

# 4.1

## Część 4

Nowe trendy społeczne i technologiczne jako wyzwanie dla współczesnych organizacji

Aleksandra Stanek-Kowalczyk\*

# Polskie przedsiębiorstwa działające w modelu gospodarki współdzielenia a globalni liderzy

## Streszczenie

Pojęcie „gospodarka współdzielenia” (*sharing economy*) jest obecne od kilku lat w nauce oraz w rzeczywistości biznesowej. Obserwujemy dynamiczny rozwój zarówno liczby przedsiębiorstw działających w tym modelu, jak i liczby użytkowników korzystających z oferty poszczególnych przedsiębiorstw.

Celem rozdziału jest porównanie przedsiębiorstw, które powstały w Polsce i działają w modelu gospodarki współdzielenia, z globalnymi liderami. Na podstawie analizy danych zastanych zostały wskazane podobieństwa i różnice pomiędzy polskimi przedsiębiorstwami a przedsiębiorstwami globalnymi w trzech wymiarach: przychody, zatrudnienie i liczba użytkowników. Jako główne zidentyfikowane podobieństwa można wskazać wiek przedsiębiorstwa. Do głównych różnic należy branża, w której działają przedsiębiorstwa, oraz wysokość generowanych przychodów w przeliczeniu na użytkownika.

**Słowa kluczowe:** gospodarka współdzielenia, cyfrowa przedsiębiorczość, cyfrowy model biznesowy, zrównoważony model biznesowy, gospodarka cyfrowa

---

\* Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, ORCID: 0000-0002-1530-5451

## Polish Sharing Economy Enterprises and Global Leaders

### Abstract

Sharing economy is a concept that has been present in science and in business reality for several years. We can observe dynamic development of both the number of enterprises operating in this business model and the number of users using the offer of individual enterprises operating in this model.

The aim of the article is to compare enterprises that were established in Poland and operate in a sharing economy model with global leaders. Based on the analysis of existing data, similarities and differences between Polish enterprises and global enterprises were indicated in three dimensions: revenues, employment and the number of users. The age of the enterprise can be indicated as the main similarities identified. The main differences include the industry in which enterprises operate and the revenue per user generated.

**Keywords:** sharing economy, digital entrepreneurship, digital business model, sustainable business model, digital economy

---

### Wprowadzenie

Szybkie zmiany transformacyjne będące efektem digitalizacji mają wiele implikacji, które mogą dla przedsiębiorstw być zarówno szansą, jak i zagrożeniem. Świadomość tych zależności oraz powiązań pomiędzy nimi pozwala dostrzec wynikające z nich szanse biznesowe<sup>1</sup>. Tempo zmian w obszarze nowych technologii sprawia też, że nie jest łatwe analizowanie i opisywanie tak zmiennej rzeczywistości<sup>2</sup>. Definicje, koncepcje i miary dotyczące gospodarki cyfrowej są obecnie nieusystematyzowane i chaotyczne, a uwaga badaczy koncentruje się na zdefiniowaniu tych zjawisk, próbie ich zrozumienia i uporządkowania, a nie na analizie rynku. Brakuje badań analizujących przedsiębiorstwa funkcjonujące w modelu gospodarki współdzielenia zarówno w ramach poszczególnych krajów, jak i w ujęciu globalnym.

Celem niniejszej publikacji jest częściowe wypełnienie luki w wiedzy w zakresie charakterystyki polskich przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia

---

<sup>1</sup> S. Kraus, C. Palmer, N. Kailer, F.L. Kallinger, J. Spitzer, *Digital Entrepreneurship: A Research Agenda on New Business Models for the Twenty-First Century*, "International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research", 25.02, 2019, s. 353–75.

<sup>2</sup> J. Quiggin, *National Accounting and the Digital Economy*, „Economic Analysis and Policy” 2014, vol. 44, no. 2, s. 136–142.

w porównaniu z globalnymi liderami i udzielenie odpowiedzi na pytanie: czy można wskazać podobieństwa i różnice pomiędzy polskimi przedsiębiorstwami działającymi w modelu gospodarki współdzielenia a globalnymi liderami? W celu udzielenia odpowiedzi na tak postawione pytanie badawcze przeanalizowano dostępne publicznie dane dotyczące 10 przedsiębiorstw o najwyższej wycenie, znajdujących się na liście The Global Unicorn Hub przygotowanej przez CB Insights<sup>3</sup>, działających w modelu gospodarki współdzielenia oraz 10 polskich przedsiębiorstw działających w tym modelu. Analizy zostały przeprowadzone w odniesieniu do trzech zmiennych: przychodów, zatrudnienia oraz liczby użytkowników korzystających z rozwiązań danego przedsiębiorstwa.

## Innowacyjne modele biznesowe w cyfrowej gospodarce

Transformacja z gospodarki tradycyjnej do gospodarki opartej na rozwiązaniach technologicznych i komunikacyjnych (ICT) jest widoczna od kilku dekad<sup>4</sup>, a momentem krytycznym jej rozwoju było stworzenie, a następnie upowszechnienie Internetu<sup>5</sup>. Samo pojęcie „gospodarka cyfrowa” uważane jest jednak nadal za niejasne, otaczające pewien zbiór branż, zestaw produktów i usług oraz platformy produkcji i dystrybucji, które istnieją w globalnej gospodarce<sup>6</sup>.

Mimo braku jednej definicji cyfrowej gospodarki można wskazać kilka elementów, które ją odróżniają od gospodarki tradycyjnej. Najważniejszym z nich jest zaburzenie równowagi sił branżowych i dominująca rola sektora technologii komunikacyjnych i informatycznych, będącego głównym źródłem innowacji i rozwoju<sup>7</sup>. Cyfrowa gospodarka wprowadziła do działalności biznesowej Internet oraz nowy poziom i formy łączenia wielu różnorodnych pomysłów i podmiotów, co z kolei tworzy przestrzeń do szerokiej gamy nowych, możliwych kombinacji<sup>8</sup>. W gospodarce tego typu siłą napędową wzrostu gospodarczego jest różnorodność cyfrowa, stale wzmacniana dzięki innowacjom<sup>9</sup>.

Cyfryzacja nie ogranicza się do pojedynczych nowych rozwiązań i innowacji. Zmianie przechodzą modele biznesowe i powstają całe środowiska cyfrowe. To nie tylko nowe

<sup>3</sup> *The Global Unicorn Hub*, <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies> (dostęp: 10.01.2020).

<sup>4</sup> E. Ansong, R. Boateng, *Surviving in the Digital Era – Business Models of Digital Enterprises in a Developing Economy*, „Digital Policy, Regulation and Governance”, 21.02.2019, s. 164–78.

<sup>5</sup> J. Quiggin, *op.cit.*

<sup>6</sup> E. Ansong, R. Boateng, *op.cit.*

<sup>7</sup> J. Quiggin, *op.cit.*

<sup>8</sup> B. Carlsson, *The Digital Economy: What Is New and What Is Not?*, „Structural Change and Economic Dynamics”, 15.03.2004, s. 245–64.

<sup>9</sup> S.C. Yoon, *Servicization with Skill Premium in the Digital Economy*, „Journal of Korea Trade”, 22.01.2018, s. 17–35.

przedsiębiorstwa, ale także digitalizacja rozwiązań, procesów oraz działalności dotychczas funkcjonujących przedsiębiorstw. To tworzenie się cyfrowej przedsiębiorczości jako nowej formy przedsiębiorczości<sup>10</sup>.

Cyfrowa przedsiębiorczość rozumiana jest jako podkategoria przedsiębiorczości, która w całości bądź w części została zdigitalizowana<sup>11</sup>. To zjawisko, które powstało i rozwinęło się dzięki takim rozwiązaniom technologicznym jak Internet oraz szeroko rozumiane technologie informacyjne i komunikacyjne. Cyfrowa przedsiębiorczość i związane z nią modele biznesowe były przedmiotem wielu badań (m.in. Dutot i Van Horne<sup>12</sup>, Di Domenico i in.<sup>13</sup>, Kuester i in.<sup>14</sup>), jednak według S. Kraus i współpracowników badania dotyczące tego zjawiska nadal są jeszcze w powijakach<sup>15</sup>. Uwaga środowiska akademickiego obecnie koncentruje się na próbie opisanego tego zjawiska, przy niewystarczającej uwadze poświęcanej skutkom jego rozwoju. Wydaje się, że przy obserwowanym tempie ekspansji cyfrowej przedsiębiorczości niezbędna jest większa koncentracja na przewidywaniu kierunków jej rozwoju i związanych z tym zmian w rzeczywistości gospodarczej i społecznej.

Charakterystycznym modelem biznesowym, opartym na rozwiązaniach technologicznych, są platformy cyfrowe, działające w różnych celach i modelach, integrujące produkty i usługi różnych przedsiębiorców<sup>16</sup>. Ich cechami strukturalnymi, które pozwalają na skalowanie podejmowanych działań i rozwiązań, są nowe technologie, w tym automatyzacja procesów i przetwarzania danych<sup>17</sup> oraz rosnąca łatwość użytkowania nowych rozwiązań technologicznych<sup>18</sup>.

Równocześnie, w związku z rosnącym znaczeniem tematyki zrównoważonego rozwoju i coraz częstszym włączaniem aspektów środowiskowych i społecznych w modele biznesowe, pojawiło się nowe pojęcie: zrównoważonych modeli biznesowych, które uważane są za formę innowacyjnych modeli biznesowych, w ramach których przedsiębiorstwa redukują negatywny wpływ i generują korzyści<sup>19</sup>. Atrybuty społeczne i śro-

<sup>10</sup> S. Kraus *et al.*, *op.cit.*

<sup>11</sup> *Ibidem.*

<sup>12</sup> V. Dutot, C. Van Horne, *Digital Entrepreneurship Intention in a Developed vs. Emerging Country: An Exploratory Study in France and the UAE*, "Transnational Corporations Review" 2015.

<sup>13</sup> M. Di Domenico, E. Daniel, D. Nunan, *Mental Mobility in the Digital Age: Entrepreneurs and the Online Home-Based Business*, "New Technology, Work and Employment" 2014.

<sup>14</sup> S. Kuester, E. Konya-Baumbach, M.C. Schuhmacher, *Get the Show on the Road: Go-to-Market Strategies for e-Innovations of Start-Ups*, "Journal of Business Research" 2018.

<sup>15</sup> S. Kraus *et al.*, *op.cit.*

<sup>16</sup> D.J. Teece, *Profiting from Innovation in the Digital Economy: Enabling Technologies, Standards, and Licensing Models in the Wireless World*, "Research Policy" 2018, vol. 47, no. 8, s. 1367–1387.

<sup>17</sup> W. Sutherland, M.H. Jarrahi, *The Sharing Economy and Digital Platforms: A Review and Research Agenda*, "International Journal of Information Management" 2018, no. 43, September, s. 328–341.

<sup>18</sup> T. Pakulska, *Internacjonalizacja w Gospodarce Współdzielenia (Sharing Economy)*, „Horyzonty Polityki” 2017, nr 8(23), s. 37–54.

<sup>19</sup> A.W.H. Yip, N.M.P. Bocken, *Sustainable Business Model Archetypes for the Banking Industry*, "Journal of Cleaner Production" 2018, no. 174, s. 150–69.

dowiskowe pozwalają na wynajdowanie nowych nisz rynkowych, nowych rynków dla produktów i usług oraz wspieranie marki czy podnoszenie wartości rynkowej firmy<sup>20</sup>. W zrównoważonym modelu biznesowym obietnica wartości obejmuje dostarczanie mierzalnej wartości społecznej i środowiskowej wraz z wartością ekonomiczną<sup>21</sup>.

## Gospodarka współdzielenia jako cyfrowy i zrównoważony model biznesowy

Rozwój gospodarki cyfrowej sprawia, że zanikają tradycyjne podziały i role rynkowe. Konsumenci mogą nie tylko być odbiorcą dóbr, ale także ich dostarczycielem<sup>22</sup>. Pojawiają się modele biznesowe takie jak gospodarka współdzielenia, które sprzyjają optymalizacji wykorzystywania zasobów będących w posiadaniu przedsiębiorstw i jednostek<sup>23</sup>.

Sam koncept czasowego dostępu do usług nie jest nowy w literaturze, pisano o nim już 20 lat temu w ramach koncepcji serwilizacji, w której gospodarka współdzielenia została zdiagnozowana jako subsystem tego pojęcia<sup>24</sup>. Definicja ze słownika oksfordzkiego podkreśla, że koncepcja ta polega na tym, iż zasoby są dzielone przez jednostki za darmo bądź za określoną opłatą, zazwyczaj za pośrednictwem Internetu. Tym samym koncepcja posiadania, leżąca u podstaw tradycyjnego modelu gospodarki, zmienia się w koncepcję doświadczania, a gospodarka współdzielenia jest modelem parasolowym dla wszelkich rozwiązań odwrotnych do tych opartych na posiadaniu<sup>25</sup>.

Technologie cyfrowe sprawiły jednak, że czysta formuła ekonomii współdzielenia P2P (*Peer-to-Peer*) nie istnieje i obecnie jest to model biznesowy, w którym kluczową rolę odgrywają przedsiębiorcy. Zależnie od ich roli w procesie udostępniania określonych dóbr lub usług, można wskazać dwie formuły ekonomii współdzielenia (tabela 4.1.1). W pierwszej z nich przedsiębiorstwo jest właścicielem zasobów, które udostępnia konsumentom. W drugiej przedsiębiorstwo przyjmuje rolę dostawcy usług ekonomii

<sup>20</sup> T. Galpin, J.L. Whittington, G. Bell, *Is Your Sustainability Strategy Sustainable? Creating a Culture of Sustainability*, "Corporate Governance (Bingley)", 15.1, 2015, s. 1–17.

<sup>21</sup> F. Boons, F. Lüdeke-Freund, *Business Models for Sustainable Innovation: State-of-the-Art and Steps towards a Research Agenda*, "Journal of Cleaner Production", 2013.

<sup>22</sup> A. Koźlak, *Sharing economy jako nowy trend społeczno-gospodarczy*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu” 2017, nr 489.

<sup>23</sup> C. Watanabe, Y. Tou, P. Neittaanmäki, *A New Paradox of the Digital Economy – Structural Sources of the Limitation of GDP Statistics*, "Technology in Society" 2017, no. 55, October, s. 9–23.

<sup>24</sup> F. Ciulli, A. Kolk, *Incumbents and Business Model Innovation for the Sharing Economy: Implications for Sustainability*, "Journal of Cleaner Production" 2019, no. 214, s. 995–1010.

<sup>25</sup> A. Dabbous, A. Tarhini, *Assessing the Impact of Knowledge and Perceived Economic Benefits on Sustainable Consumption through the Sharing Economy: A Sociotechnical Approach*, "Technological Forecasting and Social Change" 2019, no. 149, July, 119775.; B. Sztokfisz, *Gospodarka Współdzielenia – pojęcie, źródła, potencjał*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2017, nr 6(966), s. 89–103.

współdzielenia (*sharing economy provider* – SEP), a więc świadczy usługi współdzielenia gospodarki (*sharing economy services* – SES), dostarczając i zarządzając odpowiednią platformą cyfrową<sup>26</sup>.

**Tabela 4.1.1.**

Formuły ekonomii współdzielenia ze względu na rolę przedsiębiorstwa

Formuła	Opis	Rola przedsiębiorstwa	Przykłady
B2P ( <i>Business-to-Peer</i> )	Udostępnianie konsumentom produktów będących własnością przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>właściciel produktu</li> <li>podmiot zarządzający procesem udostępniania produktu (właściciel platformy cyfrowej)</li> </ul>	Lime, Hive, Panek, InnogyGo
P2P B ( <i>Peer-to-Peer</i> , za pośrednictwem biznesu)	Udostępnianie konsumentom produktów lub usług przez osoby fizyczne, za pośrednictwem platformy zarządzanej przez przedsiębiorstwo	<ul style="list-style-type: none"> <li>podmiot zarządzający procesem udostępniania produktu (właściciel platformy cyfrowej)</li> </ul>	AirBnB, Uber, mamapozycza.pl, polakportafi.pl

Źródło: opracowanie własne.

Liczba platform pośredniczących w tym modelu gospodarki i wartość tego rynku stale rosną i nic nie wskazuje, aby miało się to zmienić, choć należy podkreślić, że model ten nie jest jeszcze dojrzały<sup>27</sup>. Z drugiej strony tempo rozwoju przedsiębiorstw cyfrowych, w tym przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia, jest dotychczas niespotykane. Przykładem może być powstała w 2016 r. spółka Hive, która już dwa lata później uzyskała status jednorozca, a więc jej wycena rynkowa przekroczyła pułap 1 mld USD.

Rozwój tego rynku generuje wiele nowych kategorii ryzyka, które, ze względu na tempo jego rozwoju, często są identyfikowane dopiero w momencie ich materializacji. W przypadku gospodarki współdzielenia można wskazać jako przykład kwestie legislacyjne związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstw w tym modelu (np. platformy przewozowe, hulajnogi elektryczne) czy wpływ społeczny tego typu działalności, obejmujący kwestie pracownicze (np. platformy przewozowe), wpływ na spójność społeczną miast (np. platformy wynajmu mieszkań) i inne.

<sup>26</sup> Timbro, *Timbro Sharing Economy Index*, 2018, [https://timbro.se/app/uploads/2018/07/tsei-version-17\\_web.pdf](https://timbro.se/app/uploads/2018/07/tsei-version-17_web.pdf) (dostęp: 27.12.2019).

<sup>27</sup> A. Dabbous, A. Tarhini, *op.cit.*

## Luka badawcza

Tempo zmian i rozwój nie tylko gospodarki cyfrowej, ale też zrównoważonych i cyfrowych modeli biznesowych sprawiają, że uwaga badaczy koncentruje się na zdefiniowaniu tych zjawisk, próbie ich zrozumienia i uporządkowania, a nie na analizie rynku. Brakuje badań analizujących przedsiębiorstwa funkcjonujące w modelu gospodarki współdzielenia zarówno w ramach poszczególnych krajów, jak i w ujęciu globalnym.

Według naszej najlepszej wiedzy nie ma badań porównujących przedsiębiorstwa, które powstały w Polsce i działają w modelu gospodarki współdzielenia z przedsiębiorstwami globalnymi tego typu, które uzyskały status jednorożca. Niniejsza publikacja wypełnia częściowo tę lukę w wiedzy.

Celem tego rozdziału jest odpowiedzenie na pytanie: czy można wskazać podobieństwa i różnice pomiędzy polskimi przedsiębiorstwami działającymi w modelu gospodarki współdzielenia i globalnymi liderami tej branży?

## Metodologia

W celu udzielenia odpowiedzi na pytanie, jak wyglądają przedsiębiorstwa działające w modelu gospodarki współdzielenia w Polsce w porównaniu z globalnymi liderami i czy można wskazać pomiędzy nimi podobieństwa i różnice, wybrano 10 przedsiębiorstw o najwyższej wycenie, znajdujących się na liście The Global Unicorn Hub przygotowanej przez CB Insights<sup>28</sup>, działających w modelu gospodarki współdzielenia. Dla porównania z rynku polskiego wybrano 10 przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia.

Przedsiębiorstwa założone w Polsce zostały podzielone na dwie kategorie:

- liderzy – największe przedsiębiorstwa, które zostały zidentyfikowane w ramach analiz,
- rynek – przedsiębiorstwa ujęte w bazie Start-upów Pozytywnego Wpływu.

Przygotowana i opublikowana przez Koźmiński Business Hub wraz z raportem „Start-upy pozytywnego wpływu. Radykalna innowacja społeczna”<sup>29</sup> baza Start-upów Pozytywnego Wpływu<sup>30</sup> jest jedynym zestawieniem przedsiębiorstw działających

<sup>28</sup> The Global Unicorn Hub, <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies> (dostęp: 10.01.2020).

<sup>29</sup> B. Rok, A. Andrzejewska, P. Jachna, A. Osytek, M. Panek-Owsiańska, A. Pokora, *Start-upy Pozytywnego Wpływu. Radykalna Innowacja Społeczna*, 2019, <http://raportspw.kozminskihub.com/public/docs/RaportSPW2019.pdf> (dostęp: 27.12.2019).

<sup>30</sup> Baza Start-upów Pozytywnego Wpływu, <http://raportspw.kozminskihub.com/public/docs/Baza%20Start-up%C3%B3w%20Pozytywnego%20Wp%C5%82ywu%202019.pdf> (dostęp: 27.12.2019).

w Polsce, opierających się na zrównoważonych modelach biznesowych (do których jest zaliczana gospodarka współdzielenia), dlatego też została wykorzystana jako źródło analizy na potrzeby niniejszej publikacji.

Skala działania, mierzona liczbą użytkowników, przychodami czy zatrudnieniem znacząco się różni pomiędzy obydwiema kategoriami. Dodatkowo, część przedsiębiorstw z kategorii „rynek” nie jest objętych obowiązkami sprawozdawczymi, co uniemożliwia uzyskanie wiarygodnych danych na podstawie analizy dostępnych danych zastanych. Dlatego też, w celu przedstawienia porównywalnych wyników zdecydowano się na podzielenie próby polskich przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia na powyższe dwie kategorie.

Badanie zostało oparte na analizie dostępnych publicznie danych, w tym:

- danych podawanych bezpośrednio przez przedsiębiorstwa (raporty, informacje na stronach internetowych),
- danych zawartych w dostępnych zestawieniach i na platformach analitycznych (np. Craft.co),
- dostępnych danych i informacji prasowych.

W przypadku gdy dane zostały oszacowane na podstawie informacji cząstkowych bądź w inny sposób, zostało to odpowiednio zaznaczone w zestawieniu.

Przedsiębiorstwa zostały porównane w odniesieniu do następujących zmiennych:

- przychody (dane za rok 2018 lub najbardziej aktualne dostępne),
- zatrudnienie (dane za rok 2019 lub najbardziej aktualne dostępne),
- liczba użytkowników,
- branża,
- rok założenia.

W zestawieniu ujęto także informacje dotyczące lokalizacji siedziby głównej (dla przedsiębiorstw globalnych kraj, a dla polskich miasto) oraz wyceny rynkowej przedsiębiorstw (dla przedsiębiorstw globalnych).

## Wyniki

Największe globalne przedsiębiorstwa działające w modelu gospodarki współdzielenia wygenerowały w 2018 r. prawie 16 mld USD przychodu, zatrudniały ponad 82 tys. pracowników, a liczba ich użytkowników wynosiła ponad 2 mld. Połowa z analizowanych przedsiębiorstw została założona w Chinach. Cztery na dziesięć działają w branży transportowej, a trzy w branży edukacyjnej.

Zestawienie pokazuje istotne różnice pomiędzy przedsiębiorstwami z tej samej branży zarówno w odniesieniu do generowanych przychodów, zatrudnienia, jak i liczby



użytkowników. Dotyczy to także przedsiębiorstw pochodzących z tego samego kraju. Różnice te mogą być związane z przyjętym przez dane przedsiębiorstwo modelem biznesowym i szczegółowym zakresem świadczonych usług. Mogą także wynikać z obszaru geograficznego świadczenia usług przez dane przedsiębiorstwo.

**Tabela 4.1.2.**

Globalne przedsiębiorstwa działające w modelu gospodarki współdzielenia

Nazwa przedsiębiorstwa	Lokalizacja siedziby głównej	Branża	Rok założenia	Przychody (USD, dane za rok 2018)	Wycena (mld USD)	Zatrudnienie (dane za rok 2019)	Liczba użytkowników
Didi Chuxing	Chiny	Transport	2012	7 700 000 000*	56	11 407	450 000 000
Airbnb	USA	Turystyka	2008	3 600 000 000	35	13 811	500 000 000
Kuaishou	Chiny	Media i rozrywka	2011	2 100 000 000	18	1252*	400 000 000
Grab	Singapur	Transport	2012	1 000 000 000	14,3	25 133	130 000 000
Ola Cabs	Indie	Transport	2010	311 000 000	5,5	8775	125 000 000
BYJU'S	Indie	Edukacja	2008	68 600 000	5,7	3200	40 000 000
Hello Trans Tech	Chiny	Transport	2016	1 000 000*	5	2500*	161 000 000
Vipkid	Chiny	Edukacja	2013	760 000 000	3	14 056	800 000
YuanFudao	Chiny	Edukacja	2012	217 000 000	3	1000*	200 000 000
Bird	USA	Transport	2017	90 000 000*	2,5	1200	10 000 000*
średnia				1 584 760 000		8 233,4	201 680 000

\* dane szacunkowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Craft.co

Polscy liderzy działający w modelu gospodarki współdzielenia wygenerowali w 2018 r. przychody na poziomie prawie 198 mln PLN (ok. 51,6 mln USD), zatrudniali niewiele ponad 450 osób, a z ich narzędzi i rozwiązań korzystało ponad 155 mln użytkowników. Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że lider zestawienia, Brainly, znacząco odbiega od pozostałych przedsiębiorstw pod względem liczby zatrudnianych pracowników oraz liczby użytkowników (tabela 4.1.3). Liczba użytkowników Brainly to ponad 95% wszystkich użytkowników analizowanych przedsiębiorstw, a pracownicy zatrudnieni w Brainly to prawie 58% pracowników z wszystkich analizowanych przedsiębiorstw. Równocześnie szacunkowe przychody Brainly są niższe od dwóch kolejnych podmiotów w zestawieniu.

**Tabela 4.1.3.**

Polskie przedsiębiorstwa działające w modelu gospodarki współdzielenia, kategoria „lider”

Nazwa przedsiębiorstwa	Lokalizacja siedziby głównej	Branża	Rok założenia	Przychody (PLN) (dane za rok 2018)	Zatrudnienie (dane za rok 2019)	Liczba użytkowników
Brainly	Kraków	Edukacja	2009	38 000 000*	262	150 000 000**
Audioteka	Warszawa	Media i rozrywka	2008	62 000 000	67	5 000 000
Panek	Warszawa	Transport	2009	62 000 000	53	150 000
Traficar	Kraków	Transport	2016	24 000 000	60*	200 000*
Polakpotrafi	Poznań	Finanse	2011	11 840 000*	10*	174 000
Średnia				39 568 000	90,4	31 104 800

\* dane szacunkowe

\*\* liczba użytkowników miesięcznie

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych spółek oraz danych szacunkowych obliczonych na podstawie danych cząstkowych lub informacji medialnych.

W bazie Start-upów Pozytywnego Wpływu znajduje się 13 przedsiębiorstw, które według autorów bazy działają w modelu gospodarki współdzielenia. Pięć z nich zostało wybranych do przeglądu. Pozostałe zostały odrzucone z poniższych przyczyn:

- w przypadku czterech nie ma możliwości znalezienia danych: nie działa strona internetowa, nieaktywne są profile na Facebooku, nie można znaleźć odpowiednich danych w rejestrach (CEIDG lub KRS),
- jedno nie jest przedsiębiorstwem, a fundacją,
- dwa zostały zakwalifikowane do kategorii „liderzy” (Panek, Traficar),
- trzy są platformami pośredniczącymi w procesie wypożyczania różnorodnych produktów. W celu zachowania równowagi branżowej uwzględniono dwa z nich, wybrane losowo.

Główny wniosek z analizy przedsiębiorstw ujętych w bazie Start-upów Pozytywnego Wpływu jest taki, że mimo iż część z nich funkcjonuje na rynku od kilku lat, ich skala działania jest niewielka i nie ma możliwości pozyskania wiarygodnych danych. Według szacunków zatrudniają one średnio 8,2 osoby, ale bez uwzględniania Clicktrans, które skalą działania odróżnia się od pozostałych czterech podmiotów, średnia liczebność zespołu to cztery osoby (tabela 4.1.4).

Niewielka skala działania sprawia, że podmioty te nie są ujmowane w przygotowywanych przez różne instytucje zestawieniach, a dostępne dane i informacje dotyczą przede wszystkim ich modelu działania, a nie wyników. Tym samym nie ma możliwo-

ści porównania ich wyników w odniesieniu do zdefiniowanych w założeniach badania zmiennych i z tego powodu nie zostały one uwzględnione w dalszych analizach, w ramach których porównywane były przedsiębiorstwa globalne i polskie.

**Tabela 4.1.4.**

Polskie przedsiębiorstwa działające w modelu gospodarki współdzielenia, kategoria „rynek”

Nazwa przedsiębiorstwa	Lokalizacja siedziby głównej (miasto)	Branża	Rok założenia	Przychody	Zatrudnienie/zespół	Liczba użytkowników
Clicktrans	Gdańsk	Transport/logistyka	2010	-**	25	49 000
Inonecar	Oleśnica	Transport	2013	-**	6	bd
Rentandlend	Kraków	Usługi/pożyczanie	2017	-**	4*	bd
Rentao	Warszawa	Usługi/pożyczanie	2015	-**	2*	bd
Jadę zabiorę	Bielsko-Biała	Transport/logistyka	2014	-**	4*	2000

\* dane szacunkowe

\*\* brak publicznie i bezpłatnie dostępnych danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych spółek oraz danych szacunkowych obliczonych na podstawie danych częściowych lub informacji medialnych.

Porównanie wyników globalnych liderów działających w modelu gospodarki współdzielenia oraz polskich przedsiębiorców w kategorii „lider” pokazuje istotne różnice w skali działania, zarówno jeśli chodzi o wyniki całościowe, jak i średnie (tabela 4.1.5).

**Tabela 4.1.5.**

Porównanie wybranych wyników dla liderów globalnych oraz polskich

	Przychody (USD)		Zatrudnienie		Liczba użytkowników	
	Liderzy globalni	Liderzy PL	Liderzy globalni	Liderzy PL	Liderzy globalni	Liderzy PL
Suma	15 847 600 000	51 693 144	82 334,00	452	2 016 800 000	155 524 000
Średnia	1 584 760 000	10 338 628,76	8233,40	90,4	201 680 000	31 104 800

Źródło: opracowanie własne.

Globalni liderzy wygenerowali średnio przychody 153 razy większe niż przedsiębiorcy polscy, zatrudniają średnio 91 razy więcej pracowników i mają średnio 6,5 razy więcej użytkowników. Jeden użytkownik liderów globalnych generuje średnio 100 USD przychodu, podczas gdy jeden użytkownik przedsiębiorstw polskich generuje 123 PLN

przychodu (ok 32 USD). Główna widoczna różnica obejmuje zatem skalę przychodów zarówno w ujęciu całościowym, jak i przychodu na jednego użytkownika. Źródłem tak dużych różnic może być specyfika rynków, na których przedsiębiorstwa te funkcjonują, oraz związane z tym różnice w cenach produktów i usług: usługa, która w Polsce kosztuje 1 PLN, w Stanach Zjednoczonych może kosztować 1 USD, a więc prawie cztery razy więcej.

Porównanie liderów globalnych oraz polskich wskazuje, że średnio na jednego pracownika w przedsiębiorstwach globalnych przypada 69 985 użytkowników. W polskich przedsiębiorstwach jest to prawie dwa razy więcej, średnio na jednego pracownika przypada 134 142 użytkowników. Różnica ta może być przyczyną wolniejszego rozwoju przedsiębiorstw polskich. Zbyt mała liczba pracowników w stosunku do liczby użytkowników może skutkować koniecznością zarządzania przede wszystkim operacjami związanymi z obsługą obecnych użytkowników platformy i brakiem zasobów ludzkich do działań rozwojowych.

Liderzy globalni oraz polscy są w podobnym wieku. Średnia wieku globalnych przedsiębiorstw to 7 lat i 1 miesiąc, podczas gdy średnia wieku polskich liderów to 8 lat i 5 miesięcy. Najmłodszym przedsiębiorstwem w grupie liderów jest Bird, przedsiębiorstwo, które powstało w roku 2017, a wśród przedsiębiorstw polskich Rent and Lend, które powstało w tym samym roku. Przykład Bird pokazuje, że obecnie możliwe jest uzyskanie wyceny rynkowej przez przedsiębiorstwo na poziomie powyżej 1 mld USD w ciągu 2–3 lat od powstania, bez konieczności wykazywania zysków. Potwierdzenie występowania takiego zjawiska potwierdzałoby konieczność prowadzenia badań i być może ewaluacji podejścia do metod wyceny przedsiębiorstw cyfrowych, wskazywaną przez Muellera i innych<sup>51</sup>.

## Ograniczenia i rekomendacje dalszych badań

W ramach niniejszej publikacji podjęto próbę wskazania podobieństw i różnic pomiędzy polskimi przedsiębiorstwami działającymi w modelu gospodarki współdzielenia a globalnymi liderami w tej branży. Ograniczeniem niniejszej analizy jest zakres ilościowy objętych nią podmiotów, uniemożliwiający uogólnienie wyników na całą populację, której liczebność jest nieokreślona.

Dla wiarygodnej identyfikacji przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia, a tym samym prowadzenia bardziej pogłębionych i kompletnych analiz niezbędne jest uwzględnienie tego typu przedsiębiorstw jako osobnej kategorii bran-

<sup>51</sup> S.C. Mueller, A. Bakhirev, M. Boehm, M. Schroer, H. Krcmar, I.M. Welpel, *Measuring and Mapping the Emergence of the Digital Economy: A Comparison of the Market Capitalization in Selected Countries*, "Digital Policy, Regulation and Governance" 2017, vol. 19, no. 5, s. 367–382.

żowej. Obecnie pełna identyfikacja, a następnie analiza, przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia w Polsce jest niemożliwa.

Dla pełnego zrozumienia zjawiska gospodarki współdzielenia na rynku polskim w odniesieniu do rynku globalnego niezbędne jest przeprowadzenie analiz obejmujących reprezentatywną próbę przedsiębiorstw działających w tym modelu oraz uwzględnienie w analizach oprócz przychodów także kosztów poszczególnych przedsiębiorstw.

## Podsumowanie

Gospodarka współdzielenia, mimo że nie jest koncepcją nową, zarówno w teorii, jak i w praktyce biznesowej, dynamicznie rozwija się w ciągu ostatnich kilku lat. Potwierdza to analiza przedsiębiorstw działających w tym modelu biznesowym, wykazująca, że także te przedsiębiorstwa, które powstały dziesięć i więcej lat temu, znaczący wzrost liczby użytkowników i przychodów odnotowały w ostatnich kilku latach.

Z jednej strony rozwój modelu biznesowego opartego na współdzieleniu zamiast na posiadaniu jest istotnym elementem gospodarki obiegu zamkniętego, wspierającym efektywne wykorzystywanie dostępnych zasobów. Z drugiej strony należy podkreślić, że model ten jest jeszcze niedojrzały, a fakt, że wyceniane na ponad 1 mld USD przedsiębiorstwa nie generują zysków, pokazuje, iż w kolejnych latach mogą one być źródłem zmiany podejścia do rozumienia roli przedsiębiorstw w ogóle albo przejdą one istotną transformację.

Brak kompleksowych zestawień danych i wyników analiz przedsiębiorstw działających w modelu gospodarki współdzielenia, ujmujących wiele czynników związanych z ich działalnością operacyjną, nie pozwala określić faktycznego stanu rynku, wskazać podobieństw i różnic pomiędzy tego typu przedsiębiorstwami działającymi w różnych krajach, zdefiniować uniwersalnych charakterystyk i kryteriów rozwoju tego typu przedsiębiorstw.

## Bibliografia

- Ansong E., Boateng R., *Surviving in the Digital Era – Business Models of Digital Enterprises in a Developing Economy*, "Digital Policy, Regulation and Governance" 2019, vol. 21, no. 2, s. 164–178.
- Baza Start-upów Pozytywnego Wpływu, <http://raportspw.kozminskihub.com/public/docs/Baza%20Start-up%C3%B3w%20Pozytywnego%20Wp%C5%82ywu%202019.pdf> (dostęp: 27.12.2019).
- Boons F., Lüdeke-Freund F., *Business Models for Sustainable Innovation: State-of-the-Art and Steps towards a Research Agenda*, "Journal of Cleaner Production" 2013.
- Carlsson B., *The Digital Economy: What Is New and What Is Not?*, "Structural Change and Economic Dynamics" 2004, vol. 15, no. 3, s. 245–264.

- Ciulli F., Kolk A., *Incumbents and Business Model Innovation for the Sharing Economy: Implications for Sustainability*, "Journal of Cleaner Production" 2019, no. 214, s. 995–1010.
- Dabbous A., Tarhini A., *Assessing the Impact of Knowledge and Perceived Economic Benefits on Sustainable Consumption through the Sharing Economy: A Sociotechnical Approach*, "Technological Forecasting and Social Change" 2019, no. 149, July, 119775.
- Di Domenico M., Daniel E., Nunan D., *Mental Mobility in the Digital Age: Entrepreneurs and the Online Home-Based Business*, "New Technology, Work and Employment" 2014.
- Dutot V., Van Horne C., *Digital Entrepreneurship Intention in a Developed vs. Emerging Country: An Exploratory Study in France and the UAE*, "Transnational Corporations Review" 2015.
- Galpin T., Whittington J.L., Bell G., *Is Your Sustainability Strategy Sustainable? Creating a Culture of Sustainability*, "Corporate Governance (Bingley)" 2015, vol. 15, no. 1, s. 1–17.
- Koźlak A., *Sharing economy jako nowy trend społeczno-gospodarczy*, "Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu" 2017, nr 489.
- Kraus S., Palmer C., Kailer N., Kallinger F.L., Spitzer J., *Digital Entrepreneurship: A Research Agenda on New Business Models for the Twenty-First Century*, "International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research" 2019, vol. 25, no. 2, s. 353–375.
- Kuester S., Konya-Baumbach E., Schuhmacher M.C., *Get the Show on the Road: Go-to-Market Strategies for e-Innovations of Start-Ups*, "Journal of Business Research" 2018.
- Mueller S.C., Bakhirev A., Boehm M., Schroer M., Krcmar H., Welpel I.M., *Measuring and Mapping the Emergence of the Digital Economy: A Comparison of the Market Capitalization in Selected Countries*, "Digital Policy, Regulation and Governance" 2017, vol. 19, no. 5, 367–382.
- Pakulska T., *Internacjonalizacja w Gospodarce Współdzielenia (Sharing Economy)*, "Horyzonty Polityki" 2017, nr 8(23), s. 37–54.
- Quiggin J., *National Accounting and the Digital Economy*, "Economic Analysis and Policy" 2014, vol. 44, no. 2, s. 136–42.
- Rok B., Andrzejewska A., Jachna P., Ostytek A., Panek-Owsiańska M., Pokora A., *Start-upy Pozytywnego Wpływu. Radykalna Innowacja Społeczna*, 2019, <http://raportspw.kozminskihub.com/public/docs/Raport SPW 2019.pdf> (dostęp: 27.12.2019).
- Sutherland W., Jarrahi M.H., *The Sharing Economy and Digital Platforms: A Review and Research Agenda*, "International Journal of Information Management" 2018, no. 43, September, s. 328–341.
- Sztokfisz B., *Gospodarka Współdzielenia – pojęcie, źródła, potencjał*, "Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie" 2017, nr 6(966), s. 89–103.
- Teece D.J., *Profiting from Innovation in the Digital Economy: Enabling Technologies, Standards, and Licensing Models in the Wireless World*, "Research Policy" 2018, vol. 47, no. 8, s. 1367–87.
- Timbro, *Timbro Sharing Economy Index*, 2018 [https://timbro.se/app/uploads/2018/07/tsei-version-17\\_web.pdf](https://timbro.se/app/uploads/2018/07/tsei-version-17_web.pdf) (dostęp: 27.12.2019).
- The Global Unicorn Hub*, <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies> (dostęp: 10.01.2020).
- Watanabe C., Tou Y., Neittaanmäki., *A New Paradox of the Digital Economy – Structural Sources of the Limitation of GDP Statistics*, "Technology in Society" 2017, no. 55, October, s. 9–23.
- Yip A., Bocken N.M.P., *Sustainable Business Model Archetypes for the Banking Industry*, "Journal of Cleaner Production" 2018, no. 174, s. 150–169.
- Yoon S.C., *Servicization with Skill Premium in the Digital Economy*, "Journal of Korea Trade" 2018, vol. 22, no. 1, s. 17–35.