



prof. Bolestaw Rok

Dziel się i zmieniaj świat!

Teile mit anderen und
verändere die Welt!

Model biznesowy sharing economy w Polsce prężnie rozwija się we wszystkich branżach. Jego efekty są ściśle związane z zaufaniem oraz wzajemną akceptacją społeczeństwa. O perspektywach rozwoju sharing-economy, zagrożeniach i korzyściach jakie płyną z nowego modelu rozmawiają z nami prof. dr hab. Bolestaw Rok, dyrektor Centrum Etyki Biznesu i Innowacji Społecznych Akademii Leona Koźmińskiego oraz dr Małgorzata Bonikowska, prezes Centrum Stosunków Międzynarodowych i ośrodka dialogu THINKTANK.

Die Sharing Economy ist ein sich in Polen in allen Branchen dynamisch entwickelndes Unternehmensmodell. Seine Wirkung steht in einem engen Zusammenhang mit dem Vertrauen sowie der wechselseitigen Akzeptanz der Gesellschaft. Über die Perspektiven für die Entwicklung der Sharing Economy sowie die Gefahren und Vorteile, die sich aus dem neuen Modell ergeben, sprechen wir mit Prof. Bolestaw Rok, dem Direktor des Zentrums für Wirtschaftsethik und soziale Innovationen der Leon-Koźmiński-Akademie, sowie Dr. Małgorzata Bonikowska, der Präsidentin des Zentrums für internationale Beziehungen und des Dialogzentrums THINKTANK.

Be
The
change
you want
to see
in the world

● **Coraz bardziej powszechne zjawisko uberyzacji to według Pana rewolucja czy wręcz przeciwnie?**

Uberyzacja to nowy termin, który zdobywa coraz większą popularność. Dzieje się tak m.in. dlatego, że nadajemy mu jednocześnie wiele różnych znaczeń – mówimy o uberyzacji zatrudnienia i pracy, o uberyzacji usług, czy też całej gospodarki, a nawet uberyzacji życia lub – ostatnio – o uberyzacji polityki. Mieliśmy już podobne terminy wcześniej, np. makdonaldyzacja (McDonaldization) – w latach 90. ubiegłego wieku, czy kilkadziesiąt lat wcześniej – fordyzm (Fordism). Wszystkie one opisują pewien niepokój odczuwany przez społeczeństwo w związku z istotnymi zmianami, które mogą zagrażać naszym przyzwyczajeniom. Jeżeli obecnie można usłyszeć, że wpływ uberyzacji zatopi tradycyjny biznes i pogłębi prekaryzację – to nic dziwnego, że wzbudza to nasz niepokój. A przecież moglibyśmy po prostu uznać, że uberyzacja to zachodzący obecnie proces zmiany warunków na rynku poprzez wprowadzanie i upowszechnianie nowych, tańszych i bardziej efektywnych modeli biznesowych, opartych na współdzieleniu. Oczywiście, nie jest to żadna rewolucja, ale też nie mamy pojęcia, dokąd nas ten proces zaprowadzi. Stąd obawy są jak najbardziej naturalne.

Ekonomia współdzielenia jest widoczna w wielu branżach takich jak transport, turystyka czy edukacja. Jak ocenia Pan perspektywy jej rozwoju w Polsce i w jakich obszarach widzi Pan największy jej potencjał?

Ekonomia współdzielenia to transformacja tego, jak produkujemy, użytkujemy, finansujemy i uczymy się, która jest możliwa dzięki powszechnym technologiom internetowym, dlatego często to podejście jest też nazywane gospodarką dostępu (access economy). Rzeczywiście, duże zmiany są już widoczne w takich obszarach jak transport i turystyka – chociaż te tradycyjne terminy przestają „pasować”, gdy spojrzysz na nowe formy „turystyki” jak choćby wwoofing, o którym moi studenci mówią, jako o całkiem naturalnej formie przemieszczania się i poznawania świata. W edukacji takich szybkich zmian nie widać, chociaż coraz więcej

osób korzysta już ze swobodnego dostępu do wiedzy poprzez np. Khan Academy, czy z wykorzystaniem MOOC. Zmiany następują też w branży finansowej, np. dotyczące pozyskiwania kapitału finansowego na rozwój przedsiębiorczości, także społecznej, ale nie tylko – wystarczy wspomnieć o społecznościowym finansowaniu udziałowym (equity crowdfunding). Duży potencjał jest z pewnością w łączeniu „turystyki” z jedzeniem – tu następuje rozwój różnych form współdzielenia się posiłkami, co będzie ciekawą alternatywą dla tradycyjnych restauracji. W Polsce to także jest zwrócenie uwagi na inny typ przedsiębiorczości, taki, który działa na rzecz pozytywnej zmiany społecznej, stwarzając i wykorzystując możliwości, które zazwyczaj nie były dostrzegane przez bardziej tradycyjnie zorientowane podmioty. Początek tej zmiany na rynku przedsiębiorczości jest już w Polsce widoczny, gdyż powstaje rynek dla nowej, opartej na współpracy, niskiemisyjnej gospodarki obiegu zamkniętego, inicjując transformację w kierunku zrównoważonej gospodarki (sustainable economy) i zrównoważonego stylu życia (sustainable lifestyle). Ta społeczna innowacyjność gospodarki współdzielenia się adresuje podstawowe społeczne potrzeby i oczekiwania grup wcześniej pomijanych lub marginalizowanych przez „tradycyjny” biznes. Oznacza to, że przedmiotem zainteresowania stają się te obszary, w których istniejący rynek dotąd zawodził.

Czy nowy model biznesowy może być zagrożeniem dla tradycyjnego biznesu? Czy Pana zdaniem w przyszłości niektóre tradycyjne modele biznesowe w danych branżach mogą w zupełności zniknąć i zostać zastąpione przez ekonomię dzielenia się?

Nie widzę tu jakiś szczególnych zagrożeń i nie uważam – jak już wspominałem – że uberyzacja całkowicie zatopi tradycyjny biznes, ale z pewnością poszerzy, stworzy nowe możliwości dla jednych, a zagrożenia dla innych. Udostępnianie swoich mieszkań w ramach platform społecznościowych z pewnością zmusi tradycyjne hotelarstwo do zmiany podejścia. Może ludzie, przynajmniej niektórzy, wolą większe zróżnicowanie, domowy klimat, a nie standaryzowane pokoje, identyczne w każdej szerokości

geograficznej, z identycznym serwisem. Różnorodność ma znaczenie. Również tradycyjnie zorientowani kierowcy taksówek mogą mieć kłopoty ze znalezieniem klientów, ponieważ nowe formy transportu miejskiego – i nie myśl tu tylko o platformach carsharingu, ale także o udostępnianiu rowerów czy samochodów elektrycznych w ramach usług miejskich – będą bardziej przyjazne człowiekowi. Zawsze powtarzam studentom, że nowoczesne zarządzanie polega na dobrym rozumieniu czekających nas zmian. A ze zmianami mamy cały czas do czynienia, wystarczy poczytać prace z historii gospodarki.

Jakie następstwa sharing economy w Polsce, przewiduje Pan zarówno w aspekcie gospodarczym, jak i społecznym?

Rozwiązania z obszaru sharing economy dotyczą produktów, usług, procesów, ale znaczna ich część rozpoczyna się od innowacji strukturalnych, zazwyczaj wymagających nowych modeli biznesowych, które zmniejszają ryzyko finansowe, pozwalają zwiększać możliwości osiągnięcia istotnych celów. Synergia na poziomie wartości i zasobów umożliwia osiągnięcie lepszych rezultatów społecznych, ekologicznych i ekonomicznych jednocześnie. W rezultacie poszerza się zakres odpowiedzialności podejmowanej przez firmy: pracownicy chcą uczestniczyć w podejmowaniu decyzji (np. zarządzanie partycypacyjne, innowacje społeczne w miejscu pracy), klienci chcą uczestniczyć w projektowaniu i wytwarzaniu produktów (np. innowacje popytowe – user-driven, crowdsourcing pomysłów), przedsiębiorcy indywidualni chcą współtworzyć doświadczenia, doznania swoich klientów (np. marketing doświadczeń). Rozwiązania, z jakimi mamy do czynienia w ramach ekonomii współpracy, umożliwiają lepsze współdziałanie z otoczeniem, czyli z zaangażowanymi użytkownikami jako współtwórcami wartości. To dzięki temu zachodzi proces przemiany biernych interesariuszy w aktywnych obywateli podejmujących wyzwania zrównoważonego rozwoju na poziomie lokalnych społeczności. Wykorzystanie tej mądrości i zaangażowania aktywnych użytkowników może prowadzić do rozwiązań długoterminowo korzystnych z punktu widzenia jakości środowiska przyrodniczego. Ci, którzy potrafią w praktyce wykorzystywać wiedzę

płynącą od użytkowników, znacznie efektywniej wprowadzają wspólne rozwiązania na rynek. Stąd przecież wzięła się już w latach 80. ubiegłego wieku koncepcja prosumentów, czyli zaangażowanych konsumentów i użytkowników jako współproducentów w procesie tworzenia łańcuchów wartości przedsiębiorstw. Obecnie zaś coraz częściej potrzeby użytkowników wiążą się właśnie ze zrównoważonym stylem życia (sustainable lifestyle), z ochroną środowiska i odpowiedzialnością za następne pokolenia.

Według diagnozy społecznej Polacy znacznie rzadziej niż obywatele innych społeczeństw, wierzą w dobre intencje bliźnich. Jakie działania mogą pomóc Polakom w zaakceptowaniu siebie nawzajem, w zwiększeniu wzajemnej ufności oraz współpracy?

Ale może warto zacząć od tego, by nie wykańczać się wzajemnie, obniżyć nieco poziom toksyczności. Być zdrowszym i bardziej szczęśliwym. Dzielić się z innymi i tworzyć firmy, których model opiera się właśnie na współdzieleniu i współpracy. Z tego rodzi się poczucie odpowiedzialności.

Aber vielleicht sollte man damit beginnen, sich nicht gegenseitig fertig zu machen und nicht so giftig zu sein? Es geht doch darum, gesünder und glücklicher zu werden. Man sollte mit anderen teilen und Firmen gründen, deren Modell eben auf Teilhabe und Zusammenarbeit beruht. Dadurch entsteht ein Verantwortungsgefühl.

Wierzę w to, że gospodarka współdzielenia ukształtuje nowy typ przywództwa, współ-przywództwa, przywództwa rozproszonego, społecznościowego – nie mamy tu jeszcze właściwych terminów. Wdrażanie rozwiązań angażujących interesariuszy, odpowiadających na konkretne potrzeby i problemy społeczne, przyczynia się do podnoszenia jakości kapitału społecznego, wzmacniając wartości związane ze współdziałaniem i realizacją dobra wspólnego. Wszyscy żyjemy w coraz trudniejszym świecie, dlatego warto docenić umiejętność budowania „etycznego kapitału interesariuszy”, wpływającego na wartość materialną i niematerialną firm. To wiąże się także z dość powszechnie podzielanymi dotychczas wyobrażeniami o naturze biznesu – a w Polsce ciągle

odwołujemy się wprost do przebrzmiałych moim zdaniem idei z lat 60. ubiegłego wieku, dotyczących istoty wolnego rynku, kapitalizmu, liberalizacji, prywatyzacji itd. To jest oczywiście odrębny i bardzo ważny temat. Ale skoro biznes – w powszechnym odczuciu wśród Polaków – polega na ostrej walce konkurencyjnej, na pokonywaniu przeciwnika, na stosowaniu agresywnych strategii, uświęcaniu chciwości, swoistej manipulacji i innych technik wojennych, to nic dziwnego, że także w relacjach międzyludzkich pozostajemy na tej samej wojennej ścieżce. Czy da się to zmienić? Chciałbym wierzyć, że tak, choć to być może naiwne myślenie. Może to kolejna mistyfikacja, że mikro-zmiany prowadzą do makro-efektów. Ale może warto zacząć od tego, by nie wykańczać się wzajemnie, obniżyć nieco poziom toksyczności. Być

Lebens oder – wie zuletzt – von einer Uberisierung der Politik. Ähnliche Begriffe gab es schon früher, z. B. McDonaldisierung in den neunziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts, und Fordismus einige Jahrzehnte zuvor. Sie alle beschreiben ein gewisses Unbehagen, das von der Gesellschaft im Zusammenhang mit wesentlichen Veränderungen empfunden wird, die unsere Gewohnheiten gefährden können. Wenn man gegenwärtig hören kann, dass die Flut der Uberisierung die traditionelle Wirtschaft überschwemmt und die Prekarisierung vertieft, verwundert es nicht, dass uns dies beunruhigt. Wir könnten schließlich ganz einfach anerkennen, dass die Uberisierung ein sich gegenwärtig vollziehender Wandel der Marktbedingungen durch

zdrowszym i bardziej szczęśliwym. Dzielić się z innymi i tworzyć firmy, których model opiera się właśnie na współdzieleniu i współpracy. Z tego rodzi się poczucie odpowiedzialności.

● Ist das sich immer stärker verbreitende Phänomen der Uberisierung Ihrer Meinung nach eine Revolution oder das vollkommene Gegenteil? Uberisierung ist ein neuer Begriff, der immer populärer wird. Das geschieht u. a. deshalb, weil wir ihm gleichzeitig viele unterschiedliche Bedeutungen verleihen. Wir sprechen von einer Uberisierung von Beschäftigung und Arbeit, einer Uberisierung von Dienstleistungen oder auch der gesamten Wirtschaft, sogar von einer Uberisierung des

die Einführung und Verbreitung neuer, günstigerer und effektiverer Geschäftsmodelle, die auf dem Sharing-Konzept beruhen, ist. Selbstverständlich ist das keine Revolution, aber wir haben auch keine Ahnung, wohin uns dieser Prozess führen wird. Deshalb sind Ängste ganz natürlich.

Die Sharing Economy sieht man in vielen Sektoren wie dem Transportwesen, der Touristik und dem Bildungsbereich. Wie schätzen Sie ihre Entwicklungsperspektiven in Polen ein und in welchen Gebieten sehen Sie das größte Potenzial? Die Sharing Economy bedeutet eine Transformation der Art und Weise, wie wir produzieren, nutzen, finanzieren

und lernen. Möglich ist sie dank allgemein verbreiteter Internettechnologien. Deshalb wird dieser Ansatz oft als Access Economy bezeichnet. Tatsächlich kann man erhebliche Veränderungen bereits in Bereichen wie dem Transportwesen und der Touristik erkennen, obwohl diese traditionellen Begriffe nicht länger „passen“, wenn man neue Formen der „Touristik“ wie zum Beispiel das Wwoofing betrachtet, von dem meine Studenten als vollkommen natürliche Form des Reisens und Erkundens der Welt sprechen. Im Bildungssektor kann man derartige schnelle Veränderungen nicht erkennen, auch wenn immer mehr Personen bereits einen freien Zugang zu Wissen, unter anderem die Khan Academy oder MOOCs, nutzen. Ein Wandel vollzieht sich auch in der Finanzbranche. Er betrifft z. B. die Gewinnung von Finanzkapital für die Entwicklung von Unternehmen, auch im sozialen Bereich, aber nicht nur. Ein Beispiel ist das Crowdfunding. Erhebliches Potenzial besitzt mit Sicherheit die Verbindung von „Touristik“ und Essen. In dieser Hinsicht entwickeln sich unterschiedliche Formen des gemeinschaftlichen Verzehr von Mahlzeiten. Das wird eine interessante Alternative für traditionelle Restaurants sein.

In Polen geht es auch darum, einem anderen Typ der Unternehmensführung Aufmerksamkeit zu schenken, nämlich einem solchen, der auf eine positive gesellschaftliche Veränderung hinwirkt und dabei Möglichkeiten schafft und nutzt, die gewöhnlich von traditionell ausgerichteten Unternehmen nicht wahrgenommen worden sind. Der Beginn dieses Wandels im Unternehmensbereich ist in Polen bereits erkennbar, weil ein Markt für eine neue, auf Kooperation beruhende, emissionsarme Kreislaufwirtschaft entsteht, die eine Transformation zu einer nachhaltigen Wirtschaft (sustainable economy) und einem nachhaltigen Lebensstil (sustainable lifestyle) initiiert. Diese soziale Innovativität der Sharing Economy ist auf grundlegende gesellschaftliche Bedürfnisse und Erwartungen von Gruppen ausgerichtet, die zuvor von der „traditionellen“ Wirtschaft nicht beachtet oder marginalisiert worden sind. Das

bedeutet, dass an solchen Bereichen ein Interesse entsteht, in denen der vorhandene Markt bisher versagt hat.

Kann das neue Geschäftsmodell eine Gefahr für die traditionelle Wirtschaft darstellen? Könnten Ihrer Ansicht nach in Zukunft manche traditionellen Geschäftsmodelle in den jeweiligen Branchen vollkommen verschwinden oder von der Sharing Economy abgelöst werden?

Ich sehe hier keine besonderen Gefahren und bin, wie ich bereits erwähnt habe, nicht der Meinung, dass die Überisierung die traditionelle Wirtschaft vollkommen verdrängt. Aber mit Sicherheit wird sie neue Möglichkeiten für die einen, aber auch Risiken für die anderen schaffen. Die Bereitstellung der eigenen Wohnungen im Rahmen sozialer Netzwerke zwingt das traditionelle Hotelgewerbe mit Gewissheit zu einer Änderung seines Konzepts. Vielleicht wollen die Leute, zumindest manche, größere Abwechslung und eine häusliche Atmosphäre anstatt standardisierter Zimmer, die auf jeder geografischen Breite gleichförmig sind und einen identischen Service haben. Vielfalt ist bedeutsam. Auch traditionell orientierte Taxifahrer können Schwierigkeiten bekommen, Kunden zu finden, weil neue Formen des städtischen Transports nutzerfreundlicher sein werden. Dabei denke ich nicht nur an Carsharingsysteme, sondern auch an die Bereitstellung von Fahrrädern oder Elektroautos im Rahmen städtischer Dienstleistungen. Ich weise meine Studenten immer wieder darauf hin, dass modernes Management auf einem guten Verständnis der uns erwartenden Veränderungen beruht. Mit Veränderungen haben wir es die ganze Zeit zu tun. Es genügt, Arbeiten über die Wirtschaftsgeschichte zu lesen.

Welche Folgen der Sharing Economy in Polen erwarten Sie sowohl in wirtschaftlicher als auch gesellschaftlicher Hinsicht?

Die Lösungen aus dem Bereich der Sharing Economy betreffen Produkte, Dienstleistungen und Prozesse, aber ihr wesentlicher Teil beginnt bei strukturellen Innovationen und

gewöhnlich anspruchsvollen neuen Geschäftsmodellen, die das finanzielle Risiko mindern und die Möglichkeit erhöhen, wesentliche Ziele zu erreichen. Die Synergie auf der Ebene des Werts und der Ressourcen ermöglicht die gleichzeitige Erzielung besserer gesellschaftlicher, ökologischer und ökonomischer Resultate. Im Ergebnis erweitert sich der Verantwortungsbereich der Firmen: Die Mitarbeiter wollen am Entscheidungsprozess teilhaben (z. B. betriebliche Mitbestimmung, soziale Innovationen am Arbeitsplatz), die Kunden wollen an der Planung und Erzeugung der Produkte teilnehmen (z. B. nachfrageseitige Innovationen – user-driven, Crowdsourcing-Ideen), einzelne Unternehmer wollen Erfahrungen und Eindrücke ihrer Kunden mitgestalten (z. B. Erfahrungsmarketing). Die Lösungen, mit denen wir es im Rahmen der Sharing Economy zu tun haben, ermöglichen ein besseres Zusammenwirken mit der Umgebung, also mit engagierten Nutzern als Mitgestaltern von Werten. Dadurch verwandeln sich passive Stakeholder z. B. in aktive Bürger, die die Herausforderung einer nachhaltigen Entwicklung auf der Ebene lokaler Gemeinschaften annehmen. Die Nutzung dieses klugen Wegs und des Engagements aktiver Nutzer kann zu Lösungen führen, die unter dem Gesichtspunkt der Umweltqualität langfristig vorteilhaft sind. Diejenigen, die es verstehen, das von den Nutzern stammende Wissen praktisch zu verwenden, führen wesentlich effektiver gemeinsame Lösungen auf dem Markt ein. Bereits in den achtziger Jahren war schließlich das Konzept der Prosumenten entwickelt worden, also engagierter Konsumenten und Nutzer als Mitproduzenten bei der Schaffung der Wertschöpfungsketten in Unternehmen. Gegenwärtig sind die Bedürfnisse von Nutzern immer häufiger auf einen nachhaltigen Lebensstil (sustainable lifestyle) mit Umweltschutz und der Verantwortung für kommende Generationen ausgerichtet.

Laut der Sozialdiagnose glauben Polen wesentlich seltener als Angehörige anderer Gesellschaften an die guten Absichten ihrer Mitmenschen. Welche

Maßnahmen können dabei helfen, dass sich Polen wechselseitig akzeptieren sowie Vertrauen und Zusammenarbeit gestärkt werden?

Ich glaube daran, dass die Sharing Economy einen neuen Führungstyp schafft, eine gemeinsame Führung, eine verteilte oder gemeinschaftliche Führung. Es gibt dafür noch keine festen Begriffe. Die Einführung von Stakeholder engagierenden Lösungen als Antwort auf konkrete Bedürfnisse und gesellschaftliche Probleme trägt zu einer Hebung der Qualität des sozialen Kapitals bei und stärkt die Werte im Zusammenhang mit der Teilhabe und der Verwirklichung des Gemeinwohls. Wir leben alle in einer immer schwierigeren Welt. Deshalb sollte man die Fähigkeit zum Aufbau „ethischen Kapitals von Stakeholdern“ schätzen, das auf den materiellen und immateriellen Wert der Firmen Einfluss nimmt. Verknüpft ist dies auch mit bisher relativ allgemein geteilten Vorstellungen über die Natur der Wirtschaft. In Polen berufen wir uns ständig auf meiner Ansicht nach überholte Ideen aus den sechziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts, die das Wesen des freien Marktes, den Kapitalismus, die Liberalisierung, die Privatisierung usw. betreffen. Das ist selbstverständlich ein gesondertes und sehr wichtiges Thema. Da die Wirtschaft nach allgemeinem Empfinden der Polen auf einem scharfen Konkurrenzkampf, einer Bezwingung des Gegners, dem Einsatz aggressiver Strategien, der Verklärung von Habsucht, gewissen Manipulationen und anderen Kriegstechniken beruht, ist es nicht verwunderlich, dass wir uns auch in den zwischenmenschlichen Beziehungen auf demselben Kriegspfad befinden. Kann man das ändern? Ich würde gerne daran glauben, dass das möglich ist, aber vielleicht ist das zu naiv gedacht. Vielleicht handelt es sich um eine weitere Mystifikation, dass Änderungen auf der Mikroebene auf der Makroebene zum Ausdruck kommen. Aber vielleicht sollte man damit beginnen, sich nicht gegenseitig fertig zu machen und nicht so giftig zu sein? Es geht doch darum, gesünder und glücklicher zu werden. Man sollte mit anderen teilen und Firmen gründen, deren Modell eben auf Teilhabe und Zusammenarbeit beruht. Dadurch entsteht ein Verantwortungsgefühl.

Konkurs / Gewinnspiel



HOTEL
Crocus

Relaks u wrót Tatr w Hotelu Crocus.

Wygraj voucher o wartości 2500zł. Pakiet zawiera dwa noclegi w Apartamencie Prezydenckim, romantyczną kolację dla dwojga, obiadokolację de lux oraz śniadania w formie bufetu. Dodatkowo w pakiecie nielimitowany wstęp do Centrum Rekreacji (basen, sauny, jacuzzi i siłownia) Więcej informacji na: www.hotelcrocus.pl

OPISZ SWÓJ WYMARZONY POBYT W GÓRACH.
NAJLEPSZE ODPOWIEDZI WYGRYWAJĄ!

Odpowiedzi prosimy przesyłać na adres AHK Polska lub drogą mailową na adres: pr.red@ahk.pl do 25 stycznia. Zwycięzców konkursu ogłosimy w następnym numerze Wi.

Gewinnen Sie einen Aufenthalt im Hotel Crocus in Zakopane im Wert von 2500 PLN. Der Preis beinhaltet zwei Übernachtungen im Präsidenten Apartment inkl. Frühstück, ein romantisches Abendessen, ein Deluxe Abendessen sowie unbegrenzten Zugang zum Wellnessbereich. Mehr Infos auf www.hotelcrocus.pl

BESCHREIBEN SIE UNS IHREN
TRAUMURLAUB IM GEBIRGE.
DIE BESTE ANTWORT GEWINNT!

Ihre Antworten schicken Sie bitte an unsere Adresse oder per Email an pr.red@ahk.pl bis zum 25. Januar. Der Gewinner wird in der nächsten Ausgabe der Wi bekannt gegeben.



dr Małgorzata Bonikowska
THINKTANK

● **Ekonomia współdzielenia** bazuje na pewnym zestawie wartości i postaw, które w kontekście relacji międzyludzkich oznaczają m.in.: otwartość, ufność do ludzi, chęć aktywnej pomocy, czy dzielenia się korzyściami. „Diagnoza społeczna” prof. Czapińskiego wyraźnie mówi o deficytach kapitału społecznego w polskim społeczeństwie. A mimo to sharing economy „dzieje się” także w Polsce. Czy ten trend społeczny i gospodarczy zarazem wymusi wzrost kapitału społecznego w polskim społeczeństwie, czy najpierw musimy mieć określony kapitał społeczny, by dojrzeć do sharing economy?

Polacy są narodem otwartym na innowacje. Dlatego ekonomia współdzielenia będzie się tu rozwijać pomimo niskiego kapitału społecznego i powszechnej nieufności. Polskie społeczeństwo błyskawicznie weszło w karty kredytowe, bankowość elektroniczną czy smartfonową mobilność, a teraz wchodzi w nowe formy korzystania z dóbr konsumpcyjnych, takich jak rowery czy samochody. Widać to zwłaszcza w młodym pokoleniu, które coraz mniej potrzebuje coś posiadać, kupować, a coraz częściej się wszystkim dzieli – także swoją prywatnością.

Pracując z ludźmi pokolenia przełomu, jako wykładowca, czy szef, jak widzi Pani generację, która z powodzeniem oswaja Internet i media społecznościowe, nie projektuje swojej przyszłości w ramach etatów i stawia na system współpracy sieciowej „wielu do wielu”? Czy millenials mają większe – niż ich rodzice – zaufanie do innych ludzi? Millenials są przede wszystkim mniej przywiązani do jednego miejsca

i bardziej niecierpliwi. Szukają zajęcia a nie pracy. Nie zawsze potrafią monetizować swoje pasje, ale nie chcą pracować tylko dla pieniędzy. W domu się zazwyczaj napatrzyli, co to znaczy nie mieć czasu dla siebie i nie chcą żyć w tym modelu. A jednocześnie, w sposób naturalny wchodzą w sieciowe zależności, bo wychowali się z internetem i komunikatorami takimi jak skype, znają angielski, trzymają swoje pliki „w chmurze”. Funkcjonowanie „wirtualu” umożliwia nie tylko kontakt z innymi i wymianę informacji, ale także wspólne realizowanie projektów na odległość. Miejsce nie ma znaczenia, liczy się temat. Kwestia zaufania jest dla millenialsów drugorzędna, podobnie jak prywatność. Na pierwszy plan natomiast wysuwa się rozpoznawalność i „zasięg”, czyli ilość internetowych przyjaciół i polubień, skala oddziaływania.

W kontekście modeli biznesowych, formujący się coraz silniej trend sharing economy jest wyzwaniem dla tradycyjnej firmy. Jak tradycyjny biznes może „oswoić” ekonomię współdzielenia się, by sprostać nowej rzeczywistości? Stary i nowy świat się dziś przeplatają i mają na siebie spory wpływ. Korporacje i inne struktury pionowe, hierarchiczne, coraz częściej decydują się na wewnętrzne reorganizacje, poziomowanie zarządzania, rezygnację z systemu nakazowo-rozdzielczego na rzecz sieciowania i współpracy. Optymalizują koszty i procesy, idąc w tzw. outsource. Zmienia się także praca wokół budowania i wzmacniania marek, ponieważ konsument reaguje dziś na inny przekaz. Szuka

dobrej opowieści, a nie tylko dobrego produktu z długoletnią historią. Dlatego nowe, świeże brandy z pomysłem, tak łatwo wchodzą na rynek.

Polacy są –przynajmniej w odniesieniu do części społeczeństwa – „mentalnie gotowi” na ekonomię współpracy. Ale rozwój ekonomii współpracy ma też swoje lokalne ograniczenia, np. w postaci dostępności i stopnia zaawansowania technologii komunikacji, czy po prostu w postaci ograniczonych środków na inwestycje w przedsięwzięcia z pogranicza ekonomii współpracy. Jak pokonywać tę barierę?

Polacy są przedsiębiorczy i kreatywni. Zauważył to m.in. Wally Olins, światowej sławy ekspert ds. wizerunku, szukając sloganu najlepiej oddającego „puls” naszego społeczeństwa. Wyszło mu „twórcze napięcie” – creative tension – i myślę, że to bardzo trafne określenie. Taka cecha predestynuje Polaków do ciągłych poszukiwań i łatwego adaptowania się do innowacji. Dlatego ekonomia współdzielenia ma w Polsce wielką przyszłość tym bardziej, że obniża koszty. A cena towarów i usług jest dla Polaków niezmiernie istotna.

● **Die Sharing Economy** basiert auf einer gewissen Kombination von Werten und Haltungen, die im Rahmen zwischenmenschlicher Beziehungen u. a. bedeuten, offen zu sein, Menschen zu vertrauen, aktive Unterstützung leisten und Vorteile mit anderen teilen zu wollen. Die „Gesellschaftsdiagnose“ von Prof. Czapiński spricht ausdrücklich von Defiziten beim sozialen Kapital in der

polnischen Gesellschaft. Dennoch hat die Sharing Economy auch in Polen Fuß gefasst. Erzwingt dieser gesellschaftliche und wirtschaftliche Trend zugleich eine Zunahme des sozialen Kapitals in der polnischen Gesellschaft oder müssen wir zuerst ein bestimmtes soziales Kapital besitzen, um reif für die Sharing Economy zu sein?

Die Polen bilden eine für Innovationen offene Nation. Deshalb wird sich die Sharing Economy hier trotz des geringen sozialen Kapitals und des allgemeinen Misstrauens entwickeln. Die polnische Gesellschaft hat blitzschnell Kreditkarten, Electronic Banking und Smartphones akzeptiert. Jetzt erschließt sie neue Formen der Nutzung von Konsumgütern wie Fahrrädern oder Autos. Das sieht man besonders bei der jungen Generation, die immer weniger

In ihrem Elternhaus haben sie meistens gesehen, was es bedeutet, zu wenig Zeit für sich zu haben, und lehnen dieses Lebensmodell ab. Gleichzeitig sind sie auf ganz natürliche Weise online aktiv, denn sie sind mit dem Internet und Instant Messengern wie Skype aufgewachsen. Sie sprechen Englisch und speichern ihre Dateien „in der Cloud”. Das „virtuelle Leben” ermöglicht nicht nur den Kontakt mit anderen und einen Informationsaustausch, sondern auch die gemeinsame Bearbeitung von Projekten unabhängig vom persönlichen Standort. Der Ort ist also ohne Bedeutung, wichtig ist das Thema. Die Frage des Vertrauens ist für die Millennials ebenso wie die Privatsphäre zweitrangig. In den Vordergrund treten hingegen Bekanntheit und „Reichweite”, also die Anzahl von Online-Freunden und Likes sowie das Ausmaß der Einflussnahme.

sich auch die Tätigkeit beim Aufbau und der Stärkung von Marken, weil der Verbraucher heute auf eine andere Kommunikation reagiert. Er sucht nach einer guten Narration, nicht nur nach einem guten Produkt mit einer langjährigen Geschichte. Deshalb fällt neuen, frischen Brands mit Phantasie der Markteintritt so leicht.

Die Polen, zumindest ein Teil der Gesellschaft, sind „mental bereit” für die Sharing Economy. Aber die Entwicklung der Sharing Economy stößt auch auf lokale Hindernisse, z. B. hinsichtlich der Verfügbarkeit und des Stands der Kommunikationstechnik, also ganz einfach in Form beschränkter Mittel für Investitionen in Vorhaben, die sich auf die Sharing Economy beziehen. Wie kann man diese Hürde überwinden?

Korporacje i inne struktury pionowe, hierarchiczne, coraz częściej decydują się na wewnętrzne reorganizacje, poziomowanie zarządzania, rezygnację z systemu nakazowo-rozdzielczego na rzecz sieciowania i współpracy. Optymalizują koszty i procesy, idąc w tzw. outsource.

Korporationen und andere vertikale, hierarchische Strukturen entschließen sich immer häufiger zu einer internen Neuordnung und zu flachen Managementstrukturen, also zu einem Verzicht auf ein Zentralverwaltungssystem zugunsten einer netzwerkartigen Zusammenarbeit. Durch Outsourcing optimieren sie Kosten und Prozesse.

besitzen oder kaufen muss, sondern immer häufiger alles mit anderen teilt, auch die eigene Privatsphäre.

Wie schätzen Sie als Dozentin oder Chefin die Umbruchgeneration ein, die sich mit Erfolg im Internet und sozialen Medien bewegt, ihre Zukunft nicht im Rahmen einer Vollzeitbeschäftigung plant und auf ein System einer Online-Zusammenarbeit nach dem „Many-to-many“-Prinzip setzt? Vertrauen die Millennials im höheren Maß als ihre Eltern anderen Menschen? Die Millennials fühlen sich vor allem weniger an einen Ort gebunden und sind ungeduldiger. Sie suchen eine Beschäftigung, aber keine Arbeit. Nicht immer verstehen sie es, ihre Leidenschaft zu Geld zu machen, aber sie wollen eben nicht nur fürs Geld arbeiten.

In Bezug auf Geschäftsmodelle ist der zunehmend stärkere Trend zur Sharing Economy eine Herausforderung für ein traditionelles Unternehmen. Wie kann sich die traditionelle Wirtschaft mit der Sharing Economy vertraut machen, um der neuen Wirklichkeit gewachsen zu sein? Die alte und die neue Welt verflochten sich heute und beeinflussen sich wechselseitig ganz erheblich. Korporationen und andere vertikale, hierarchische Strukturen entschließen sich immer häufiger zu einer internen Neuordnung und zu flachen Managementstrukturen, also zu einem Verzicht auf ein Zentralverwaltungssystem zugunsten einer netzwerkartigen Zusammenarbeit. Durch Outsourcing optimieren sie Kosten und Prozesse. Es verändert

Polen denken unternehmerisch und sind kreativ. Festgestellt hat das u. a. Wally Olins, ein international bekannter Marketingexperte, bei der Suche nach einem Slogan, der am besten den „Puls” unserer Gesellschaft beschreibt. Er hat „kreative Spannung” – creative tension – vorgeschlagen und ich denke, dass das eine sehr zutreffende Bezeichnung ist. Diese Eigenschaft prädestiniert die Polen dazu, ständig auf der Suche zu sein und sich Innovationen problemlos anzupassen. Deshalb hat die Sharing Economy in Polen eine große Zukunft vor sich, zumal sie auch Kosten senkt, und der Preis von Waren und Dienstleistungen ist für Polen von großer Bedeutung.