

# WPROWADZENIE

Oddajemy do rąk Czytelników publikację, która jest poświęcona jednemu z najpopularniejszych ostatnio tematów: przedsiębiorczości. Człowiek może działać przedsiębiorczo na bardzo wielu obszarach: w rodzinie, w społeczności lokalnej, w grupie towarzyskiej, na studiach, w przedsiębiorstwie, w którym pracuje, czy wreszcie – w gospodarce, tworząc nowe przedsięwzięcie, prowadząc własną firmę. Oczywiście nie każdy z nas musi czy powinien działać na własny rachunek; w rozwiniętych gospodarkach własną działalność prowadzi około kilkunastu procent pracujących. Naszym zdaniem jednak działania przedsiębiorcze mogą pomóc w wielu dziedzinach życia, podobnie też w wielu sferach przydaje się świadomość własnych kompetencji przedsiębiorczych. Choć w tytule tej publikacji wykorzystaliśmy sformułowanie „przedsiębiorstwo”, musimy jednak pamiętać, że przedsiębiorczość dotyczyć może zarówno organizacji biznesowych, jak i tworzenia nowych projektów tam, gdzie zysk nie jest pierwszym i podstawowym celem.

Przedsiębiorczość definiujemy jako aktywne poszukiwanie, identyfikowanie i realizowanie szans. Jest to złożony proces, w którym, jak podkreśla Jeffrey Timmons (1999)<sup>1</sup>, przedsiębiorca (zespół), szansa i zasoby tworzą spójną, nierozzerwalną całość. Takie właśnie procesowe podejście wskazuje istotne etapy działania przedsiębiorczego, którymi są:

- identyfikacja szansy i przekształcenie jej w koncepcję przedsięwzięcia, biznesu,
- identyfikacja i pozyskanie zasobów,
- realizacja koncepcji – stworzenie przedsięwzięcia,
- zarządzanie nową firmą, rozwój i zbieranie plonów.

<sup>1</sup> Nazwisko cytowanego autora wraz z podanym rokiem kieruje do odpowiednich źródeł w *Bibliografii* na końcu książki.

Jak wiadomo, nie wszystkie nowo tworzone organizacje dochodzą do etapu zbierania plonów i są w stanie realizować w satysfakcjonujący sposób zamierzenia ich twórców. Składa się na to bardzo wiele czynników związanych z przedsiębiorcą, jak i z otoczeniem, w którym działa. W tej publikacji chcielibyśmy skłonić Czytelników do refleksji i zachęcić do eksperymentowania. Pokazujemy najnowsze, ale i te bardziej klasyczne koncepcje związane z zakładaniem i prowadzeniem własnej firmy. Podkreślamy, że bardzo wiele dylematów i problemów ma dość typowy charakter, lepsze i tańsze dla przedsiębiorcy jest uczenie się na cudzych błędach. By ich unikać, warto doskonalić własne kompetencje, testować założenia przedsięwzięcia, które planuje się uruchomić. Błędy i porażki w eksperymentach, testach zaprojektowanych po to, żeby udoskonalić pomysły na firmę i rozwinąć koncepcję biznesu, nie są niczym złym – przeciwnie, właśnie one mogą uchronić przedsiębiorcę przed bolesnym upadkiem i stratami finansowymi. Pod jednym wszakże warunkiem: że będzie skłonny wyciągać z eksperymentów wnioski i – jeśli trzeba – modyfikować założenia biznesowe.

Publikacja w pierwszej kolejności jest przeznaczona dla studentów, także, a może przede wszystkim takich, którzy nie mają dogłębnej wiedzy z zakresu zarządzania i ekonomii. Książka ta może również stanowić lekturę dla tych wszystkich, którzy rozważają rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej (lub założenie fundacji czy stowarzyszenia) lub zarządzają niedawno stworzoną organizacją.

## UKŁAD PUBLIKACJI

Publikacja składa się z sześciu części. W pierwszej koncentrujemy się na osobie przedsiębiorcy – kompetencjach przedsiębiorczych, sposobach ich diagnozy i doskonalenia.

Drugi rozdział jest poświęcony w całości kluczowemu dla zrozumienia procesu przedsiębiorczości pojęciu „szansa”. Pokazujemy, jak można rozumieć szansę, czym się ona charakteryzuje, jakie są związki pomiędzy pomysłami a szansami. Wskazujemy również główne sposoby identyfikacji szans, ich źródła, a także kryteria oceny.

Dwa kolejne rozdziały są poświęcone przekształcaniu szans w koncepcje biznesowe. Temu celowi służą dwa narzędzia – modele biznesowe opisane w rozdziale trzecim oraz biznesplany opisane rozdziale czwartym. Charakteryzujemy sposoby dopracowywania modeli biznesowych i biznesplanów, które

pozwalają na zwiększenie szansy powodzenia w biznesie. Prezentujemy różne rodzaje modeli biznesowych, ich części składowe, a także sposoby testowania założeń, na których są budowane nowe przedsięwzięcia, startupy. Wszystko to może pozwolić na sprawniejsze rozpoczęcie działalności i uniknięcie strat, nadmiernych wydatków na pierwszych etapach działania.

Dwa ostatnie rozdziały są poświęcone problematyce zarządzania. W rozdziale piątym prezentujemy główne wyzwania związane z zarządzaniem nowym przedsięwzięciem, a także wskazujemy, jakie są podstawowe zadania przedsiębiorcy – menedżera własnej firmy. W szóstym rozdziale książki skupiamy się na problematyce rozwoju: wskazujemy jego uwarunkowania, sposoby i strategie.

Rozdziały mają jednolity układ. Rozpoczyna je krótki wstęp, zawierający główne pytania, na które rozdział będzie odpowiadać, oraz tabelę, pokazującą, co, w jakim celu i w jaki sposób zostanie przedstawione w rozdziale. Dzięki temu zawartość rozdziału powinna być dla Czytelnika jasna, łatwo jest także odnaleźć poszukiwane treści.

Co?	DLACZEGO? Po co?	JAK?

W każdym rozdziale treść jest wzbogacana przykładami oraz przeplatana ćwiczeniami i pytaniami dla Czytelników (wyraźnie oznaczonymi – umieszczonymi w ramkach); ułatwiają one zrozumienie treści i umożliwiają przećwiczenie metod i narzędzi, które prezentujemy.

Pomiędzy rozdziałami zamieściliśmy także trzy, przygotowane przez naszych współpracowników, studia przypadków. Pozwalają one dodatkowo przeanalizować problematykę przedsiębiorczości na przykładach różnych działających w Polsce i szybko rozwijających się firm.

## PODZIĘKOWANIA

Ta publikacja nie powstałaby, gdyby nie grono naszych współpracowników. Chcieliśmy podziękować Profesorowi Piotrowi Węgleńskiemu za to, że zachęcił nas do współpracy z Centrum Nowych Technologii i uznał, że edukacja

z zakresu przedsiębiorczości może być bardzo przydatna studentom różnych kierunków.

Chcemy także wyrazić swą wdzięczność tym, którzy współpracowali z nami przy przygotowywaniu tej publikacji: Agnieszce Brzozowskiej i Pawłowi Kłobukowskiemu, którzy przygotowali studia przypadków (Creotech, LifeTube i 4gift), a także przedsiębiorcom – bohaterom tych studiów przypadków – oraz przedsiębiorcom, którzy dzielili się swoją wiedzą z nami i studentami. Dziękujemy także recenzentom, Profesorowi Krzysztofowi Wachowi i Doktorowi Habilitowanemu Igorowi Postule, i wszystkim, którzy pomagali nam w stworzeniu tej publikacji. Staraliśmy się uwzględnić ich sugestie, co z pewnością nie zawsze do końca się nam udało. Z tego też powodu niedociągnięcia tej publikacji obciążają wyłącznie nas i dołożymy wszelkich starań, żeby przygotować jej kolejne, udoskonalone wydania.

Szczególne słowa wdzięczności należą się studentom, dzięki którym mogliśmy przetestować nasze pomysły.

*Beata Glinka, Jacek Pasieczny*

Centrum Przedsiębiorczości

Wydziału Zarządzania UW