniesienia nakłady pracy są niewspółmierne do możliwych do uzyskania korzyści finansowych, zwłaszcza, że nie ma żadnej gwarancji uzyskania wnioskowanego wsparcia. Biorąc pod uwagę powyższe, przedsiębiorca nigdy nie korzystał z dostępnych instrumentów pomocowych, wskazując, że osiągnane zyski z prowadzonej działalności zawsze zaspokajały wszystkie jego potrzeby biznesowe i osobiste. Natomiast, respondent w ramach swojej interdyscyplinarnej działalności,

oferuje usługi sporządzania wniosków właśnie o różnego rodzaju publiczne wsparcie finansowe dla gospodarstw rolnych i firm, zatem korzyść z tytułu obowiązującego wsparcia uzyskuje w związku z dużą ilością zleceń na wskazane usługi, bowiem jak twierdzi – zainteresowanie lokalnej społeczności pozyskiwaniem pomocy finansowej dla prowadzonych rolniczych i pozarolniczych biznesów jest liczne, dodając, że to właśnie w tym zakresie najbardziej rozwinęła się jego działalność w ostatnim czasie.

Przedsiębiorca w kontekście poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich wskazał, że istnieje bezwzględna potrzeba intensyfikacji zainteresowania lokalnymi firmami ze strony władz samorządowych. W tym celu respondent proponuje powołanie specjalnej komórki w urzędach gmin, która byłaby odpowiedzialna za opiekę nad lokalnymi firmami, świadczyła bezpłatne usługi profesjonalnego, szeroko pojętego, doradztwa biznesowego i promocji lokalnych firm oraz pośredniczyła w nawiązywaniu współpracy biznesowej między tymi podmiotami. Zdaniem respondenta, szczególną opieką powinni być otoczeni początkujący przedsiębiorcy z nieszablonowym pomysłem na biznes.

Przedsiębiorca wskazał, że odnosi dużą satysfakcję z realizowanego biznesu argumentując swoje stanowisko następująco: *„Firma przynosi mi satysfakcję, ponieważ udało mi się wypracować dobrą markę, docenianą markę. Dzięki temu, że robię to co lubię, każdą usługę wykonuję tak jakbym robił to dla siebie, z resztą tak zostałem nauczony i czerpię z tego przyjemność. Nigdy nie goniłem za pieniędzmi, zawsze to wysoka jakość w dobrej cenie była dla mnie priorytetem. Najważniejszy był klient i jego zadowolenie i dzięki temu firma zawsze przynosiła duże zyski. Czuję satysfakcję, bo firma ma duży dorobek, ale niestety muszę ją sprzedać, na szczęście koleźce więc będę się bacznie przyglądał czy dobrze dba o ten biznes”*.

## **Przypadek 7**

Siódme przedsiębiorstwo, z właścicielką którego przeprowadzony został wywiad, powstało w 2018 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Kobyłanka w województwie zachodniopomorskim. Firma zatrudnia obecnie 6 osób, a jej działalność związana jest z transportem międzynarodowym. Głównymi motywami podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich przez respondentkę (właścicielkę przedsiębiorstwa) była chęć zwiększenia swoich dochodów oraz posiadania biznesu rodzinnego, dzięki któremu mogłaby pracować wspólnie z mężem i potomstwem. Wybór rodzaju działalności podyktowany był kompetencjami męża oraz lokalną niszą

w branży transportowej. Obecnie, przedsiębiorstwo jest w nie najlepszej kondycji z powodu kryzysu w branży transportowej wywołanego inwazją Rosji na Ukrainę. Respondentka w tym miejscu wskazała, że: „taka sytuacja trwa od początku grudnia ubiegłego roku, widać totalną recesję na rynku międzynarodowym w branży TSL, głównie w krajach Europy Zachodniej i Środkowej, gdzie po prostu jest totalna zapaść gospodarcza. Nie ma frachtów, nie mamy co wozić”. Ze względu na panującą wojnę na Ukrainie, firma jest w okresie stagnacji, nie jest możliwy jej rozwój, a dodatkowo zatrudnienie zostało zredukowane aż o połowę, bowiem głównymi pracownikami w przeważającej części są osoby pochodzące z Ukrainy, które zdecydowały się wrócić do ojczyzny, by bronić kraju. Natomiast, dalsze zatrudnianie pracowników z Ukrainy, którzy postanowili zostać w Polsce, w końcu również stało się problemem, bowiem ze względu na wstrzymanie działalności ambasady na Ukrainie nie było możliwe przedłużenie ich wiz. Ponadto, zastąpienie pracowników z Ukrainy pracownikami rodzimymi nie jest możliwe, ponieważ Polacy nie chcą pracować w branży transportu międzynarodowego, bowiem tego rodzaju praca wiąże się z ciągłymi wielotygodniowymi wyjazdami i nagminną nieobecnością w domu. W związku z powyższym, połowa posiadanej przez respondentkę floty busów jest nieeksploatowana, zatem firma aktualnie funkcjonuje w ograniczonym zakresie i „czeka na lepsze czasy”. Na zawirowania w przedsiębiorstwie wpłynęły także zmiany wprowadzone w maju 2022 roku dotyczące Pakietu Mobilności, w związku z którymi przedsiębiorczyni musiała uzyskać zezwolenie na wykonywanie zawodu przewoźnika oraz licencję wspólnotową i spełnić związane z nią wymogi, co wymagało podjęcia wielu działań i wysiłku.

W opinii respondentki, przewagę konkurencyjną jej firmy w największym stopniu buduje elastyczność cen i czasu pracy, bowiem działalność transportowa z wykorzystaniem busów jest objęta dużo mniej restrykcyjnymi przepisami niż działalność transportowa z wykorzystaniem ciężarówek, w związku z czym respondentkę nie obowiązuje konieczność rozliczania czasu pracy, przerw, odpoczynków i płacy zatrudnionych kierowców oraz wyposażenia busów w tachografy. Dzięki temu przedsiębiorczyni może zaoferować szybkie terminy dostaw w konkurencyjnych cenach.

Czynnikami wewnętrznymi w największym stopniu sprzyjającymi funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa są posiadane przez respondentkę

wartości niematerialne takie jak: wiedza biznesowa i branżowa, wykształcenie wyższe oraz kontakty branżowe. Zaś główną barierą wewnętrzną jest brak umiejętności szybkiego podejmowania decyzji przez respondentkę, bowiem przedsiębiorczyni wszystkie decyzje biznesowe podejmuje w oparciu o posiadaną wiedzę, co często oparte jest na długotrwałej analizie możliwego do poniesienia ryzyka, bowiem jak wskazuje: *„niekiedy przez wnikliwą analizę ryzyka zbyt długo podejmuję decyzje, w konsekwencji czego tracę możliwość skorzystania z jakiejś atrakcyjnej okazji biznesowej”*.

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest łatwy dostęp do kredytowania, w tym przede wszystkim do leasingu, faktoringu oraz kredytów bankowych w rachunku bieżącym, dzięki którym to instrumentom, zdaniem respondentki, posiadając nawet niewielkie własne zasoby kapitałowe, można z powodzeniem prowadzić firmę w branży transportowej. Natomiast głównym ograniczeniem w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa są wysokie ceny paliw, które w połączeniu z malejącymi cenami frachtów, powodują, że prowadzenie biznesu w branży TSL jest nisko dochodowe. Jak wskazuje respondentka: *„Szczególnie dotyczy to rynków Europy Zachodniej, na których w głównej mierze oparta jest działalność mojej firmy, ponieważ ceny frachtów na tych rynkach od 3 miesięcy systematycznie maleją i obecnie notuje się spadek o blisko 30% w stosunku do roku ubiegłego”*. Zatem główną barierą w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa prowadzonego przez respondentkę jest obecna sytuacja ekonomiczna i geopolityczna, za którą odpowiedzialna jest inwazja Rosji na Ukrainę. Dużym problemem, zdaniem przedsiębiorczyni, są także niskie stawki za przewóz towarów w Polsce z powodu bardzo dużej konkurencji na krajowym rynku transportowym, co powoduje, że ograniczenie działalności tylko do rynku rodzimego, w związku z obecną niekorzystną sytuacją na rynkach Europy Zachodniej, nie jest żadnym rozwiązaniem i konieczna jest ekspansja na nowe rynki zagraniczne celem poprawy rentowności przedsiębiorstwa.

Respondentka nie najlepiej ocenia politykę wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce, bowiem jak wskazuje, istnieje bardzo dużo form pomocy dla rolnictwa, przy jednoczesnym niedostatku wsparcia dedykowanego pozarolniczym firmom na obszarach wiejskich. Przedsiębiorczyni wskazała także, że zauważa dostępne możliwości wsparcia finansowego dla biznesu ogółem, pochodzące z

funduszy europejskich, jednakże są to z reguły instrumenty pomocy dedykowane wdrażaniu innowacji w firmie, których to nie widzi możliwości wykorzystania na potrzeby prowadzonej działalności transportowej.

Respondentka, jako najbardziej pomocną instytucję przy uruchamianiu, prowadzeniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, wskazała Urząd Pracy, za pośrednictwem którego można pozyskać m.in. bezzwrotne wsparcie finansowe na podjęcie działalności gospodarczej, dodając, że sama korzystała z tej możliwości przy zakładaniu swojej firmy i była to dla niej duża pomoc. Przedsiębiorczynie nadmieniła także, że wiele firm zlokalizowanych na zamieszkiwanej przez nią wsi i w okolicy powstało właśnie przy pomocy tego wsparcia, dodając, że jest to bardzo trafna forma pomocy, tym bardziej na obszarach wiejskich, gdzie występuje bardzo duży problem z podjęciem zatrudnienia.

W celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, respondentka zaproponowała w pierwszej kolejności implementację, bardziej zróżnicowanej niż dotychczas, oferty wsparcia finansowego dedykowanej rozwojowi firm już funkcjonujących, nie ograniczającej się tylko do ich unowocześnienia, ale umożliwiającej zakup dodatkowych aktywów trwałych. Dodatkowo przedsiębiorczynie nadmieniła, że bardzo przydatnym rozwiązaniem byłoby wdrożenie bezpłatnych szkoleń dla początkujących przedsiębiorców, związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, bowiem zdaniem respondentki wielu z nich „*nie wie jak powinno się prowadzić firmę*”, w związku z brakiem dostępu do skomasowanej wiedzy na ten temat. W tym miejscu należy przytoczyć następującą wypowiedź respondentki: „*Mój syn dwa lata temu też otworzył własny biznes, tylko, że w branży IT. Pomimo posiadania przez niego wykształcenia wyższego i tego, że jest osobą dość rozgarniętą, miał trudności z realizacją wszystkich formalności związanych z uruchomieniem i prowadzeniem firmy – można powiedzieć, że w tych sprawach był całkiem zielony. Gdybym nie poprowadziła go za rękę to pewnie skazany byłby na liczne interwencje ze strony ZUS-u i Urzędu Skarbowego, a być może i kary, biorąc pod uwagę szereg formalności i procedur, których przedsiębiorcy muszą dopełniać, jak również niestabilne otoczenie prawne, pełne niejasnych przepisów, w jakim muszą funkcjonować. Po prostu brak jest takiej instytucji, która adekwatnie do zakładanej działalności służyłaby informacją jakie konkretnie formalności przedsiębiorca jest zobligowany realizować, bo w chwili*

*obecnej to osoba chcąca założyć jednoosobową działalność gospodarczą otrzymuje okrojoną informację, że musi złożyć wpis do CEIDG, że obowiązuje ją ZUS i Urząd Skarbowy i koniec. W związku z tym, taki przedsiębiorca realizuje formalności związane z prowadzonym biznesem po omacku, bo nie ma konkretnej wiedzy. Początkujący przedsiębiorcy muszą biegać od instytucji do instytucji i tracić masę czasu, który mogliby poświęcić na rozwój firmy, żeby dowiedzieć się jakie dokumenty są zobligowani złożyć, jakie składki ZUS ich obowiązują, jakie formy opodatkowania mają do wyboru i która forma byłaby w ich przypadku najkorzystniejsza, w jakich terminach muszą regulować obciążenia podatkowe i składkowe – tego wszystkiego ci przedsiębiorcy dowiadują się najczęściej po czasie.”. Poza tym, zdaniem respondentki, brakuje bezzwrotnego wsparcia finansowego na uruchomienie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, dostępnego dla wszystkich zainteresowanych, a nie tylko osób bezrobotnych czy rolników zamierzających podjąć biznes pozarolniczy.*

Przedsiębiorczyni wskazała, że aktualnie nie odnosi satysfakcji z realizowanego biznesu argumentując swoje stanowisko następująco: *„obecnie, prowadzona działalność nie przynosi mi satysfakcji, ponieważ w tej chwili wkładam dużo pracy i wysiłku w przetrwanie mojego biznesu, w związku z obowiązującą recesją na rynku transportu międzynarodowego. My zajmujemy się przede wszystkim przewozem części samochodowych, a teraz produkcja tych części, w związku z wojną na Ukrainie, tak naprawdę stoi w miejscu, więc my nie mamy co wozić. Z resztą problem z rentownością mojej firmy ciągnie się od pandemii Covid-19, od kiedy Chiny wstrzymały produkcję części samochodowych, a przecież kraj ten jest głównym producentem podzespołów do samochodów. Teraz pozostaje mi się tylko modlić, aż wojna się skończy i warunki zewnętrzne pozwolą na to, żeby moja firma wróciła do kondycji w jakiej była zanim zaczęła się pandemia, a potem wojna na Ukrainie”.*

### **Przypadek 8**

Ósme przedsiębiorstwo, z właścicielem którego przeprowadzony został wywiad powstało w 2017 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Strzelno Klasztorne w województwie kujawsko-pomorskim. Firma prowadzi działalność w branży informatycznej i nie zatrudnia nikogo na stałe, bowiem funkcjonuje w modelu B2B korzystając z siatki freelancerów oraz innych firm. Głównymi motywami podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w opinii respondenta (właściciela przedsiębiorstwa) była chęć zwiększenia swoich dochodów, a także

istniejąca okazja wykorzystania zbudowanych wcześniej kontaktów wśród większych firm, dla których realizował on zlecenia jako freelancer, na rzecz nawiązania z nimi współpracy biznesowej. Obecnie przedsiębiorstwo jest na etapie budowania silniejszej pozycji lokalnej w promieniu od 25 do 70 km, bowiem jak wskazał przedsiębiorca: *„chciałbym zbudować silniejszą pozycję przede wszystkim w miastach takich jak Toruń, Bydgoszcz, Gniezno”*. Celem rozwoju przedsiębiorstwa, respondent w ciągu ostatniego roku koncentrował się na organicznym rozwoju kontaktów biznesowych. Ponadto wprowadził do oferty nową kategorię usług, którymi są audyty, pozwalające ominąć niektóre bariery w pozyskiwaniu klientów. Zdaniem przedsiębiorcy, przewagą konkurencyjną jego firmy w największym stopniu stanowi *„budowanie bezpośrednich relacji z klientem, nawiązywanie nie tylko współpracy biznesowej, ale także i dobrych relacji interpersonalnych. Takie bezpośrednie relacje z klientem są świetnym narzędziem marketingowym, bo prowadzą do większej liczby poleceń między przedsiębiorcami. Kontakty z klientami, które budowane są za pośrednictwem poleceń są także znacznie mocniejsze niż kontakty zdobywane poprzez inne formy marketingu, jak reklama czy mailing”*.

Czynnikiem wewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest *„przede wszystkim moja bardzo szeroka wiedza zarówno w zakresie realizacji działań informatycznych, programistycznych oraz związanych z rynkiem internetowym. Umożliwia ona płynne łączenie przez klientów wielu elementów oferty, co pozwala zminimalizować konieczność sięgania przez nich do ofert innych firm. Tworzy to przestrzeń do zwiększania zakresu współpracy z większymi firmami”*. Respondent w tym miejscu dodał, że również jego cechy personalne stymulują funkcjonowanie i rozwój jego firmy – do kluczowych należą przede wszystkim: umiejętność budowania zaufania oraz drobiazgowość i dbałość o szczegóły. Zaś jeśli chodzi o główne bariery wewnętrzne w funkcjonowaniu i rozwoju prowadzonej działalności, przedsiębiorca wskazał, że *„największą zauważalną barierą jest przede wszystkim brak możliwości nawiązania współpracy z osobami skutecznie zwiększającymi sprzedaż poprzez kanały takie jak email marketing czy umiejętne wykorzystywanie portalu LinkedIn. Niestety wiele firm oferujących działania marketingowe nie gwarantuje wysokiej skuteczności.”*

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa są: *„z całą pewnością permanentnie rozwijające się*

*technologie informatyczne. Wiele firm staje przed koniecznością wdrażania nowych rozwiązań informatycznych oraz ogólnej cyfryzacji. Rosnąca potrzeba wykorzystywania komputerów oraz zwiększania automatyzacji to główne czynniki zewnętrzne, które sprzyjają prowadzonej przez mnie działalności”. Zaś głównymi barierami zewnętrznymi w prowadzonej przez respondenta działalności są przede wszystkim czynniki takie jak stan rynku lokalnego oraz niższe stawki za oferowane usługi względem miast, które, jak wskazuje przedsiębiorca, mimo wszystko nie są proporcjonalne do kosztów prowadzenia działalności na obszarach wiejskich. W tym miejscu respondent dodał następującą wypowiedź: „Dla przykładu mogę wskazać, że stawki na terenie mojej gminy za usługi informatyczne są o około 40-50% niższe niż w oddalonym o 100 km Poznaniu, a jednocześnie są dla klientów nadal dosyć wysokie. Firm, których działalność wymaga kompleksowej obsługi informatycznej na rynku gminnym jest niewiele, a także sama otwartość lokalnych firm na usługi specjalistyczne w zakresie stałej obsługi informatycznej jest dość mała. Rynek lokalny jest dość ubogi w powstające i rozwijające się firmy, a te już obecne na nim często upadają. Z tych powodów, klientów pozyskuję głównie w promieniu między 30 a 90 km od mojej miejscowości. W tym przedziale znajdują się większe i dosyć dobrze rozwinięte miasta, takie jak: Inowrocław, Toruń, Bydgoszcz. Nie ukrywam, że wraz z dalszym rozwojem firmy, planuję przenieść jej siedzibę do dużego miasta, głównie z powodu łatwiejszego pozyskiwania kompetentnych pracowników i bliższej obecności wokół potencjalnych i aktualnych klientów. Ponadto, obserwując rynek zauważam, że zbyt duży koszt prowadzenia działalności gospodarczej wynikający z obowiązujących stawek składek ZUS i podatków powoduje wśród ludzi niechęć do zakładania pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich. Z pewnych ulg finansowych można korzystać tylko określony czas, a po jego upływie działalności upadają. Dzieje się tak, bo w mniej rozwiniętych obszarach ten czas nadal nie wystarcza na tzw. bujnięcie działalności do rentownego poziomu. Bardzo zauważalny jest też odpływ młodych ludzi do dużych miast, co prawda nie dysponuje żadnymi danymi statystycznymi, ale konkretnie w mojej miejscowości jest ogromny i podejrzewam, że może sięgać nawet 70%. Zostają głównie osoby wykonujące prace zawodowe niewymagające lepszego wykształcenia lub nieposiadające specjalistycznych zdolności. Wśród najlepiej zarabiających mieszkańców gminy są przede wszystkim osoby pracujące poza jej terenem. Zabawnie upraszczając, kiepski lokalny rynek pracy wypłasza młodych i ambitnych ludzi z okolicy*



– czyli tych, którzy mogliby podejmować własne inicjatywy – i sprawia, że najlepiej funkcjonują markety i sklepy z alkoholami”.

Opinia respondenta na temat polityki wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest następująca: „Niestety nie miałem okazji korzystać z żadnej formy dofinansowania ani innych instrumentów wsparcia ze strony programów rządowych. Obawiam się, że są one rzadkością, lub są po prostu zbyt słabo promowane.” Jednocześnie przedsiębiorca wskazał, że na przestrzeni ostatnich lat nie dostrzegł żadnej instytucji, która byłaby pomocna w podjęciu, prowadzeniu, a tym bardziej rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na zamieszkiwanych obszarach wiejskich.

W kontekście przedstawienia propozycji mającej na celu poprawę warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich, respondent odpowiedział następująco: „Większość firm tak naprawdę zaczyna z poziomu jednoosobowej działalności gospodarczej – myślę, że polskie prawo podatkowe stanowi dużą przeszkodę w rozwoju takich działalności do większego poziomu. Na obszarach wiejskich możliwości zarobkowe są znacznie mniejsze niż w przypadku dużych miast, bardzo często można zauważyć też, że gros jednoosobowych działalności zamyka się w momencie kiedy kończą się ulgi takie jak w przypadku składek ZUS. Dla wielu małych przedsiębiorców często przejście na duży ZUS jest bardzo odczuwalne i prowadzi do zamknięcia działalności. Dlatego uważam, że należy wprowadzić większą kwotę wolną od podatku i dobrowolne składki ZUS dla jednoosobowych działalności gospodarczych, co skutecznie zapobiegłoby ich zamykaniu i sprawiłoby, że te mogłyby generować zyski, które później wykorzystaliby w celu swojego rozwoju, stworzenia miejsc pracy i konkurencji z firmami działającymi w szerszym promieniu. Ponadto uważam, że zdecydowanemu zwiększeniu powinny ulec wszelkie formy wsparcia dla rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej prowadzonej na obszarach wiejskich, jak również powinny funkcjonować na nich wyspecjalizowane jednostki będące wsparciem merytorycznym dla tych firm. To pozwoliłoby firmom działającym na wsi rozwinąć skrzydła. Należy także zintensyfikować promocję tego wsparcia, bo w moim odczuciu albo istnieje zdecydowany deficyt informacji o dostępnych formach wsparcia dla tych firm albo po prostu tego wsparcia nie ma.”

W odniesieniu do poziomu uzyskiwanej satysfakcji z prowadzonej działalności, respondent odpowiedział następująco: „Na ciągle rozwijającym się rynku technologii

*jestem zobligowany do nieustannego rozwoju, co z pewnością daje mi satysfakcję ze zgłębiania wiedzy. Największą przyjemność uzyskuję jednak z poruszania się w środowisku dużych przedsiębiorców, od których uzyskuję wiele cennych rad i wskazówek. Pozwala to także na budowanie wokół siebie marki – niekoniecznie jako firma, ale przede wszystkim jako osoba”.*

### **Przypadek 9**

Dziewiąte przedsiębiorstwo, z właścicielką którego przeprowadzony został wywiad powstało w 2011 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Wodzin Prywatny w województwie łódzkim. Firma zatrudnia 2 pracowników, a jej działalność jest związana z usługami remontowo-porządkowymi. Głównym motywem podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej przez respondentkę (właścicielkę przedsiębiorstwa) była chęć posiadania zatrudnienia na zamieszkiwanym obszarze wiejskim. Wybór rodzaju działalności podyktowany był kompetencjami męża oraz znaczącą liczbą znajomości mogących stanowić bazę potencjalnych klientów. Od momentu uruchomienia działalności przedsiębiorstwo stale się rozwija, obecnie jest na etapie poszerzania zakresu wykonywanych prac – w ostatnim roku zdywersyfikowano działalność o usługi porządkowe oraz dokonano zakupu nowych sprzętów. W opinii respondentki, przewagę konkurencyjną jej firmy w największym stopniu buduje rzetelność i terminowość realizowanych zleceń.

Czynnikami wewnętrznymi w największym stopniu sprzyjającymi funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa są bogate doświadczenie męża respondentki, będącego pracownikiem firmy, w zakresie realizacji prac remontowych, a także wypracowana sieć znajomości oraz posiadanie własnego terenu i pomieszczeń do przechowywania maszyn i sprzętów służących do realizacji prac, co eliminuje konieczność wynajmu powierzchni do tego celu. Zaś główną barierą wewnętrzną są wysokie koszty prowadzonej działalności, które w zestawieniu z niskimi stawkami obowiązującymi na lokalnym rynku za realizowane usługi, są znaczącym obciążeniem dla uzyskiwanych zysków. Dodatkową barierą jest odległość od zleceniodawców, bowiem w związku z krajowym zasięgiem działalności część klientów firmy pochodzi z dużych miast usytuowanych w różnych regionach Polski, co wiąże się z koniecznością czasochłonnych dojazdów.

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa jest jego dobra lokalizacja, w związku z lokalną niszą

rynkową w zakresie usług remontowo-porządkowych. Natomiast głównym ograniczeniem zewnętrznym jest brak kompetentnych, rzetelnych i odpowiedzialnych pracowników na rynku lokalnym.

W kontekście wyrażenia opinii na temat polityki wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, respondentka odpowiedziała następująco: *„Nie najlepiej oceniam obowiązującą politykę wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze względu na utrudniony dostęp do informacji o dostępnym wsparciu, brak doradców w zakresie przedsiębiorczości zlokalizowanych na terenie gminy oraz brak wsparcia dla istniejących już przedsiębiorców”*.

W opinii respondentki najbardziej pomocnymi instytucjami przy uruchamianiu, prowadzeniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich są Urząd Pracy, za pośrednictwem którego uzyskała dotację na uruchomienie prowadzonej działalności oraz Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego, w ramach oferty której od czasu do czasu korzysta ze wsparcia merytorycznego dla przedsiębiorców.

W celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich przedsiębiorczyni zaproponowała utworzenie w urzędach gmin bezpłatnych punktów doradztwa dla przedsiębiorców oraz osób rozpoczynających prowadzenie własnej pozarolniczej działalności gospodarczej.

W odniesieniu do poziomu uzyskiwanej satysfakcji z prowadzonej działalności, respondentka wypowiedziała się następująco: *„Czerpię dużą satysfakcję z prowadzonej działalności, głównie ze względu na posiadanie stałych zleceniodawców, dzięki czemu mam możliwość uzyskiwania stałych dochodów i utrzymania rodziny, co niestety w przypadku prowadzenia jednoosobowej działalności gospodarczej nie jest w dzisiejszych czasach takie proste. Satysfakcję przynosi mi także poczucie niezależności w związku z samozatrudnieniem oraz to, że moja firma ma charakter rodzinny i mój mąż spełnia się w roli fachowca w zakresie robót budowlanych, a syn ma stałe źródło utrzymania”*.

## **Przypadek 10**

Dziesiąte przedsiębiorstwo, z którym przeprowadzony został wywiad powstało w 2017 roku i ma swoją siedzibę w miejscowości Igołomia w województwie małopolskim. Firma zatrudnia 2 pracowników a jej działalność związana jest z consultingiem zakupowym oraz usługami wsparcia (support services) dla projektów w

branży Oil & Gas oraz Defence. W latach 2019-2021 przedsiębiorstwo zapewniało serwisy przy dostawach paliw dla bazy NATO w Rukli na Litwie. Obecnie firma zajmuje się również wynajmem samochodów SUV, ładowarek teleskopowych i dźwigów. Ponadto podmiot realizuje serwisy zakupowe w ramach projektu Baltic Pipe dla generalnych wykonawców (klient końcowy to Gaz-system). Głównymi motywami podjęcia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich przez respondenta (właściciela przedsiębiorstwa) było zaprzestanie działalności rolniczej w 2010 roku ze względu na jej niską opłacalność oraz nabyte w kolejnych latach doświadczenie w związku z wykonywaniem pracy najemnej przy różnych projektach na świecie w branży Oil&Gas. Obecnie firma jest skoncentrowana na realizacji bieżącej działalności i skupia się na pozyskiwaniu nowych projektów. Celem rozwoju, firma w ostatnim roku intensywnie występowała w przetargach dla NATO (Nato Support Procurement Agency) oraz w przetargach publicznych dla Wojska Polskiego. Ponadto, przedsiębiorstwo podpisało umowę o współpracę z partnerami z Norwegii i jest ich przedstawicielem na polskim rynku. Obecnie podmiot rozpoczyna także projekt „subcontracts management” dla firmy Linde w Płocku, realizującej zlecenia dla Orlenu.

W opinii respondenta, przewagę konkurencyjną jego firmy w największym stopniu buduje jego nastawienie na permanentną edukację, znajomość języków obcych, networking, doświadczenie międzynarodowe w prowadzeniu własnej firmy oraz doświadczenie zawodowe w logistyce i zarządzaniu zakupami.

Czynnikami wewnętrznymi w największym stopniu sprzyjającymi funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa są umiejętność respondenta w zakresie nawiązywania kontaktów biznesowych oraz doświadczenie w „business development” nabyte w wyniku pracy w dużych korporacjach. Natomiast główną barierą wewnętrzną w funkcjonowaniu i rozwoju prowadzonej działalności jest brak wystarczającego doświadczenia przedsiębiorcy w prowadzeniu biznesu na polskim rynku, ponieważ respondent większość doświadczenia zawodowego zdobył za granicą.

Czynnikiem zewnętrznym w największym stopniu sprzyjającym funkcjonowaniu i rozwojowi przedsiębiorstwa są stale pojawiające się nowe projekty oraz niewielka konkurencja na rynku w zakresie consultingu zakupowego oraz usług wsparcia (support services) dla projektów w branży Oil & Gas oraz Defence. W odniesieniu do głównych barier zewnętrznych funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności, respondent odpowiedział następująco: „*Obecnie pracujemy od projektu do projektu, ze względu na*

*ograniczony dostęp do zasobów ludzkich na lokalnym rynku. Bardzo ciężko znaleźć kompetentne osoby do dłuższej współpracy i niestety wiąże się to z brakiem ciągłości zleceń. Głównym problemem jest właśnie brak pracowników średniego szczebla z dobrym angielskim i zmotywowanych do pracy. Kolejny istotny problem to brak możliwości uzyskania większego finansowania ze strony banków przez firmy, które są już na rynku, ale dopiero w fazie rozwoju. Obecnie bardzo dużą barierę stanowią także wymagania banków w zakresie uruchomienia linii kredytowych o wartości 100-200 tys. zł”. Zdaniem respondenta poważną barierą dla funkcjonowania i rozwoju prowadzonej działalności gospodarczej jest także obowiązujące otoczenie prawno-polityczne, bowiem jak wskazał: „Miałem możliwość mieszkać i pracować w różnych krajach – Australia, Canada, Litwa, Rosja, Irlandia, Wielka Brytania, RPA, Kazachstan, Węgry, Polska i Irak – w mojej opinii co do możliwości i łatwości prowadzenia biznesu, biorąc pod uwagę uwarunkowania prawno-polityczne, Polska wypada na przedostatnim miejscu – przed Irakiem”.*

W kontekście wyrażenia opinii na temat polityki wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, przedsiębiorca wskazał, że nie korzystał ze wsparcia dostępnego za pośrednictwem środków unijnych lub jakiegokolwiek pomocy ze strony państwa na potrzeby prowadzonego biznesu, dodając następującą wypowiedź: *„Moim zdaniem Instytucje Otoczenia Biznesu nie posiadają atrakcyjnych ofert wsparcia. PARP jakiś czas temu realizował programy wsparcia finansowego dla firm, ale były one głównie skierowane do Polski Wschodniej. Obecnie wsparcie dostępne w ramach Instytucji Otoczenia Biznesu nastawione jest tylko na zapewnienie usług doradczych dla firm a nie ich finansowanie. BGK odgórnie rozdziela programy na poszczególne instytucje finansowe w danych województwach, a często są to mało kompetentne podmioty. Samorząd lokalny w mojej miejscowości czy powiat krakowski nie mają sensownej oferty wsparcia dla firm consultingowych. Moim zdaniem, wszelkie Instytucje Otoczenia Biznesu tylko pozorują wspieranie przedsiębiorczości, a w rzeczywistości ze względu na skostniałe struktury mają niewiele do zaproponowania”.*

W odniesieniu do najbardziej pomocnych instytucji przy uruchamianiu, prowadzeniu i rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, przedsiębiorca odpowiedział następująco: *„Jeśli ktoś rozpoczyna i nie ma wystarczającego doświadczenia to myślę, że w jakimś stopniu pomocna jest PARP ze względu na oferowane szkolenia lub możliwość udziału w wydarzeniach jakie*

*organizuje dla poszczególnych branż. Kiedyś funkcjonowały izby handlowe przy ambasadach w poszczególnych krajach i to były bardzo pomocne instytucje dla firm prowadzących działalność o charakterze międzynarodowym, ale od 2015 to zostało zlikwidowane, a obecnie tego rodzaju instytucje nie dorównują poziomowi do wspomnianych izb handlowych. Pracownicy tych instytucji nie posiadają dostatecznych kompetencji i doświadczenia, jakie powinni mieć reprezentanci takich zagranicznych placówek”.*

W celu poprawy warunków powstawania, funkcjonowania i rozwoju pozarolniczych firm na obszarach wiejskich przedsiębiorca zaproponował utworzenie małych „hubów” umożliwiających poszukiwanie synergii między lokalnymi pozarolniczymi firmami celem wymiany doświadczeń i informacji między tymi podmiotami, a także nawiązywania współpracy, tak jak ma to miejsce w przypadku rolniczych grup producenckich. Ponadto, zdaniem respondenta, dobrym rozwiązaniem byłoby również wprowadzenie możliwości nawiązywania kontaktów biznesowych z zagranicznymi partnerami przez platformę Enterprise Europe. Przedsiębiorca wskazał także, że zmiany wymaga dotychczasowe funkcjonowanie Specjalnych Stref Ekonomicznych, bowiem w jego opinii strefy te dysponują wieloma nieruchomościami, natomiast ich oferta wsparcia, ze względu na zaporowe ceny nieruchomości, jest zorientowana przede wszystkim na „*przyciąganie zagranicznych inwestorów*”, a brak w niej jest miejsca dla polskich firm.

W odniesieniu do poziomu uzyskiwanej satysfakcji z realizowanej działalności, respondent wskazał, że prowadzony przez niego biznes przynosi mu satysfakcję w stopniu średnim, głównie ze względu na to, że obowiązujące regulacje finansowe, prawne i podatkowe nie utwierdzają go w przekonaniu, że Polska to najlepszy kraj do rozwijania małego biznesu. Przedsiębiorca wskazał także, że obecnie jest na etapie rozwoju biznesu i cały jego wysiłek zorientowany jest w tym kierunku, w związku z tym uzyskiwana satysfakcja z prowadzonego biznesu nie sięga na razie oczekiwanego poziomu.