

# SHARING ECONOMY

(gospodarka współdzielenia)



Redakcja naukowa  
Małgorzata Poniatowska-Jaksch  
Roman Sobiecki

# SHARING ECONOMY

(gospodarka współdzielenia)



SGH

OFICyna WYDAWNICZA SGH  
SZKOŁA GŁÓWNA HANLOWA W WARSZAWIE  
WARSZAWA 2016

**Recenzent**

Ludwik Wicki

**Redakcja**

Zofia Surzycka-Mliczewska

© Copyright by Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2016  
Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości  
lub fragmentów niniejszej publikacji bez zgody wydawcy zabronione.

Wydanie I

**ISBN 978-83-8030-132-0**

Oficyna Wydawnicza SGH – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie  
02-554 Warszawa, al. Niepodległości 162  
[www.wydawnictwo.sgh.waw.pl](http://www.wydawnictwo.sgh.waw.pl)  
e-mail: [wydawnictwo@sgh.waw.pl](mailto:wydawnictwo@sgh.waw.pl)

**Projekt i wykonanie okładki**

Monika Trypuz

Zdjęcie na okładce

©iStockphoto.com/EdnaM

**Skład i łamanie**

DM Quadro

**Druk i oprawa**

QUICK-DRUK s.c.

e-mail: [quick@druk.pdi.pl](mailto:quick@druk.pdi.pl)

Zamówienie 234/XII/16

# SPIS TREŚCI

<b>Wprowadzenie</b>	
(Małgorzata Poniatowska-Jaksch, Roman Sobiecki) .....	7
<b>Rozdział 1. Przedsiębiorczość <i>sharing economy</i></b>	
(Jerzy W. Pietrewicz, Roman Sobiecki) .....	11
<b>Rozdział 2. <i>Sharing economy</i> – dylematy pojęciowe</b>	
(Grzegorz Sobiecki) .....	27
<b>Rozdział 3. Otoczenie przedsiębiorstw a rozwój <i>sharing economy</i></b>	
(Teresa Pakulska) .....	39
<b>Rozdział 4. Modele biznesu w <i>sharing economy</i></b>	
(Małgorzata Poniatowska-Jaksch) .....	55
<b>Rozdział 5. <i>Cloud computing</i> – warunek <i>sine qua non</i> <i>sharing economy</i></b>	
(Katarzyna Nowicka) .....	69
<b>Rozdział 6. <i>Sharing economy</i> – szanse i zagrożenia dla polskiego rynku pracy</b>	
(Małgorzata Skrzek-Lubasińska) .....	89
<b>Rozdział 7. Marka w <i>sharing economy</i></b>	
(Karina Ananicz) .....	109
<b>Rozdział 8. Ekonomiczne przesłanki regulacji <i>sharing economy</i></b>	
(Tomasz Klemt) .....	119
<b>Rozdział 9. Fiskalizacja <i>sharing economy</i> – dylematy regulacji</b>	
(Katarzyna Kimla) .....	135
<b>Rozdział 10. Alternatywne systemy pieniężne w gospodarce współpracy</b>	
( <i>collaborative economy</i> )	
(Grzegorz Sobiecki) .....	151
<b>Zakończenie</b>	
(Małgorzata Poniatowska-Jaksch, Roman Sobiecki) .....	169



# WPROWADZENIE

---

Rewolucja informacyjna zaowocowała wieloma, ale nie zawsze i w pełni przewidywalnymi skutkami. Jednym z jej najbardziej widocznych konsekwencji jest postępująca digitalizacja gospodarki, która zmienia nie tylko warunki prowadzenia biznesu, lecz także sam biznes. Należy zwrócić uwagę, że digitalizacja gospodarki sprzyja pogłębianiu procesu jej serwicyzacji. Różne sfery i rodzaje działalności gospodarczej stają się „potokiem usług”. Nawet procesy produkcyjne dzielą się na wyodrębniane usługi świadczone na rzecz organizatora produkcji. Z raportu Accenture Technology Vision 2016 wynika, że w 2020 r. przedsiębiorstwa cyfrowe będą stanowić 1/4 całej gospodarki, a najszybciej rozwijającym się segmentem będą platformy biznesowe, wykorzystujące możliwości, jakie daje budowanie nowych modeli opartych na otwartych ekosystemach<sup>1</sup>.

Rozwój technologii zdecydowanie ułatwił tworzenie nowych form rynku w tym w zakresie mikrouslug i mikropłatności, zagregowanie popytu i podaży, wykreowanie popytu i podaży dla niszowych usług. Rozwojowi gospodarki cyfrowej sprzyjają także przeobrażenia społeczne w zakresie uznawanych i społecznie akceptowanych wartości zwłaszcza pokolenia Y, dla którego „dostęp” ma coraz częściej większą wartość niż „posiadanie”. W te nowe trendy wpisuje się gospodarka współdzielenia (*sharing economy*). U jej podstaw znajduje się założenie, że zarówno ludzie (gospodarstwa domowe), jak i przedsiębiorstwa dysponują nie w pełni wykorzystanymi zasobami. Niewykorzystane zasoby (można rzec: „uśpione” zasoby) zostają uaktywnione (zaczynają „pracować”) poprzez wprowadzenie ich do obiegu gospodarczego. W celu podniesienia ich produktywności dokonuje się wymiana, świadczone są mikrouslugi, a to wszystko dzieje się dzięki koordynacji przez platformy internetowe, z pominięciem profesjonalnych pośredników.

---

<sup>1</sup> <https://www.accenture.com/pl-pl/insight-technology-trends-2016>, 27.03.2016.

W wyniku zachodzących zmian wyłania się nowa forma działalności gospodarczej, zwana *sharing economy*, w tłumaczeniu na język polski – gospodarka współdzielenia. Pojawienie się tej formy prowadzenia działalności gospodarczej wywołuje zarówno pozytywne, jak i negatywne reakcje. Część z nich zapewne wynika z różnorodnego sposobu definiowania i interpretowania tego zjawiska. Niezależnie jednak od interpretacji, jest to na pewno przejaw przedsiębiorczości. Przedsiębiorczość tę można postrzegać w kategorii innowacji społecznej, która przyczynia się do lepszej, bardziej ekologicznej i zgodnej z ideą zrównoważonego rozwoju dystrybucji dóbr i usług. W warunkach, gdy – zdaniem J. Hausnera<sup>2</sup> – krytycznym problemem kapitalizmu jawi się rozerwanie związku między rynkiem a wartościami, taki model gospodarki oznacza powrót do źródeł. Gospodarkę współdzielenia można więc postrzegać jako uzupełnienie gospodarki głównego nurtu o segment biznesu społecznie odpowiedzialnego.

W wyniku cyfryzacji zmieniają się jednak warunki prowadzenia działalności gospodarczej, zostają zmniejszone koszty transakcyjne, a udostępniane aktywa są tańsze i bardziej dostępne. Mamy do czynienia z tzw. destrukcyjną innowacją, która burzy ukształtowane w przeszłości warunki działania i modele biznesu. Zmienione pod wpływem gospodarki współdzielenia warunki konkurencji wywołują falę krytyki, kierowanej zwłaszcza pod adresem największych graczy, powszechnie utożsamianych, niekiedy mylnie, z gospodarką współdzielenia, jak Uber i Airbnb<sup>3</sup>.

Trend związany z „ekonomią opartą na dzieleniu się” nie ominął również Polski. Tak jak na świecie zyskał on wielu zarówno entuzjastów, jak i zagorzałych krytyków. Niezbędna zatem wydaje się naukowa dyskusja o ekonomicznych i społecznych aspektach gospodarki współdzielenia, prowadzona na różnych płaszczyznach, nie tylko ekonomicznych.

Książka, którą Państwu przedkładamy, jest dziewiątą pozycją wydaną w cyklu *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce*. Pod tym hasłem odbywają się konferencje organizowane przez Instytut Rynków i Konkurencji Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Jej efektem jest przedkładana publikacja, zatytułowana *Sharing economy (gospodarka współdzielenia). Nowa era rozwoju przedsiębiorczości?*, stanowiąca wprowadzenie do dyskusji

---

<sup>2</sup> J. Hausner, M. Zmysłony, *FIRMA – IDEA – nowe podejście do wartości w biznesie*, EFNI, Sopot 2015.

<sup>3</sup> S. Poole, *What's Yours Is Mine: Against the Sharing Economy by Tom Slee review – the problem with Airbnb and Uber*, „theguardian”, 2.04.2016, <https://www.theguardian.com/books/2016/apr/02/whats-yours-is-mine-against-the-sharing-economy-tom-slee-review>



na temat złożoności i wieloaspektowości *sharing economy*. W tłumaczeniu na język polski używa się określenia: gospodarka współdzielenia. Wydaje się, że nie jest to najlepsze miano, dlatego w niniejszej monografii autorzy posługują się przede wszystkim angielską terminologią, czyli *sharing economy*. Mamy nadzieję, że w dyskusji uda się wypracować polską nazwę, najlepiej oddającą istotę zjawiska.

W przygotowanej monografii autorzy podjęli próbę identyfikacji *sharing economy*, tworząc mapę problemów wymagających dokładnej analizy. Problemy te, zarówno teoretyczno-pojęciowe jak i praktyczne, zostały przedstawione w dziesięciu rozdziałach. W rozdziale pierwszym zostały sformułowane podstawowe pytania, naświetlona główna idea *sharing economy* oraz cechy pozwalające odróżnić ją od innych zbliżonych pojęć, jak np. *collaborative economy*. Autorzy podjęli próbę zdefiniowania oraz zarysowania różnych płaszczyzn rozpatrywania *sharing economy*. Definiowanie tego zjawiska i jemu pokrewnych napotyka pewne trudności. Są one konsekwencją m.in. rozwoju wielu nowych form gospodarowania, których impulsem stała się rewolucja informacyjna. W rozdziale drugim został przedstawiony aparat pojęciowy związany z *sharing economy*. Podstawowe pojęcia i relacje między nimi ułatwiają czytelnikom zrozumienie złożonych procesów gospodarczych.

Rewolucja informacyjna, co nie podlega dyskusji, wpływa na zmiany w otoczeniu operacyjnym przedsiębiorstwa i umożliwiła wdrożenie w życie idei tzw. przedsiębiorstwa czasu rzeczywistego, co implikuje wiele zmian na rynku. Jest to przedmiotem rozważań w rozdziale trzecim. IT warunkuje także powstawanie nowych i rozwijanie już istniejących modeli e-biznesu, których kluczowym elementem są platformy internetowe (rozdział czwarty). W przypadku tych ostatnich ważną rolę w kreacji relacji biznesowych ma zastosowanie *cloud computing* jako warunek konieczny *sharing economy* (rozdział piąty).

Z rozwojem modeli biznesu w *sharing economy* wiążą się różnego rodzaju konsekwencje makroekonomiczne. W tym kontekście dużą wagę przywiązuje się do rynku pracy, na którym – jak wskazuje A Sundararajan – nastąpiło „uchylenie bramy”, umożliwiające ludziom swobodne przesuwanie się z pozycji pracownika na pozycję właściciela<sup>4</sup>, co utrudnia ocenę roli *sharing economy*. W nurt dyskusji na ten temat, na przykładzie Polski, wpisuje się rozdział szósty przedkładanej publikacji. Barierami w ocenie oddziaływania *sharing economy* na rynek pracy są: relatywnie niewielka skala tego sposobu przejawiania się

---

<sup>4</sup> Zob. L. Hook, *Review – ‘The Sharing Economy’, by Arun Sundararajan*, „Financial Times”, 22.06.2016.

przedsiębiorczości w Polsce oraz brak pogłębionych badań. Na determinanty sukcesu przedsięwzięć w *sharing economy* i im pokrewnych można spoglądać z różnego punktu widzenia. Pewne propozycje zostały zaprezentowane w rozdziale siódmym. Jedną z nich jest rola marki, która ewoluuje wraz z formą marketingu ku bardziej pro-klienckiej formule, inną zaś perspektywa specyfiki przedsiębiorstwa. Przystawiona w przedkładanej publikacji optyka postrzegania przedsięwzięć zaliczanych do *sharing economy* to tylko przykłady nie stanowiące zbioru zamkniętego.

Rozwój *sharing economy* skłania także do refleksji na temat jej regulacji. Kluczowym wydaje się znalezienie odpowiedzi na następujące pytania: „Czy *sharing economy* należy regulować, a jeśli tak, to w jaki sposób?” oraz „W jakim stopniu wspierać nowe modele biznesu, kogo i jak chronić przed negatywnymi aspektami tego typu przedsiębiorczości?”. W ten wątek wpisują się rozdziały ósmy i dziewiąty. W pierwszym z nich szczegółowej analizie poddano krytyczne aspekty regulacji *sharing economy* w postaci ryzyka działalności, bezpieczeństwa transakcji, jakości usług oraz nieuczciwej konkurencji, w drugim zaś podjęto dyskusję na temat potrzeb i zakresu jej fiskalizacji.

Współczesne gospodarki, a zatem i różne formy jej przejawiania, tworzą relacje towarowo-pieniężne. Dlatego też w rozdziale dziesiątym zostały przedstawione alternatywne systemy pieniężne możliwe do zastosowania w gospodarce współpracy.

Niniejsza publikacja nie wyczerpuje całej problematyki związanej z *sharing economy*. Mamy jednak nadzieję, że przedstawione w niej rozważania staną się przyczynkiem do dalszych badań i dyskusji prowadzonej zarówno w gronie teoretyków, jak i praktyków gospodarczych.

Małgorzata Poniatowska-Jaksch

Roman Sobiecki

## ROZDZIAŁ 1

# PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ SHARING ECONOMY

---

JERZY W. PIETREWICZ\*

ROMAN SOBIECKI\*\*

## Wstęp

W ostatnich latach w praktyce gospodarczej pojawiła się nowa forma organizacyjna prowadzenia działalności gospodarczej, nazwana *sharing economy* (gospodarką współdzielenia). Na tym przykładzie widzimy, jak praktyka wyraźnie wyprzedza teorię. Jak do tej pory, badania naukowe nad tą problematyką są w stadium początkowym. Bardzo ważne jest zatem ich zintensyfikowanie, co ułatwi odpowiedź na wiele pytań, np. „Czym jest *sharing economy* (gospodarka współdzielenia)?”, „Czy otwiera ona nową erę rozwoju przedsiębiorczości?”, „Czy jest jeszcze jedną kolejną innowacją biznesową, wypełniającą na nowo odkrytą niszę niewykorzystanych zasobów, czy też jest formą organizacji działalności gospodarczej zdolną do przebudowy istniejących stosunków rynkowych?”, „Czy jest to nowa forma wymiany rynkowej<sup>1</sup>, a może jest gospodarką bez wymiany, opartą na bezinteresownym dzieleniu się tym, co posiadamy?”, „Czy prowadzi do zmiany sposobu gospodarowania z opartego na posiadaniu na sposób oparty na odpłatnym dzierżawieniu (wypożyczaniu) dostępnych i niewykorzystanych zasobów?”, „Czy będzie prowadzić do zastępowania przedsiębiorstwa jako podmiotu rynkowego, czy tylko do wyodrębnienia się nowego typu przedsiębiorstwa?”, „Co będzie sprzyjać, a co będzie

---

\* Dr hab. Jerzy Pietrewicz, prof. nadzw. – Instytut Rynków i Konkurencji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie

\*\* Dr hab. Roman Sobiecki, prof. nadzw. – Dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Dyrektor Instytutu Rynków i Konkurencji

<sup>1</sup> Wymiana jest jedną z czterech faz procesu reprodukcji społecznej. Na całość tego procesu składają się: produkcja – podział – wymiana – konsumpcja.

ograniczać jej ekspansję?”, „Jakie mogą być gospodarcze i społeczne implikacje rozwoju *sharing economy*?” oraz – najważniejsze – „**Czy *sharing economy* wpisuje się w wielką zmianę paradygmatu: od kapitalizmu rynkowego do wspólnoty współpracy?**”<sup>2</sup>.

## 1. Istota *sharing economy* (gospodarki współdzielenia)

*Sharing economy* (gospodarka współdzielenia)<sup>3</sup> jest oryginalną ideą, która wkomponowuje się w proces serwicyzacji gospodarki. Jest niewątpliwie innowacją biznesową i organizacyjno-technologiczną. I choć nie istnieje dokładna jej definicja, to można ją opisać, tworząc mapę jej cech charakterystycznych, pozwalających na odróżnienie od tradycyjnych form prowadzenia działalności gospodarczej. Podejmując próbę uchwycenia istoty, można stwierdzić, że jawi się ona jako nowy sposób prowadzenia działalności gospodarczej, bazujący na wykorzystaniu technik cyfrowych do organizacji wymiany rynkowej. Nie jest zatem formą odejścia od gospodarki rynkowej, ale jej wzbogaceniem, czyli sposobem przejawiania się stosunków towarowo-pieniężnych.

*Sharing economy* (gospodarka współdzielenia) jest nową<sup>4</sup> formą organizacji prowadzenia działalności gospodarczej za pośrednictwem platform internetowych (modelem rynku, na którym obowiązuje specyficzny system wymiany), opartą na odpłatnym lub nieodpłatnym korzystaniu z dostępnych i niezagospodarowanych zasobów czynników produkcji, stanowiących własność innych podmiotów (przede wszystkim gospodarstw domowych). Warunkiem prowadzenia gospodarki współdzielenia jest **nie własność zasobów**, ale jedynie **dostęp** do

---

<sup>2</sup> J. Rifkin, *Spółczesność zerowych kosztów krańcowych. Internet przedmiotów. Ekonomia współdzielenia. Zmierzch kapitalizmu*, Studio Emka, Warszawa 2016, s. 9–35.

<sup>3</sup> Tłumaczenie *sharing economy* jako gospodarka współdzielenia również nie jest precyzyjne z punktu widzenia istoty tego zjawiska. Póki co, w praktyce występuje taka nazwa i dlatego w celu ułatwienia porozumiewania się w sprawie *sharing economy* autorzy tego oraz innych rozdziałów niniejszej monografii posługują się zamiennie: *sharing economy* i gospodarka współdzielenia.

<sup>4</sup> Należy podkreślić, iż „nowość” nie dotyczy samej istoty formy, ale technologii, na której ona bazuje. Samo „wspólne” wykorzystywanie ograniczonych zasobów (narzędzi i środków produkcji) sięga czasów wspólnoty pierwotnej. Trzeba jednak zauważyć, że wówczas wspólne wykorzystywanie zasobów szło w parze ze wspólną konsumpcją, co obecnie nie jest równoznaczne. W czasach mniej odległych, tj. w XX stuleciu, mieliśmy do czynienia z różnymi formalnymi i nieformalnymi rozwiązaniami wspólnego wykorzystania ograniczonych zasobów, zwłaszcza w rolnictwie. Do takich sposobów, wykorzystywanych w okresie spiętrzonych prac sezonowych, należał m.in. sprzężajny czy też odrobek.

nich. Nieodłączną cechą gospodarki współdzielenia jest bazowanie na technologii ICT (technologie informacyjne i telekomunikacyjne), co umożliwia tworzenie rynku barterowego (opartego na sztucznych jednostkach rozliczeniowych albo nie) lub rynku tradycyjnego (opartego na relacjach popytowo-podażowych z działającym mechanizmem cenowym)<sup>5</sup>.

W oficjalnych dokumentach Komisji Europejskiej termin „*sharing economy*” jest odnoszony do modeli biznesowych, których aktywność jest wspierana przez współpracujące platformy tworzące otwartą przestrzeń rynkową dla okresowego korzystania z dóbr lub usług dostarczanych często przez jednostki prywatne. Gospodarka współdzielenia obejmuje trzy kategorie uczestników: 1) dostawców usług, którzy dzielą się aktywami, zasobami, czasem czy umiejętnościami (mogą to być jednostki prywatne okazjnie oferujące usługi lub usługodawcy zawodowi, funkcjonujący w ramach swojej profesjonalnej działalności), 2) użytkownicy oraz 3) pośrednicy łączący za pomocą działających *online* platform internetowych usługodawców z użytkownikami, którzy obsługują transakcje pomiędzy nimi. Transakcje w ramach gospodarki współdzielenia co do zasady nie niosą za sobą zmiany własności<sup>6</sup>. Przedstawiane ujęcie gospodarki współdzielenia nie wprowadza terminologicznych różnic z gospodarką współpracy (*collaborative economy*) czy z gospodarką dostępu (*access economy*). Uwypukla ono natomiast znaczenie **dostępu do zasobu jako substytutu jego własności**, a potencjał aplikacyjny technologii cyfrowej zacięra podział na producentów (dostawców) i konsumentów, zatrudnionych i samozatrudnionych, profesjonalnych i okazjonalnych dostawców usług. Często gospodarka współdzielenia (*sharing economy*) niesłusznie, naszym zdaniem, jest utożsamiana ze wspólną konsumpcją (*collaborative consumption*).

Główną przesłanką zapoczątkowania gospodarki współdzielenia jest konstatacja dalece niepełnego wykorzystania zasobów, często bardzo rozproszonych, których udostępnienie i użycie może być korzystne dla wszystkich zainteresowanych stron. Przedmiotem jej zainteresowania jest przy tym zasób szczególny, jakim jest posiadany i niewykorzystany przez gospodarstwa domowe majątek osobisty, wespół z gotowością do świadczenia pracy przez jego właścicieli. W warunkach jedynie ograniczonego czasowo użytkowania elementów

---

<sup>5</sup> Więcej na temat alternatywnych systemów wymiany – zob. rozdział 10 autorstwa G. Sobieckiego.

<sup>6</sup> *A European agenda for the collaborative economy*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, 2.06.2016, COM(2016) 356 final, s. 3.

tego majątku, umożliwienie korzystania z nich innym osobom może ich właścicielowi przysporzyć dodatkowego dochodu bądź poszerzyć grono jednostek partycypujących w kosztach utrzymania tych dóbr. Aktywne platformy internetowe wraz z właściwymi aplikacjami pełnią wówczas informacyjną i transakcyjną funkcję rynku.

Wykreowanie nowej formy organizacji i prowadzenia działalności gospodarczej jest wynikiem ujawnienia się znaczących przewag konkurencyjnych. Fundamentalny aspekt dodatkowego wykorzystania posiadanego dobra (zasobu) pozwala kalkulować korzyści z takiego udostępnienia na podstawie rachunku kosztów krańcowych<sup>7</sup>, w wielu przypadkach bliskiego zeru. Trzeba przy tym zwrócić uwagę na niski koszt transakcyjny, ponoszony w ramach nowej formy działalności gospodarczej. W związku z eliminowaniem w procesie wymiany ogniw (lub zdecydowanym zmniejszaniem ich liczby) oraz minimalnymi kosztami organizacji, łączne koszty transakcyjne i koszty organizacji są niewielkie w porównaniu z działalnością prowadzoną tradycyjnie, czyli w ramach przedsiębiorstw z rozbudowaną strukturą organizacyjną i własnym majątkiem, których utrzymanie jest kosztowne. Taki relatywnie niski koszt udostępnienia będzie zawsze szybciej się spotykał z pozytywną reakcją po stronie popytu. Przy dochowaniu oczekiwanych minimalnych standardów jakościowych stanowi to asumpt do szybkiego rozwoju danego rynku. Niskie koszty, jak też łatwość dostępu powinny zwiększać zainteresowanie takimi usługami zamiast zakupu czegoś na własność. Wzajemne wzmacnianie się czynników podaży i popytu buduje przekonanie, że perspektywy rozwojowe takiego biznesu są bardzo szerokie. Ujawniająca się konkurencyjna przewaga biznesu gospodarki współdzielenia jest wówczas warunkowana możliwością świadczenia usług na możliwie masową skalę. Dodatkowym elementem tej przewagi jest to, że może być ona zbudowana bez znaczącego i proporcjonalnego do skali działania zaangażowania kapitałowego<sup>8</sup>. Niskie koszty stałe czynią zarazem ten biznes bardziej

---

<sup>7</sup> Koszt krańcowy jest to zwiększenie kosztów spowodowane przyrostem wielkości produkcji (usług) o kolejną jednostkę. Jeśli zatem wzrost skali produkcji czy też usług nie generuje dodatkowych kosztów (lub ich minimalny wzrost), to przyczynia się do szybkiego zmniejszania kosztów jednostkowych, co z kolei umożliwia obniżanie ceny. Dlatego ceny usług (np. usług transportu osobowego) są na tyle niskie, że stanowią poważną konkurencję dla usług świadczonych w formie tradycyjnej.

<sup>8</sup> Dobrym przykładem jest funkcjonowanie firmy przewozowej Uber, największego start-upu świata, która po 6 latach istnienia prowadzi działalność w 66 krajach świata, nie mając przy tym żadnego samochodu i nie zatrudniając ani jednego kierowcy. Jej rynkowa wartość na koniec 2015 r. przekroczyła 60 mld USD (zob. [www.forbes.pl/uber-wart-jest-juz-68-mld-dolarow,artykuly,200873,1,1.html](http://www.forbes.pl/uber-wart-jest-juz-68-mld-dolarow,artykuly,200873,1,1.html)).

elastycznym, a zarazem wykazującym większą zdolność do przetrwania, mniej wrażliwym na niepowodzenia początkowego okresu.

*Sharing economy* ma wiele atutów, które stanowią o jej nieprzeciętnym potencjale konkurencyjnym. W krótkim czasie atuty te szybko się ujawniają, gdyż wykorzystywanie wolnych (niewykorzystanych zasobów) oznacza niskie koszty, co przekłada się na niskie ceny. Z drugiej jednak strony, niskie ceny, choć korzystne dla nabywców usług, prowadzą do zakłócenia dotychczasowych reguł konkurencji na rynku, ze wszystkimi tego konsekwencjami. Należy jednak odpowiedzieć na następujące pytania: „Czy w długim okresie będą istnieć podobne atuty gospodarki współdzielenia?” oraz „Czy ta biznesowa innowacja technologiczno-organizacyjna w długim okresie nie doprowadzi do powstania monopolu nowego typu?”.

## 2. Zakres gospodarczy *sharing economy*

O potencjale określonej formy biznesu w dużej mierze decyduje jej gospodarcze usytuowanie. Trzeba sobie jednak odpowiedzieć na następujące pytania: na ile są to obszary o rozległej skali działania, wysokiej dynamice rozwojowej i innowacyjności, generujące wysoką wartość dodaną, nieobciążające nadmiernie naturalnego środowiska, sprzyjające umacnianiu społecznego dobrobytu i społecznej spójności. Nie na każde z tych pytań odpowiedź jest twierdząca i jednoznacznie pozytywna, ale gospodarka współdzielenia dopiero się tworzy. O perspektywach rozwojowych gospodarki współdzielenia zadecyduje też to, na ile jej oferta produktowa, przekaz informacyjny, wraz z technikami dystrybucji, będą wychodzić naprzeciw oczekiwaniom nowego internetowo-cyfrowego pokolenia młodych ludzi masowo korzystających z aplikacji mobilnych<sup>9</sup>. Żywiotowo obecnie rozwijająca się gospodarka współdzielenia prędzej czy później napotka problem regulacji jej działalności przez państwo. Może to być podyktowane ochroną dotychczasowych „tradycyjnych” form biznesu, nieradzącego sobie z nową formą konkurencji. Jednakże państwa mogą także tworzyć

---

<sup>9</sup> Jak stwierdza K. Krawczyk, Prezes DreamCommerce, dostawcy oprogramowania do sklepów internetowych, konsumentami staje się pokolenie ludzi, którzy urodzili się już w epoce powszechnego Internetu i dostępności urządzeń mobilnych. Pokolenie to jest obeznane z cyfrową technologią i nie wyobraża sobie życia bez smartfona czy tabletu. Zob. P. Mazurkiewicz, *W sieci przybywa sprzedawców*, „Rzeczpospolita” z 10.06.2016, dodatek „Ekonomia & Rynek” nr 134(10467), s. B3.

instytucje sprzyjające tej formie działalności w imię rozwoju przedsiębiorczości i konkurencji. Zróznicowane podejście państw do postrzegania gospodarki współdzielenia będzie najprawdopodobniej owocowało dużą nierównomiernością jej rozwoju. Będzie ona dodatkowo wzmocniana rynkową weryfikacją funkcjonujących w ramach tej gospodarki modeli biznesowych. Zapewne nie wszystkie przetrwają próbę czasu. Normalne dla rynku bankructwa firm, w przypadku początków rozwoju gospodarki współdzielenia mogą się jednak okazać dużo bardziej brzemiennie w skutkach, mogą bowiem podważać zaufanie interesariuszy będące warunkiem *sine qua non* jej istnienia.

*Sharing economy* jest generalnie sytuowana w takich działach usług, jak transport, wolna powierzchnia mieszkalna i biurowa, usługi domowe i techniczne, które cechuje względnie wysoka rentowność sprzedaży. Jako potencjalne sektory wzrostowe wymienia się branże: odzieżową, żywnościową, narzędziową, audio i wideo, niektórych usług finansowych (pożyczki krótkoterminowe). Mniej rozpoznany obszarem jest sfera produkcji dóbr. Przychody brutto w UE osiągnięte przez operatorów platform i dostawców były szacowane w 2015 r. na 28 mld EUR. Przychody pięciu kluczowych sektorów gospodarki współdzielenia w tym czasie uległy niemal podwojeniu<sup>10</sup>. Szacuje się, że przychód generowany na świecie przez ekonomię współdzielenia w pięciu kluczowych sektorach gospodarki do 2025 r. sięgnie 335 mld USD<sup>11</sup>. Będzie to stanowić ok. 0,3% światowego PKB. Wobec obserwowanej dynamiki rozwoju różnych firm gospodarki współdzielenia, jak też anonsowanych deklaracji inwestycyjnych<sup>12</sup>, poziom ten wydaje się być dalece niedoszacowany.

---

<sup>10</sup> Do tych pięciu kluczowych sektorów w ramach UE zalicza się: zakwaterowanie (krótkoterminowy wynajem), transport pasażerski, usługi domowe, usługi profesjonalne i techniczne, współdzielone finanse (*A European agenda for the collaborative economy*, op.cit., s. 2).

<sup>11</sup> PwC Polska, (*Współdziel i rządź! Twój nowy model biznesowy jeszcze nie istnieje*, raport 2016, s. 5, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>

<sup>12</sup> Na początku czerwca 2016 r. w powszechnym obiegu znalazła się informacja, że państwowy fundusz inwestycyjny Arabii Saudyjskiej postanowił zainwestować w Ubera 3,5 mld USD. Z kolei chińska rywalka Ubera, transportowa firma Didi Chuxing, poinformowała, że zebrała na globalnym rynku 7,3 mld USD dofinansowania. Jej strategicznym inwestorem został m.in. koncern Apple – zob. *Chiński rywal Ubera przyciąga inwestorów*, „Rzeczpospolita” z 19.06.2016, dodatek „Rynki & Firmy” nr 140(10473), s. B2.



### 3. Forma innowacji społecznej

*Sharing economy* w swej treści jest gospodarką transakcyjną. Sposób organizacji biznesu opiera się na budowie relacji między rozproszonymi grupami dostawców i klientów. Współdzielenie własności musi się wiązać z tworzeniem bezpośrednich relacji międzyludzkich, eliminować anonimowość, wzmacniać społeczną otwartość. Relacje te mają jednak szczególny wymiar, pozbawiony cech trwałych związków między dostawcą a odbiorcą. Masowa skala dokonywanych transakcji w warunkach krótkookresowej, niesystematycznej gotowości do świadczenia określonych usług powoduje, że po stronie podażowej mamy do czynienia z wciąż na nowo konfigurowanym zbiorem dostawców. Mimo zatem indywidualnego wykonawstwa określonej usługi, strony nie są zainteresowane bliższym kontaktem w celu powtórzenia transakcji, ponieważ szanse na ich ponowne spotkanie są ograniczone. Przykładowo, wysyłając ponownie przesyłkę z Warszawy do Krakowa, jest mało prawdopodobne, że zgłosi się po nią ten sam, co poprzednio, kierowca samochodu. Zacieśnieniem relacji dostawca–odbiorca usługi (produktu) nie jest zainteresowany również właściciel firmy. Wobec czysto transakcyjnych związków łączących go ze stronami transakcji, uformowanie się trwałych relacji klient–dostawca grozi potencjalną utratą takiego jednostkowego biznesu, który może być już realizowany poza strukturą danej firmy. Wobec relatywnie luźnych związków łączących partnerów w firmach gospodarki współdzielenia, opartych głównie na przesłankach ekonomicznych, tym większego znaczenia dla zachowania ciągłości biznesu nabierają kwestie związane z utrzymaniem i umocnieniem wzajemnego zaufania stron transakcji. Złożoność tego problemu wiąże się z tym, że jest ono poniekąd sumą zaufania do kompetencji i uczciwości dużej rzeszy indywidualnych dostawców. To wiąże się z koniecznością wykorzystywania rozwiązań i technik pozwalających na monitorowanie i szybką weryfikację spełniania stawianych oczekiwań. Opierają się one głównie na zbiorach ocen formułowanych przez klientów. Także w tym obszarze technika cyfrowa zdaje swój egzamin użyteczności, pozwalając na gromadzenie i przetwarzanie niezbędnych zbiorów informacji. Oprócz bieżących danych, pomocne są też informacje historyczne, nie zawsze dostępne. Funkcjonowanie baz danych pozwalających na wygenerowanie informacji o wiarygodności aplikujących osób stanowi jeden z kluczowych elementów rozwoju gospodarki współdzielenia. Takie gromadzenie i przetwarzanie danych osobowych na potrzeby

gospodarki współdzielenia wiąże się jednak, niewątpliwie, z ograniczeniem praw obywatelskich jej uczestników (zwłaszcza dostawców).

Ceną bezpośredniego uczestnictwa w rozwoju *sharing economy* jest konieczność poddania się weryfikacyjnym procedurom wiarygodności, przyzwolenie na wykorzystywanie danych osobowych i związane z tym obniżenie komfortu prywatności.

*Sharing economy* prowadzi do zacierania granic między konsumentami a producentami (dostawcami). Konsument staje się jednocześnie przedsiębiorcą, producentem, dostawcą, w takiej roli sytuuje go bowiem posiadanie określonych zasobów. Współdziałanie wiąże się z samoograniczeniem prawa do wyłączności. Czy zaowocuje to ograniczeniem indywidualizmu na rzecz rozwijania zdolności do kooperacji? Taki efekt może w dłuższej perspektywie czasowej się pojawić. Dzisiaj jej pokłosiem jest pojawienie się w gospodarce fenomenu prosumenta, co przyczyniło się niewątpliwie do wzmocnienia postaw przedsiębiorczych oraz poszerzenia spektrum możliwości poprawy osobistej i rodzinnej sytuacji dochodowej, wraz z wynikającym z tego poczuciem niezależności i własnej wartości. Gospodarka współdzielenia idzie w parze z procesem umacniania postaw aktywnego działania na rzecz realizacji swoich aspiracji dochodowych oraz umiejętności współdzielenia się własnością z innymi w imię obopólnego dobra. Będzie to musiało się przenosić na kształtowanie nowego wymiaru stosunków społecznych.

#### 4. Uwolnienie nowych pokładów przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość to umiejętność radzenia sobie w każdych warunkach. W kontekście *sharing economy* tymi warunkami są dziś niewykorzystane zasoby gospodarstw domowych oraz technologie informacyjne i telekomunikacyjne. Osoba przedsiębiorcza poszukuje w nich szans i próbuje je wykorzystać. Przedsiębiorczość gospodarki współdzielenia obejmuje nie tylko tych, którzy podejmują ryzyko organizacji nowego biznesu, lecz również tych, którzy do niego przystępują, oferując w uzgodnionym zakresie swój czas, umiejętności, posiadane wybrane aktywa. To także szansa na dostęp do pracy dla grup społecznych mających problemy z zachowaniem wymogów świadczenia stałej pracy (np. kobiety opiekujące się dziećmi). Jak stwierdza M. Hancock, Minister Biznesu, Przedsiębiorstwa i Energii Wielkiej Brytanii, droga do samozatrudnienia nigdy

nie była łatwiejsza<sup>13</sup>. To także zwiększenie możliwości samodzielnego upora-  
nia się poszczególnych jednostek z egzystencjalnymi problemami. Nowe formy  
prowadzenia działalności gospodarczej bazują na aktywizacji zasobów, które  
nie były wcześniej wykorzystywane albo były tylko w ograniczonym zakresie.  
Ich pełniejsze wykorzystanie oznacza zatem zwiększenie ich produktywności,  
a tym samym możliwości wytwórczych całej gospodarki. Dochody kreowane  
przez uczestników gospodarki współdzielenia stanowią też dodatkowy impuls  
popytowy skierowany do wszystkich gałęzi gospodarki. Nie mniej mocne  
impulsy popytowe ujawnią się wobec instytucji otoczenia biznesu. W miarę  
poszerzania się skali gospodarki współdzielenia będzie też rosnąć zapotrzebo-  
wanie na usługi pozwalające na przełamywanie ujawniających się wobec niej  
ograniczeń rozwojowych. Jednym z takich obszarów, w ramach budowy kli-  
matu zaufania, może się okazać potrzeba zwiększenia bezpieczeństwa stron  
prowadzonego biznesu. Będzie się to przekładać na dodatkowy popyt na usługi  
informacyjne, mapy i aplikacje oceny ryzyka, dane i analizy statystyczne, oferty  
usług ubezpieczenia biznesu, certyfikaty potwierdzające spełnianie oczekiwa-  
nych standardów jakościowych i kompetencyjnych. Można sądzić, że w miarę  
rozwoju firm gospodarki współdzielenia oferowane możliwości biznesowe będą  
też przyciągały coraz szerszą grupę przedsiębiorców, gotowych pod ich szyl-  
dem oferować swoje usługi w pełnym profesjonalnym wymiarze.

*Sharing economy* buduje swoją biznesową ofertę i konkurencyjne przewagi  
przy wykorzystaniu Internetu i rozwiązań gospodarki cyfrowej. Jej atutem jest  
szybkość reakcji na ujawniające się rynkowe zapotrzebowanie i oparta na eko-  
nomicznych (cenowych) przesłankach dostępność. Jest ona zapewniana drogą  
stałego bilansowania popytu i podaży. Ważną rolę w tym procesie odgrywają  
zmienne ceny (nawet w wymiarze jednego dnia), będące wynikiem aktualnych  
relacji podaży-popytowych na danym rynku. Nie mniej ważne są sygnały  
pozacenowe, wynikające z codziennego komunikowania się klientów z opera-  
torem systemu, wyrażaniem swoich opinii i ocen. Budowanie konkurencyjnych  
przewag wiąże się też ze skracaniem czasu między zamówieniem a dostawą, co  
wymaga dostępu do dobrze zorganizowanych baz danych oraz istnienia moż-  
liwie niskich kosztów dostępu do potrzebnych informacji.

---

<sup>13</sup> M. Hancock, *Foreword by Minister of State for Business, Enterprise and Energy*, w: D. Woss-  
kow, *Unlocking the sharing economy. An independent review*, London 2014, s. 1, [https://www.gov.  
uk/government/publications/unlocking-the-sharing-economy-independent-review](https://www.gov.uk/government/publications/unlocking-the-sharing-economy-independent-review)

## 5. Ułatwienie sposobów wymiany i rozliczeń transakcji

Czynnikiem sprzyjającym budowaniu konkurencyjności jest dogodność i łatwość realizowania płatności oraz rozliczania zobowiązań. Sprzyja temu elektroniczny pieniądz oraz intensywny rozwój systemów płatniczych, jak SkyCash, mPay czy BLIK (polski system płatności mobilnych). Zapewniają one możliwość realizacji płatności w czasie rzeczywistym przez telefon komórkowy lub smartfon, z pominięciem rachunku bankowego. Gospodarka cyfrowa jest formą działalności o bardzo niskich kosztach krańcowych. Rosnąca podaż dóbr i usług gospodarki cyfrowej będzie tworzyć naturalną presję na rzecz jak najdogodniejszych, a więc elektronicznych form płatności i rozliczeń. Rozszerzenie zakresu transakcji bezgotówkowych będzie sprzyjać ograniczaniu szarej strefy i podnosić bezpieczeństwo gospodarczego obrotu. Korzyści z takich zmian odniesie też cała gospodarka.

Innowacyjność biznesowa *sharing economy* opiera się na zindywidualizowanej, bezpośredniej wymianie dóbr i usług pomiędzy stronami za pośrednictwem technologicznego interfejsu. Samo wejście na rynek nie wymaga zatem pokonywania wielu barier, w tym kapitałowych. Takie formy biznesowe charakteryzuje wysoka skalowalność, umożliwiającą dołączanie kolejnych użytkowników. Sukces staje się pochodną dobrze dobranej usługi i popartej umiejętnościami zarządczymi determinacji w osiągnięciu celu. Dlatego, poza barierami kompetencyjnymi, nie ma poważniejszych przeszkód przenoszenia działalności na kolejne rynki. Firmy mają unikalną szansę w ultra-krótkim czasie stać się globalnymi graczami, tak jak Uber czy Airbnb. I takie globalne firmy będą zapewne decydowały o miejscu gospodarki współdzielenia w jej dojrzałej już fazie rozwoju w gospodarce przyszłości. Ścieżka tak dynamicznej ekspansji rozwojowej jest najlepszym potwierdzeniem konkurencyjności przyjętego modelu biznesowego. Wskazuje też na szybkie wychodzenie tej działalności z formuły gospodarki uzupełniającej, dopełniającej istniejącą ofertę usługowo-produktową.

Obserwacja tych trendów może budzić uzasadniony niepokój przedsiębiorców z tradycyjnych obszarów gospodarki o postępującą utratę rynkowych udziałów. Pozycja, jaką zdobywają firmy gospodarki współdzielenia, jest o tyle zaskakująca, że za ich rozwojem nie stoją żadne przełomowe technologie, nowe dobra czy usługi. Nie korzystają też z żadnych przywilejów regulacyjnych. Czy zatem samo tylko wyrwanie się z gorsetu regulacyjnych ograniczeń i bardziej

umiejętne zastosowanie udogodnień gospodarki cyfrowej jest dostatecznym warunkiem do zaprezentowania nadzwyczajnych zdolności konkurencyjnych?

Bardzo wysoka dynamika rozwoju *sharing economy* idzie też w parze z ryzykiem szybkiego przejścia od oczekiwanego wzmocnienia rynkowej konkurencji do umocnienia monopolu, a w jeszcze większym stopniu monopsonu. W warunkach szybkiego tempa rozwoju, firmy są też w stanie szybko osiągnąć przewagę skali w stosunku do potencjalnych konkurentów podejmujących działania naśladowcze, co automatycznie sytuuje ich na gorszej pozycji rynkowej. Żywiolowy rozwój gospodarki współdzielenia może w rezultacie prowadzić do sytuacji jednoczesnego uformowania się struktur monopolistycznych i monopsonistycznych, co może się przekładać na asymetryczną koncentrację korzyści jej uczestników.

## 6. Poszerzenie możliwości rynku pracy

*Sharing economy* sprzyja poszerzaniu określonych rynków, oddziałując pobudzająco na stronę zarówno popytową (większe zainteresowanie dzięki niższym cenom i bardziej dogodnym, często zindywidualizowanym warunkom świadczenia usług), jak i podażową (uruchomienie dodatkowych zasobów po niższych kosztach krańcowych). Warunkiem jest istnienie niewykorzystanych zasobów oraz możliwość ich użycia, co nie zawsze jest możliwe z uwagi na mocno regulowany rynek pracy. Podejmowane inicjatywy deregulacji zawodów są niewątpliwie czynnikiem sprzyjającym rozwojowi gospodarki współdzielenia. Wzbogacony nowymi inicjatywami biznesowymi rynek staje się bardziej konkurencyjny, tworzy więcej miejsc pracy, zachęca w perspektywie do oferowania dodatkowych usług, wdrażania innowacji, ułatwia walkę z bezrobociem. Może jednak prowadzić do niekorzystnej substytucji miejsc pracy. *Sharing economy* bazuje na samozatrudnieniu. Płacone samozatrudnionym wynagrodzenie nie obejmuje zazwyczaj świadczeń związanych z zabezpieczeniem zdrowotnym i emerytalnym, pozostawiając to w gestii zainteresowanych. W takiej sytuacji umacnianie pozycji rynkowej przez gospodarke współdzielenia, wraz z jej wychodzeniem poza obszar działalności dopełniającej, będzie oznaczać konkurencyjne wypieranie z rynku droższych usług świadczonych na podstawie klasycznych umów o pracę, z pełną gamą socjalnych zabezpieczeń. Bardziej wartościowe miejsca pracy będą wypierane przez mniej wartościowe, z tendencją do ich powielania. Gospodarka współdzielenia, po przekroczeniu pułapu

krytycznego gospodarki dopełniającej, tworzy ryzyko poszerzenia kręgów prekariatu i pogłębienia społecznych nierówności.

## 7. Filar zrównoważonego rozwoju

*Sharing economy* jest zjawiskiem zarówno ekonomicznym, jak i społecznym, mającym istotny wpływ na środowisko naturalne. W każdym z tych obszarów uruchamia procesy swoistego arbitrażu, niwelujące poziomy dochodowych rozpiętości, poszerzając zakres dostępu do określonych dóbr i/lub usług. Dzięki zwiększeniu intensywności użytkowania dostępnych zasobów pozwala na wyższe zaspokajanie potrzeb, realizowane przy relatywnie niskich kosztach krańcowych. Idzie to zatem w parze ze zmniejszeniem zapotrzebowania na nowe zasoby i związaną z tym presją na środowisko naturalne. Wiąże się z tym mniejsza emisja zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych, ograniczenie zapotrzebowania na energię, zmniejszenie uciążliwości zamieszkiwania w wielkich miastach. *Sharing economy* uruchamia tym samym procesy przyczyniające się do lepszej alokacji zasobów w gospodarce. Tworząc możliwości wzrostu gospodarczego bez konieczności wytworzenia nowych zasobów środków produkcji (wykorzystuje zasoby istniejące), może się przyczyniać do przesuwania jego granicy. W wymiarze ekologicznym przedstawia ona nowy, nie kapitałochłonny instrument wypełniania międzynarodowych zobowiązań związanych z ochroną środowiska. Ta kwestia wymaga jednak dokładnego zbadania, chodzi przy tym nie tylko o to, czy może nastąpić przesunięcie granicy wzrostu, lecz także w jakim zakresie. Podobnie można sformułować pytanie w kontekście źródeł bogactwa narodów, czy gospodarka współdzielenia poszerza dotychczasowe źródła<sup>14</sup>.

Należy też zauważyć wielokierunkowość zmian zachodzących wraz z rozwojem *sharing economy*, wpisujących się w idee zrównoważonego rozwoju. Jak stwierdza J. Rifkin, „...w gospodarce współdzielenia kapitał społeczny<sup>15</sup> jest równie witalny co kapitał finansowy, dostęp jest tak samo ważny jak posiadanie,

<sup>14</sup> Nawiązujemy tu do znanego dzieła A. Smitha, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2015.

<sup>15</sup> Warto się odwołać do innego dzieła A. Smitha, jak *Teoria uczuć moralnych* (A. Smith, *Teoria uczuć moralnych*, PWN, Warszawa 1989). Szczegółowego porównania dwóch dzieł A. Smitha, tj. *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* oraz *Teoria uczuć moralnych*, dokonał P. Umiński (P. Umiński, *Bogactwo narodów w świetle teorii uczuć moralnych – o człowieku w myśli A. Smitha*, [http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/21\\_P.Uminski\\_Bogactwo\\_narodow\\_w\\_swietle....pdf](http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/21_P.Uminski_Bogactwo_narodow_w_swietle....pdf), 1.07.2016).

zrównoważenie wypiera konsumpcjonizm, współpraca jest równie ważna co konkurencja, a wartość wymienna w kapitalistycznej przestrzeni rynkowej jest w coraz większym zakresie uzupełniana wartością współdzieloną współpracujących wspólnot<sup>16</sup>. Ważną cechą gospodarki współdzielenia są wartości emocjonalne, związane nie tylko z poczuciem własnej wartości, lecz także z możliwością działania na rzecz innych oraz świadomością uczestnictwa w ważnych procesach zmian.

## Podsumowanie

*Sharing economy* (gospodarka współdzielenia) jest wiązką nowych modeli działalności gospodarczej, których biznesowa trafność i społeczna akceptowalność jest obecnie poddawana próbie czasu. Jak każdy rodzaj działalności, funkcjonuje w określonych uwarunkowaniach zewnętrznych, które mogą sprzyjać bądź limitować prowadzoną działalność. Jej zdolność do przetrwania i rozwoju jest jednocześnie zdolnością do przełamywania istniejących ograniczeń poprzez adekwatne działania dostosowawcze i zarządcze. Niektóre z tych barier może napotkać każda działalność gospodarcza, inne są właściwe właśnie gospodarce współdzielenia. Bariery okresu początkowego *sharing economy* są zapewne odmienne od tych, które się pojawią w jej fazie dojrzałej. Niewątpliwie w początkowym okresie gospodarka współdzielenia musi się zmierzyć z wielkim obszarem nieufności, po części wynikającym z nieznamomości jej logiki funkcjonowania. Tymczasem u jej podstaw leży kooperacja i zaufanie. Stronami zawieranych kontraktów jest wielka liczba dostawców i nabywców. Generalnie, są one realizowane ku obopólnemu zadowoleniu, ale nie wszystkie są zawierane w dobrej wierze i gwarantują oczekiwane standardy świadczenia. Modele biznesowe większości firm nie przewidują, jak do tej pory, gwarancji dobrego wykonania kontraktów, ewentualnie za dodatkową opłatą. Ujawnienie na szerszą skalę kontraktowych nadużyć może podważyć nie tylko dobrą reputację firmy, w której to nastąpiło, lecz także zaufanie do innych. Działające firmy bazują zazwyczaj na własnych modelach ryzyka, których dopasowanie wymaga weryfikacji w czasie. Krótki czas funkcjonowania firm, związany

---

<sup>16</sup> J. Rifkin, *Ushering in a Smart Green Digital Global Economy to Address Climate Change and Create a More Ecological and Humane Society*, <http://www.inspirespeakersseries.com/2015/12/10/ushering-in-a-smart-green-digital-global-economy-to-address-climate-change>, s. 12.

z „młodym” rynkiem ekonomii współdzielenia, dostarcza zbyt mało potrzebnych danych historycznych. Obniża to wartość poznawczą stosowanych modeli, a tym samym wiarygodność przyjmowanych biznesowych założeń. Bariera ograniczonego zaufania zapewne jeszcze przez kilka kolejnych lat funkcjonowania gospodarki współdzielenia będzie jej nierozzerwalnie towarzyszyć.

Rynek *sharing economy* jest rynkiem „młodym”, o niewielkim jeszcze zakresie i krótkiej historii rozwoju, dlatego boryka się z problemem niedoskonałości koordynacyjnej rynku. Wspominaną barierę niepewności związanej z ograniczonym bezpieczeństwem kontraktowym można by zniwelować poprzez rozwój usług ubezpieczeniowych. Usługi takie nie są jednak oferowane, ponieważ rynek jest *in statu nascendi* i trudno zbudować adekwatne modele ryzyka pozwalające na właściwe skalibrowanie oferty cenowej dla tego rodzaju ubezpieczeń. Rozwój gospodarki współdzielenia będzie też kreować zapotrzebowanie na usługi weryfikujące wiarygodność kontrahentów, kwalifikacje dostawców, mediacje przy rozwiązywaniu sporów. Ich niedostateczność może się z kolei ujawniać jako bariera rozwoju firm gospodarki współdzielenia.

Rynek *sharing economy* jest rynkiem niszowym. Firmy bazują w nim na modelach biznesowych wykorzystujących m.in. niedostosowanie istniejących regulacji prawnych do nowych możliwości rozwoju przedsiębiorczości, jakie stwarza gospodarka cyfrowa. Szybki rozwój wybranych firm gospodarki współdzielenia ustawia je w sytuacji konfliktowej w stosunku do dotychczas działających na określonych rynkach. Spory o rynek będą wywoływać różnego rodzaju naciski o działania osłonowe ze strony administracji państwowej czy też samorządowej. Obecna sytuacja braku adekwatnych regulacji łatwo może zostać zmieniona na podważające podstawy biznesu przeregulowanie, ze szkodą dla gospodarki współdzielenia i konsumentów.

Jesteśmy świadkami wyłaniania się nowej formy prowadzenia działalności gospodarczej, zwanej *sharing economy* (gospodarką współdzielenia). Otwiera ona przed firmami tego obszaru wielkie możliwości rozwojowe. Beneficjentami mogą być też goszczące tę działalność gospodarki i społeczeństwa. Procesy te nie są jednak wolne od ryzyka i systemowych zagrożeń. Stąd niezwykle ważne jest prowadzenie systemowych badań tego obszaru gospodarki, śledzenie zachodzących zmian technologicznych i ewolucji modeli biznesowych, identyfikowanie ryzyk zarówno dla firm, konsumentów, jak i dla gospodarki.



## Bibliografia

- A European agenda for the collaborative economy*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions, Brussels, 2.06.2016 COM(2016) 356 final.
- Chiński rywal Ubera przyciąga inwestorów*, „Rzeczpospolita” z 17.06.2016, dodatek „Rynki & Firmy” nr 140(10473), s. B2.
- Hancock M., *Foreword by Minister of State for Business, Enterprise and Energy*, w: D. Woskowiak, *Unlocking the sharing economy. An independent review*, London 2014, <https://www.gov.uk/government/publications/unlocking-the-sharing-economy-independent-review>
- Mazurkiewicz P., *W sieci przybywa sprzedawców*, „Rzeczpospolita” z 10.06.2016, dodatek „Ekonomia & Rynek” nr 134(10467), s. B3.
- PwC Polska, *(Współ)dziel i rządź! Twój nowy model biznesowy jeszcze nie istnieje*, raport 2016, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>
- Rifkin J., *Ushering in a Smart Green Digital Global Economy to Address Climate Change and Create a More Ecological and Humane Society*, <http://www.inspirespeakersseries.com/2015/12/10/ushering-in-a-smart-green-digital-global-economy-to-address-climate-change>
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Umiński P., *Bogactwo narodów w świetle teorii uczuć moralnych – o człowieku w myśli A. Smitha*, [http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/21\\_P.Uminski\\_Bogactwo\\_narodow\\_w\\_swietle....pdf](http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/21_P.Uminski_Bogactwo_narodow_w_swietle....pdf), 1.07.2016.



## ROZDZIAŁ 2

# SHARING ECONOMY – DYLEMATY POJĘCIOWE

---

GRZEGORZ SOBIECKI\*

### Wstęp

Często w tej samej „skrzynce pojęciowej”, co *sharing economy* (gospodarka współdzielenia), można znaleźć także: *access economy* (gospodarka dostępności/dostęp), *peer economy*, *peer-to-peer economy* (gospodarka rówieśników, P2P), *circular economy* (gospodarka cyklicznego wykorzystania dóbr), *gift economy* (gospodarka podarunkowa), *gig economy* (gospodarka zadaniowa), *rental economy* (gospodarka wynajmu), *on-demand economy* (gospodarka na żądanie), *collaborative economy* (gospodarka współpracy), *mesh economy* (gospodarka siatkowa/sieciovania), *alternative finance* (alternatywne finanse) itp. Pojęcia te pojawiały się w różnych publikacjach w ciągu ostatnich 10 lat. Przystępując do systematyzacji tych pojęć, okazało się, że ich definicje tylko częściowo się przenikają, a niekiedy okazywały się sprzeczne lub niejednoznaczne z istotą zjawiska. Tym większą potrzebą stało się syntezywanie tych pojęć.

Rachel Botsman, uznana za światowy autorytet w dziedzinie współpracy i zaufania wspartego nowoczesnymi technologiami<sup>1</sup>, wobec wielości bliskoznacznych pojęć zaproponowała definicje pojęć, z których utworzyła kilkumyślową strukturę. Analizując te pojęcia, można stwierdzić, że wszystkie „systemy” odnoszą się do pewnego rodzaju **modeli zaspokajania potrzeb** albo **systemów obiegu zasobów**. Dodanie do tych pojęć określenia „komercyjny”, przekształca model zaspokajania potrzeb w „model biznesowy”. W tabeli

---

\* Dr Grzegorz Sobiecki – Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

<sup>1</sup> Autorka m.in. *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption* (HarperBusiness, New York 2010), ma tytuł licencjata sztuk pięknych (*Bachelor of Fine Arts*, B.F.A.) na Uniwersytecie Oksfordzkim, *visiting professor* w Saïd Business School (Uniwersytet Oksfordzki).

przedstawiono polskie wersje definicji, które zaproponowała R. Botsman, wraz z własnym, autorskim komentarzem wyjaśniającym i przykładami. W każdej definicji wyodrębniono cechy szczególne i ograniczające dane pojęcie, tak by cała struktura pojęciowa była spójna.

Pojęcia zostały przeanalizowane przy uwzględnieniu ich wielowymiarowego charakteru. Niektóre z wymiarów wziętych pod uwagę są dwuwymiarowe, inne wielowymiarowe:

- czy model wykorzystuje rozproszone sieci i współpracę zamiast centralizacji,
- czy model tworzy rynek (dostarcza mechanizmów łączących popyt z podażą),
- czy model umożliwia dostęp zamiast własności,
- czy z modelu korzystają równorzędne podmioty, a relacja jest bezpośrednia,
- czy model umożliwia dzielenie się (współużytkowanie),
- czy model umożliwia wykorzystanie nie w pełni wykorzystanych zasobów,
- czy model jest komercyjny (odpłatny),
- jakie procesy gospodarcze zachodzą w modelu: produkcja, konsumpcja, finansowanie,
- gdzie odbywają się procesy gospodarcze w modelu: *online* czy *offline*,
- jakie relacje rynkowe między podmiotami w modelu są obsługiwane: C2C, B2B, C2B czy B2C,
- jakie produkty są dostarczane w ramach modelu: towary, usługi, kapitał finansowy, siła robocza, pieniądz (środek wymiany).

## 1. Podstawowe pojęcia i związki między nimi

Opracowanie właściwego aparatu pojęciowego jest niezwykle ważne, pozwala bowiem na dokładniejsze zrozumienie opisywanych i analizowanych zjawisk oraz ułatwia porozumiewanie się różnych osób. W celu ułatwienia różnicowania pojęć, ich opis i relacje między nimi zostały przedstawione w formie tabelarycznej.

Tabela. Systemy obiegu zasobów wg R. Botsman

Pojęcie	Definicja, kluczowe cechy, komentarz i przykłady
Gospodarka współpracy (collaborative economy)	<p><b>Definicja:</b> Gospodarka zbudowana na rozproszonych sieciach połączonych jednostek i społeczności jako przeciwieństwo do scentralizowanych organizacji produkujących</p> <p><b>Kluczowa cecha:</b> Wymiana zdecentralizowana (usieciowiona), bez pośrednictwa tradycyjnych podmiotów (maksymalne skrócenie łańcucha dostaw)</p> <p><b>Komentarz:</b> Ogólne pojęcie modeli, w których podmioty indywidualne lub zorganizowane wymieniają się dobrami lub udostępniają je sobie albo udostępniają inne zasoby (nakład własnej pracy, wiedzę, doświadczenie) w ramach sieci współpracy czy sieci wspólnotowej; najczęściej wymiana następuje na specjalnie do tej wymiany utworzonych rynkach. Definicja nie ogranicza gospodarki współpracy tylko do rynków tworzonych online, ale to one stanowią największą część gospodarki współdzielenia. Gospodarka ta obejmuje procesy zarówno gospodarki realnej: produkcji, konsumpcji (CC), jak i gospodarki finansowej: finansowanie/inwestowanie, dostarczanie środka wymiany</p> <p><b>Przykłady:</b> Pełna gama usług, np. usługa LiquidSpace<sup>1</sup> umożliwia współdzielenie przestrzeni biurowej, Vandebron<sup>2</sup> – kupowanie energii elektrycznej bezpośrednio od producentów, Food Assembly<sup>3</sup> czy OdRolnika.pl<sup>4</sup> – kupno świeżych produktów bezpośrednio od rolników; Upcounsel<sup>5</sup> to usługi prawników na żądanie. Ale już sklep internetowy, sprzedający nowe produkty, nie należy do tego modelu</p>
Współdzielona konsumpcja (collaborative consumption, CC)	<p><b>Definicja:</b> Systemy bazujące na wynajmie, wypożyczeniu, zamianie, dzieleniu się, barterze, dawaniu, umożliwiające dostępność zamiast posiadania</p> <p><b>Kluczowa cecha:</b> Konsumpcja w ramach gospodarki współpracy</p> <p><b>Komentarz:</b> Podana przez R. Botsman definicja jest definicją enumeratywną – wymienia podstawowe zachowania podmiotów na rynku (procesy rynkowe) bez tradycyjnej sprzedaży (przenoszenia praw własności). Wszystkie systemy umożliwiają realizację dostępu bez konieczności posiadania, ale nie należy tej cechy traktować jako ograniczającej, ponieważ nie będzie można zaliczyć do współdzielonej konsumpcji takich klasycznych przykładów, jak serwisy aukcyjne. Wspomniane procesy rynkowe mogą być realizowane w każdym rodzaju modelu: C2C, B2C, C2B czy B2B, przy czym w modelu B2C zorganizowane przedsiębiorstwo posiada zasoby (Zipcar), a konsumpcja ma charakter „wspólnej konsumpcji” (usługa w tym modelu jedynie ułatwia dostępność), zaś w modelu B2B przedsiębiorstwa mogą współdzielić ze sobą nie w pełni wykorzystane zasoby</p> <p>Współdzielona konsumpcja może się odbywać na zasadzie wymiany bezpośredniej między konsumentami, a także na zasadzie „wspólnej konsumpcji” (trading collaboration), czyli organizowania się sieci konsumentów w ramach społeczności lub przy wykorzystaniu platform tworzących rynek w celu grupowego zakupu na preferencyjnych warunkach, będącej logicznym przeciwieństwem „wspólnej produkcji”</p> <p>Warto zauważyć, że definicja autorstwa M. Ertz, F. Durif oraz M. Arcanda, wg której konsument (odbiorca) w tym modelu ma możliwość zmiany swojej roli na producenta (dostawcę) tej samej usługi (i odwrotnie)<sup>6</sup>, jest nieco węższa i obejmuje jedynie relacje C2C (szerzej na ten temat – zob. opis pojęcia „gospodarka rówieśników”)</p> <p><b>Przykłady:</b> Airbnb<sup>7</sup> umożliwia wynajem własnego mieszkania innymi osobom lub skorzystanie z mieszkań innych osób, a Zopa<sup>8</sup> – wzajemne i bezpośrednie pożyczki (peer-to-peer lending); Allegro to pchli targ obejmujący cały kraj</p>

Pojęcie	Definicja, kluczowe cechy, komentarz i przykłady
Gospodarka współdzielenia (sharing economy)	<p><b>Definicja:</b> Systemy, które ułatwiają dzielenie się nie w pełni wykorzystanymi zasobami lub usługami – odpłatnie lub bezpłatnie – bezpośrednio między podmiotami indywidualnymi lub organizacjami</p> <p><b>Kluczowa cecha:</b> Obejmuje proces dzielenia się (współużytkowanie, udostępnianie)</p> <p><b>Komentarz:</b> Gospodarka współdzielenia w ujęciu R. Botsmana jest pojęciem należącym do „współdzielonej konsumpcji”, w której kluczowy jest jeden z procesów: dzielenie się (współużytkowanie). Definicja odnosi się do istoty dzielenia się, czyli „dawania komuś czegoś”, co wymaga, by podmiot dzielący się (nie tylko podmioty indywidualne) posiadał zasób na własność albo miał prawa użytkowania zasobu, którym się dzieli. W praktyce wiąże się to z faktem niewykorzystywania w pełni tych zasobów (w wymiarze czasowym czy w wymiarze „mocy produkcyjnych”), czyli posiadania pewnych „nadwyżek” oraz woli ich udostępnienia innym. Transakcje w ramach gospodarki współdzielenia nie niosą za sobą zmiany własności<sup>10</sup>, zatem gospodarka współdzielenia zawiera się w gospodarce dostępności, choć ta druga wychodzi poza ramy gospodarki współpracy</p> <p>Warto zauważyć, że termin „gospodarka współdzielenia” jest często wykorzystywany w nieco innym, węższym znaczeniu, mianowicie jako „komercyjne systemy bezpośredniej i równorzędnej wymiany wzajemnej” (commercial peer-to-peer mutualization systems, CPMS)<sup>11</sup>. W tym znaczeniu oznacza pewne specyficzne modele biznesu</p> <p><b>Przykłady:</b> Cohealo<sup>12</sup> umożliwia szpitalom współdzielenie urządzeń medycznych, gdy nie są w pełni wykorzystywane, BlaBlaCar<sup>13</sup> – zapewnienie pustych siedzeń w samochodzie podczas jazdy na dłuższe trasy, a Turo<sup>14</sup> (wcześniej RelayRides) – wynajem prywatnego samochodu</p>
Gospodarka dostępności (access economy)	<p><b>Definicja:</b> Systemy, które umożliwiają płatność za dostęp do dóbr zamiast otrzymywania dóbr na własność</p> <p><b>Kluczowa cecha:</b> Dostępność zamiast własności</p> <p><b>Komentarz:</b> Definicja nie wymaga, by drugą stroną transakcji było przedsiębiorstwo, ani tego, by poszukiwanie się stron transakcji czy wymiana nastąpiła online. Odnosi się do płatności, ale wydaje się, że nie jest to cecha ograniczająca. Niektórzy sugerują, by gospodarkę dostępności utożsamiać z gospodarką współdzielenia, ale termin „gospodarka dostępności” wydaje się pojęciem nieco szerszym i wykraczającym poza ramy gospodarki współpracy, choć w jej ramach pokrywa się z gospodarką współdzielenia</p> <p><b>Przykłady:</b> Dostęp do muzyki, filmów czy książek (online: Netflix<sup>15</sup>, Spotify<sup>16</sup> czy Playster<sup>17</sup> albo przez wypożyczalnię CD/DVD/BR) zamiast posiadania płyt na własność; dostęp do samochodu zamiast posiadania – wypożyczanie samochodu (car-sharing) stacjonarnie: Herx czy online: ZipCar<sup>18</sup>, wspólny transport (car-pooling): BlaBlaCar<sup>19</sup>, przejazd na życzenie: Uber<sup>20</sup></p>
Gospodarka rówieśników (peer economy)	<p><b>Definicja:</b> System, który łączy sprzedających i kupujących, ułatwiając bezpośrednią wymianę między równymi podmiotami</p> <p><b>Kluczowa cecha:</b> Relacja bezpośrednia między równymi podmiotami (peer – rówieśnik), indywidualnymi (konsumentami, pracownikami)</p> <p><b>Komentarz:</b> Etymologicznie, relacje typu peer-to-peer (P2P) pochodzą z języka komputerowego, gdzie oznaczały architekturę komunikacji bezpośredniej między maszynami, w której koordynacja była zdecentralizowana; były alternatywą architektury klient–serwer. P2P przeniesione bezpośrednio do obszaru e-commerce<sup>21</sup> oznaczały usługi (aplikacje) i mechanizmy ich komunikacji, które umożliwiały spontaniczną wymianę – głównie dóbr elektronicznych (mediów, dokumentów) – w sieci bez konieczności centralnej koordynacji i kontroli. Taka definicja jest na tyle wąska, że objęłaby znikomą część modeli w gospodarce współpracy</p>

Pojęcie	Definicja, kluczowe cechy, komentarz i przykłady
	<p>Jednocześnie nie odpowiadałaby rzeczywistemu zastosowaniu tego określenia, niemal utożsamiającego je z modelami C2C</p> <p>Z semantycznego punktu widzenia, relacje typu <i>peer-to-peer</i> (P2P) przeniesione do realiów rynkowych to bezpośrednia wymiana (lub transfer) między równymi podmiotami, co sprawia, że – istotnie – relacje P2P są szczególnym przypadkiem relacji C2C, gdyż C2C nie wymagają równości podmiotów. Równość jest jednak kolejnym określeniem wymagającym doprecyzowania. Czy chodzi o równość prawną, czy regulaminową? Równość siły rynkowej? Równy podział korzyści? A może równość rozumianą w ten sposób, że każda jednostka ma możliwość (niemal) w każdym momencie zmienić swoją rolę i z odbiorcy stać się dostawcą? W tym ostatnim znaczeniu gospodarka rówieśników stałaby się gospodarką konsumpcji współdzielonej w rozumieniu M. Ertz, F. Durif oraz M. Arcanda. Wydaje się, że takie ujęcie najbardziej odpowiada rzeczywistości. I tak też jest przez niektórych definiowany<sup>22</sup></p> <p>Przykładem modelu, który, oferując relację bezpośrednią między podmiotami, będzie skierowany do podmiotów nie zawsze będących w stanie zmienić swoją rolę (zatem do wyspecjalizowanych producentów) oraz konsumentów, są platformy <i>online</i> tworzące rynki dla tradycyjnych towarów, np. Etsy<sup>23</sup> umożliwia połączenie wytwórców rękodzieł z kupcami. Jest to model gospodarki współpracy typu B2C, a więc model gospodarki współpracy, a nie gospodarki rówieśników</p> <p>Gospodarka rówieśników jest elementem współdzielonej konsumpcji, ale także, częściowo, elementem wspólnej produkcji, ponieważ bezpośrednie relacje równych podmiotów mogą także występować w ramach procesów produkcji. Co więcej, jest to spójne z definicją M. Ertz, F. Durif i M. Arcanda, tym bardziej że z ich definicji nie wynika, która strona: otrzymująca czy dostarczająca jest punktem wyjścia</p> <p>Należy także pamiętać, że zawsze nawet w „bezpośredniej” relacji między indywidualnymi podmiotami istnieją media pośredniczące, tworzące rynek. Najczęściej przybierają one formę usługi komercyjnej, systemu takich usług czy aplikacji komputerowej, a także innych dóbr. Aby móc skorzystać np. z przejazdu samochodem: 1) trzeba skorzystać z usługi dostępu do Internetu, 2) mieć telefon lub komputer, 3) niezbędna jest aplikacja, 4) a czasem konieczność skorzystania z innych usług (np. konto na Facebooku, które ułatwi logowanie). Rynki tworzące się spontanicznie, typu „bazy” w centrach wsi czy miast, nie wymagają takich mediów, gdyż w lokalnych społecznościach wymiana była znacznie bardziej uproszczona</p>
Gospodarka cyklicznego wykorzystania dóbr ( <i>circular economy</i> )	<p><b>Definicja:</b> Systemy, które generują najbardziej efektywne wykorzystanie zasobów przez wydobycie z dóbr największej możliwej wartości dla konsumenta oraz przedłużenie ich okresu użyteczności poprzez ponowne wykorzystanie (<i>reuse</i>) pod koniec ich cyklu życia</p> <p><b>Kluczowa cecha:</b> Przedłużenie cyklu życia produktów</p> <p><b>Komentarz:</b> Definicja ta nie wymaga, by dobra były wykorzystane ponownie w tym samym celu co pierwotnie, choć recykling nie jest wykluczony. Nie wymaga także, by wykorzystanie odbywało się z jakimkolwiek wykorzystaniem usług <i>online</i>, choć usługi takie nierzadko ułatwiają ponowne wykorzystanie dóbr</p> <p><b>Przykłady:</b> <i>Second-hands</i> stacjonarne, ale też usługi <i>online</i> typu Allegro<sup>24</sup> czy Yerdle<sup>25</sup> (usługa umożliwiająca barter używanych rzeczy przy wykorzystaniu alternatywnej waluty Yerdle Dollars). Można tu także zaliczyć lokalne systemy wymiany i handlu (LETS), systemy wymiany społecznościowej (CES) czy też wszelkie inne usługi tworzące rynek dla dóbr niewyprodukowanych z surowych materiałów, np. Terracycle<sup>26</sup> produkujące nowe dobra z odpadów przed- i pokonsumpcyjnych</p>

Pojęcie	Definicja, kluczowe cechy, komentarz i przykłady
Gospodarka zadaniowa (gig economy)	<b>Definicja:</b> Systemy, które zrywają z tradycyjną „pracą” na rzecz indywidualnych „występów” czy „zadań”, które niezależni pracownicy odpłatnie realizują w określonym czasie <b>Kluczowa cecha:</b> Realizacja pojedynczych zadań <b>Komentarz:</b> Jest to umowa o dzieło przeniesiona w świat gospodarki współpracy. Warto zauważyć, że uzupełnia ona niektóre modele współpracy <b>Przykłady:</b> TaskRabbit <sup>27</sup> płaci za wykonane zadania, Uber – za konkretne przejazdy, Postmates <sup>28</sup> – za dostarczanie pojedynczych paczek
Gospodarka podarunkowa (gift economy)	<b>Definicja:</b> Systemy, które umożliwiają przekazywanie dóbr lub dostarczanie usług bez oczekiwania płatności ani dobra czy usługi zwrotnej <b>Kluczowa cecha:</b> Brak odpłatności ani wymogu zwrotu <b>Przykłady:</b> Freecycle <sup>29</sup> umożliwia odnalezienie informacji o chętnych do darowania i otrzymywania dóbr, Couchsurfing <sup>30</sup> – udostępnienie mieszkań chętnym do odwiedzin oraz korzystanie z mieszkań innych osób
Gospodarka dóbr na żądanie (on-demand economy)	<b>Definicja:</b> Systemy, które na żądanie (niezwłocznie) łączą sprzedających i kupujących, by dostarczyć towary i usługi dokładnie wtedy, kiedy zaistnieje ich potrzeba <b>Kluczowa cecha:</b> Natychmiastowe (albo prawie natychmiastowe) dostosowanie, zrealizowanie transakcji i dostarczenie dobra <b>Komentarz:</b> Gospodarka ta wymaga rynków płynnych, czyli takich, gdzie w każdej chwili będzie można odnaleźć drugą stronę transakcji oraz takich, gdzie wyprodukowanie i dostarczenie towaru jest możliwe z krótkim czasie <b>Przykłady:</b> Instacart <sup>31</sup> umożliwia dostarczenie warzyw i owoców, Drizly <sup>32</sup> – alkoholu w ciągu godziny
Gospodarka wynajmu (rental economy)	<b>Definicja:</b> Systemy, które umożliwiają odpłatny wynajem zasobów, aby nie trzeba było ich kupować <b>Kluczowa cecha:</b> Płatny wynajem dóbr trwałych <b>Komentarz:</b> Od gospodarki dostępności różni się konieczną odpłatnością oraz koncentracją na dobrach trwałych

<sup>1</sup> <https://liquidspace.com/> <sup>2</sup> <https://vandebron.nl/> <sup>3</sup> <https://laruchequiditoui.fr/en> <sup>4</sup> <https://lokalnyrolnik.pl/> <sup>5</sup> <https://www.upcounsel.com/> <sup>6</sup> „Systemy, które umożliwiają konsumentom zarówno nabywanie, jak i dostarczanie, tymczasowo lub trwale, wartościowych zasobów lub usług, poprzez bezpośrednią interakcję z drugim konsumentem lub poprzez pośrednika.” (M. Ertz, F. Durif, M. Arcand, *Collaborative consumption: Conceptual snapshot at a buzzword*, „Academy of Strategic Management Journal”, 23.06.2016). <sup>7</sup> <https://www.airbnb.pl/> <sup>8</sup> <https://www.zopa.com/> <sup>9</sup> *Słownik Języka Polskiego PWN*, hasło „dzielić się”, <http://sjp.pwn.pl/slovniki/dzieli%C4%87-si%C4%99.html>, 10.10.2016. <sup>10</sup> *A European agenda for the collaborative economy*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions, Brussels, 2.06.2016, COM(2016) 356 final, s. 3. <sup>11</sup> M. Ertz, A. Lecompte, F. Durif, *Neutralization in Collaborative Consumption: An Exploration of Justifications Relating to a Controversial Service*, Proceedings of the 27<sup>th</sup> Conference of the Society for the Advancement of Socio-Economics, 24–27 June 2016, University of California at Berkeley, San Francisco, USA, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2799910](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2799910), 10.10.2016. <sup>12</sup> <http://cohealo.com/> <sup>13</sup> <https://www.blablacar.pl/> <sup>14</sup> <https://turo.com/> <sup>15</sup> <https://www.netflix.com/pl/> <sup>16</sup> <https://www.spotify.com/pl/> <sup>17</sup> <http://playster.com/> <sup>18</sup> <http://www.zipcar.com/> <sup>19</sup> <https://www.blablacar.pl/> <sup>20</sup> <https://www.uber.com/pl/> <sup>21</sup> C.R. Plouffe, *Examining “peer-to-peer” (P2P) systems as consumer-to-consumer (C2C) exchange*, „European Journal of Marketing” 2008, vol. 42, issue 11/12, s. 1179–1202. <sup>22</sup> R. Marshak, *A peer-to-peer business is one where consumers can buy and sell products and services to one another*, 2013, <http://www.customers.com/articles/peer-peer-business-models/>, 10.10.2016. <sup>23</sup> <https://www.etsy.com/> <sup>24</sup> <http://allegro.pl/> <sup>25</sup> <https://yerdle.com/> <sup>26</sup> <https://www.freecycle.org/> <sup>27</sup> <http://www.taskrabbit.com/> <sup>28</sup> <https://postmates.com/> <sup>29</sup> <https://www.freecycle.org/> <sup>30</sup> <https://www.couchsurfing.com/> <sup>31</sup> <https://www.instacart.com/> <sup>32</sup> <https://drizly.com/>

Uwaga: B (business): zorganizowany producent lub dostawca lub – ogólniej – organizacja. C (consumer): indywidualny konsument lub – ogólniej – podmiot indywidualny. C2C: model rynku, w którym konsumenci wzajemnie bezpośrednio oddziałują na siebie (wspólnie pracują, konsumują, produkują, finansują itp.).



C2B: podmioty indywidualne kreują wartość, która jest dostarczana/dystrybuowana przez zorganizowanych producentów. B2B: zorganizowani producenci wzajemnie oddziałują na siebie (wspólnie konsumują, produkują, finansują, inwestują, zatrudniają). B2C: tradycyjny model, w którym zorganizowani dostawcy dostarczają towary i usługi indywidualnym jednostkom.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: R. Botsman, *The sharing economy. Dictionary of commonly used terms*, blog CollaborativeConsumption.com, <http://www.collaborativeconsumption.com/2015/11/12/the-sharing-economy-dictionary-of-commonly-used-terms/>, 10.10.2016.

## 2. Wspólna produkcja i finanse wspólnotowe

W związku z tym, że została wyodrębniona współdzielona konsumpcja, to w tym samym uniwersum pojęciowym powinny się także znaleźć współdzielone: produkcja (jako uzupełnienie gospodarki realnej) oraz finanse (oszczędności, inwestycje, rynki kapitałowe i pieniężne). Można także wyodrębnić za R. Botsman wspólną edukację, jednak nie jest to konieczne z uwagi na fakt, że edukację można potraktować jako jedną z usług wymiany wiedzy albo element wspólnej produkcji.

**Wspólna produkcja** (*collaborative production, peer production, mass collaboration, distributed manufacturing*) to projektowanie, produkowanie oraz dystrybucja dóbr i usług przez otwarte sieci współpracy *peer-to-peer*. Różni się zatem od współdzielonej konsumpcji relacją między innymi jednostkami. Producent (indywidualny) może się stać oczywiście konsumentem usługi czy dobra, który produkuje, ale kluczowa w tym modelu jest interakcja między podmiotami, polegająca na samoorganizowaniu się i współpracy mającej na celu opracowanie i wytworzenie wspólnego produktu. Istotną platformy, na której się ta współpraca odbywa, nie jest tworzenie rynku, ale dostarczanie mechanizmów (narzędzi) współpracy i koordynacji. Niektóre definicje ograniczają branżę w przypadku wspólnej produkcji do dóbr cyfrowych<sup>2</sup>, ale nie jest to niezbędne, choć występuje najczęściej. Definicje sugerują też konieczność konsumpcji dobra przez producentów, ale bardziej otwarta definicja będzie jedynie dopuszczała taką możliwość. Wspólna produkcja może mieć scentralizowany mechanizm kontroli i koordynacji lub nie, a także aktywny udział przedsiębiorstw w produkcji lub brak takiego udziału. We współdzielonej produkcji najczęściej biorą udział zapaleńcy, którzy nie otrzymują z tego tytułu wynagrodzenia, choć wynagrodzenie w tym modelu nie jest wykluczone. Oznacza to, że wykorzystują przede wszystkim swoje „wolne moce produkcyjne”, czyli wolny czas, po uzyskaniu

<sup>2</sup> [https://wiki.p2pfoundation.net/Collaborative\\_Production](https://wiki.p2pfoundation.net/Collaborative_Production)

dochodu z podstawowego źródła. Wspólna produkcja jest typowa dla prosumentów, którym nie wystarcza dostarczanie specyfikacji produktowej i informacji zwrotnej do producentów instytucjonalnych.

Formą wspólniej produkcji, w której przedsiębiorstwa nie biorą udziału, a kontrola i koordynacja ma charakter samoorganizującej się społeczności, jest **produkcja społecznościowa** (*commons-based peer production, social production*)<sup>3</sup>. Przykładem może być współtworzenie wiedzy (Wikipedia), wspólne pisanie powieści, Peer 2 Peer University (P2PU), Project Gutenberg (współpraca w celu udostępnienia publikacji, których autorskie prawa majątkowe już nie obowiązują) czy OpenStreetMap (darmowa mapa).

**Wspólnotowe finanse** (*collaborative finance*) to rodzaj modeli bezpośredniej wymiany (bez pośrednictwa tradycyjnych instytucji finansowych) między indywidualnymi jednostkami (C2C), a w niektórych przypadkach między organizacjami (B2). Cechuje je: brak obowiązkowych licencji, brak wymogów zabezpieczających, równość stron i bezpośredniość wymiany (*peer-to-peer*) objawiająca się możliwością zmiany roli podmiotów, brak regulacji przez władze centralne oraz nie są motywowane zyskiem. Warto zwrócić uwagę, że tak jak w przypadku całej gospodarki współpracy, obszar ten rozwinął się istotnie dzięki ICT oraz technologom mobilnym, jednak nie są one konieczne do implementacji modeli. Wspólnotowe finanse dzielą się na kilka rodzajów modeli: społeczna bankowość (*social saving*), pożyczki społecznościowe (*social lending*), zdecentralizowane, współdzielone inwestycje i finansowanie społecznościowe (*crowdfunding*), mikrokredyty (*microcredit*). Do tej tradycyjnie wymienianej listy należy także dodać społecznościową wymianę walut oraz większość alternatywnych systemów pieniężnych.

**Spółeczna bankowość** (*social saving*) to model polegający na wsparciu procesu odkładania środków: wyznaczanie celu, śledzenie postępów, możliwość publikacji postępu w mediach społecznościowych, bonusy (zniżki) lub nagrody rzeczowe za osiągnięcie celu, np. Smartypig<sup>4</sup>.

Szczególną formą społecznej bankowości jest model aukcyjny ROSCA<sup>5</sup> (*Rotating Savings and Credit Association*, Stowarzyszenie rotujących oszczędności i kredytu), w którym grupa osób spotyka się cyklicznie i odkłada oszczędności do wspólnej puli. Osoby, które w danym cyklu chcą wypłacić środki, biorą

<sup>3</sup> Y. Benkler, *Coase's Penguin or Linux and The nature of the firm*, „Yale Law Journal” 2002, vol. 112, s. 369, <http://www.yalelawjournal.org/article/coases-penguin-or-linux-and-the-nature-of-the-firm>

<sup>4</sup> <https://www.smartypig.com/>

<sup>5</sup> <http://www.collaborativefinance.org/rosca/social-saving/>

udział w aukcji, a osoba, która jest skłonna zapłacić najwięcej, pobiera te środki<sup>6</sup>. W ten sposób członkowie grup mają motywację do regularnego odkładania („nie można oszczędzać samodzielnie”, jak mawiają) oraz możliwość podjęcia zakupów przekraczających możliwości nie tylko bieżącego dochodu, lecz także dochodów i zgromadzonych własnych oszczędności z długiego okresu, co stanowi również pewną polisę ubezpieczeniową (dostępność środków w razie nieprzewidzianych okoliczności).

Rozszerzeniem modelu społecznej bankowości są systemy podobne do bankowości spółdzielczej. Jednym z nich jest szwedzki Jord Arbete Kapital (JAK) Members Bank, w którym właścicielami są wszyscy dostawcy wkładów. Kolektywnie wybierają co roku zarząd, który realizuje politykę wyznaczoną przez właścicieli. Bank nie nakłada oprocentowania za kredyty ani nie płaci odsetek od depozytów, w czym jest podobny do bankowości islamskiej. Jego aktywność znajduje się całkowicie poza rynkiem kapitałowym, ponieważ kredyty są finansowane wyłącznie z wkładów członków. Odkładając, każdy członek zarabia „punkty kredytowe”, łącznie wyznaczające wysokość kredytu, który może zaciągać bez dodatkowych konsekwencji.

**Pożyczki społecznościowe** (*social lending*) – model tworzy rynek: z jednej strony umożliwia podmiotom indywidualnym, które nie dysponują wysokim kapitałem, a jednocześnie chcą ponosić mniejsze opłaty, inwestowanie poprzez prywatne pożyczki osobiście wybranym osobom, z drugiej zaś umożliwia osobom potrzebującym niewielkich kwot oraz poszukujących tańszych pożyczek niż dostępne w ofertach wyspecjalizowanych przedsiębiorstw (Vivus, Wonga, Provident) uzyskanie środków finansowych na bieżące potrzeby; nierzadko mechanizm modelu przyjmuje formę aukcji, np. Kokos<sup>7</sup> czy Fundera<sup>8</sup>. Niekiedy pożyczki mogą być zabezpieczone przewłaszczeniem samochodu, jak np. w serwisie Zakra<sup>9</sup>.

**Zdecentralizowane, współdzielone inwestycje i finansowanie społecznościowe** (*crowdfunding*) to sposób gromadzenia i alokacji kapitału przekazywanego na rzecz rozwoju określonego przedsięwzięcia w zamian za ustalone świadczenie zwrotne, który angażuje szerokie grono dawców kapitału; charakteryzuje

---

<sup>6</sup> S. Klonner, *Buying fields and marrying daughters: Empirical analysis of ROSCA auctions in a South Indian village*, Center Discussion Paper no. 84, Economic Growth Center, Yale University, New Haven 2003, [http://www.econ.yale.edu/growth\\_pdf/cdp854.pdf](http://www.econ.yale.edu/growth_pdf/cdp854.pdf), 10.10.2016.

<sup>7</sup> <https://kokos.pl/#/>

<sup>8</sup> <https://www.fundera.com/how-it-works>

<sup>9</sup> <https://zakra.pl/>

go wykorzystanie technologii teleinformatycznych oraz niższa bariera wejścia i lepsze warunki transakcyjne niż ogólnodostępne na rynku<sup>10</sup>, np. Kickstarter<sup>11</sup>.

Najczęściej finansowanie społecznościowe dzieli się na świadczenia oparte na: darowiznie, nagrodzie rzeczowej, przedsprzedaży<sup>12</sup> czy ułamkowym udziale w zysku. Finansowanie udziałowe (*equity crowdfunding, crowdinvesting, investment crowdfunding, or crowd equity*) jest skierowane do spółek, które nie zamierzają uczestniczyć w oficjalnych rynkach giełdowych np. ze względu na zbyt małą inwestycję lub formę działalności inną niż akcyjna, np. Crowdcube<sup>13</sup>. Występują także modele oparte na długu (przedsiębiorca pożyczka środki i musi je spłacić) lub na własności składników aktywów (inwestor otrzymuje część aktywów trwałych finansowanego przedsiębiorstwa).

**Mikrokredyty** (*microcredit*) – organizacje pozwalają ludziom z całego świata udzielać nieoprotentowanych mikrokredytów drobnym przedsiębiorcom z krajów rozwijających się, finansowanych dzięki pomocy przedsiębiorstw i dotacji użytkowników, np. Kiva Microfunds<sup>14</sup> (pozarządowa organizacją typu *non profit*).

**Społecznościowa wymiana walut i transfer środków** (*P2P Currency Exchange*) to jeszcze jeden element wspólnotowych finansów. Jest to model, który umożliwia wymianę walut między indywidualnymi osobami, umożliwia zatem swego rodzaju prywatny „barter” czy „swap” walutowy. Dzięki sile i wielkości sieci rynek jest na tyle płynny, że drugą stronę transakcji można znaleźć bez problemów. Obie strony korzystają na braku tradycyjnego pośrednika: kantoru czy banku (choć sama usługa wymiany wymaga pośrednika tworzącego rynek i zwykle nie jest darmowa), które przy wymianie stosują wysokie spready. Użytkownicy wprowadzają pożądane właściwości wymiany (kwotę, wysokość kursu), a system łączy ich i inicjuje transakcję. Nie zawsze środki są faktycznie transferowane ponad granicami dzięki pośrednikowi tworzącemu rynek, który przyjmuje wpłaty i wypłaca środki lokalnie, przekazując jedynie informację. Przykładami takich modeli są CurrencyFair<sup>15</sup>, KickEx<sup>16</sup> czy Kantox<sup>17</sup>.

<sup>10</sup> <http://crowdfunding.pl/2011/11/25/definicje-crowdfundingu/>

<sup>11</sup> <https://www.kickstarter.com/>

<sup>12</sup> [http://www.pi.gov.pl/parp/chapter\\_86197.asp?soid=92B980E6301847E8BC36D1C8D55FC26C](http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86197.asp?soid=92B980E6301847E8BC36D1C8D55FC26C)

<sup>13</sup> <https://www.crowdcube.com/>

<sup>14</sup> <https://www.kiva.org/>

<sup>15</sup> <http://www.currencyfair.com/>

<sup>16</sup> <https://www.klickex.com/>

<sup>17</sup> <http://www.kantox.com/en/>

## Podsumowanie

**Wspólnotowe finanse** (alternatywne finanse typu P2P *online*) można określić jako zbiór modeli, które rozkładają na czynniki kompleksowe oferty banków i przenoszą poszczególne, niezależne produkty do świata *online*, głównie do gospodarki współpracy. Jest to proces przedstawiony obrazowo w formie grafiki krążącej po Internecie<sup>18</sup>, w której do poszczególnych ofert jednego z banków na stronie głównej przywołano kilka ofert start-upów z obszaru alternatywnych finansów.

Pojęciem bliskoznacznym wspólnotowym finansom są **alternatywne finanse** (*alternative finance*). Odnoszą się one do wszelkich finansowych kanałów i instrumentów powstających poza tradycyjnym systemem finansowym, który obejmuje regulowane rynki kapitałowe, pieniężne i rynek bankowy<sup>19</sup>. Jest to zatem pojęcie bardziej pojemne niż finanse wspólnotowe, choć oba obszary w dużej mierze się pokrywają, gdyż powstały i rozwijają się w wyniku tych samych makrotrendów, wspomnianych na początku niniejszego rozdziału. Czasem pojęcia te są stosowane zamiennie, choć nie wydaje się to w pełni uzasadnione. Różnica polega na tym, iż alternatywne finanse obejmują, oprócz modeli *online*, także usługi *offline*. Do alternatywnych finansów zalicza się, oprócz modeli w ramach wspólnotowych finansów, które z założenia mają charakter P2P, także modele typu B2C, jak usługi płatności (np. PayPal oraz B2B), wsparcie w emisji alternatywnych instrumentów finansowych (miniobligacji, miniakcji, *microshares*, *social impact bonds*)<sup>20</sup>, handel fakturami i należnościami (*invoice trading*), alternatywne finansowanie składkami emerytalnymi (*pension-led funding*), zarządzanie majątkiem prywatnym (*wealth management*) czy stacjonarne usługi parabankowe (*shadow banking*)<sup>21</sup>.

---

<sup>18</sup> <https://cbi-blog.s3.amazonaws.com/blog/wp-content/uploads/2016/05/5.23.16-bank-unbundling-graphic.png>

<sup>19</sup> <https://www.jbs.cam.ac.uk/faculty-research/centres/alternative-finance/>

<sup>20</sup> Nie zawsze taka emisja następuje *online*, tym bardziej w ramach rozproszonych sieci P2P, dlatego takie modele nie zalicza się do modeli wspólnotowych finansów.

<sup>21</sup> R. Wardrop, B. Zhang, R. Rau, M. Gray, *Moving Mainstream. The European Alternative Finance Benchmarking Report*, University of Cambridge–EY, February 2015.

## Bibliografia

- Benkler Y., *Coase's Penguin or Linux and The nature of the firm*, „Yale Law Journal” 2002, vol. 112, <http://www.yalelawjournal.org/article/coases-penguin-or-linux-and-the-nature-of-the-firm>, 10.10.2016.
- Botsman R., *The sharing economy. Dictionary of commonly used terms*, blog Collaborative-Consumption.com, <http://www.collaborativeconsumption.com/2015/11/12/the-sharing-economy-dictionary-of-commonly-used-terms/>, 10.10.2016.
- Botsman R., *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, HarperBusiness, New York 2010.
- Ertz M., Durif F., Arcand M., *Collaborative consumption: Conceptual snapshot at a buzzword*, „Academy of Strategic Management Journal”, 23.06.2016.
- Ertz M., Lecompte A., Durif F., *Neutralization in Collaborative Consumption: An Exploration of Justifications Relating to a Controversial Service*, Proceedings of the 27<sup>th</sup> Conference of the Society for the Advancement of Socio-Economics, 24–27 June 2016, University of California at Berkeley, San Francisco, USA, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2799910](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2799910), 10.10.2016.
- Klonner S., *Buying fields and marrying daughters: Empirical analysis of ROSCA auctions in a South Indian village*, Center Discussion Paper No 84, Economic Growth Center, Yale University, New Haven 2003, [http://www.econ.yale.edu/growth\\_pdf/cdp854.pdf](http://www.econ.yale.edu/growth_pdf/cdp854.pdf), 10.10.2016.
- Marshak R., *A peer-to-peer business is one where consumers can buy and sell products and services to one another*, 2013, <http://www.customers.com/articles/peer-peer-business-models/>, 10.10.2016.
- Plouffe C.R., *Examining “peer-to-peer” (P2P) systems as consumer-to-consumer (C2C) exchange*, „European Journal of Marketing” 2008, vol. 42, issue 11/12, s. 1179–1202.
- Sitkiewicz K., *Stan Pragnienia Oblicza Mac(k)donaldyzacji*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- Sobiecki G., *ICT jako czynnik rozwoju sektora usług w Indiach*, Waldemar Marszałek, Toruń 2014.
- Teluk T., *Libertarianizm. Krytyka*, Fundacja Instytut Globalizacji, Gliwice 2009.
- Wardrop R., Zhang B., Rau R., Gray M., *Moving Mainstream. The European Alternative Finance Benchmarking Report*, University of Cambridge–EY, February 2015.
- Zarządzanie respektujące wartości. Raport z badań*, red. A. Herman, T. Oleksyn, I. Stańczyk, Difin, Warszawa 2016.

## ROZDZIAŁ 3

# OTOCZENIE PRZEDSIĘBIORSTW A ROZWÓJ SHARING ECONOMY

---

TERESA PAKULSKA\*

## Wstęp

Dynamicznie dokonujące się zmiany w otoczeniu przedsiębiorstw rzutują na przeobrażenia w biznesie. Są one w dużej mierze odzwierciedleniem, ukierunkowanej na wzrost konkurencyjności, implementacji rozwiązań ICT do poszczególnych dziedzin gospodarki, także do społeczeństwa. Ich przejawem jest rozwój inicjatyw prowadzących do powstania nowych podmiotów i form ich działalności. Jedną z nich jest działalność określana mianem *sharing economy* (gospodarki współdzielenia), której istota sprowadza się wymiany dóbr i usług odpłatnie (w węższym ujęciu na zasadzie wzajemności) na bazie posiadanych zasobów materialnych i niematerialnych, a podłożem działania jest przekonanie, że dostęp do dóbr i usług jest ważniejszy niż ich posiadanie. Istotny wpływ na jej rozwój wywarł postęp technologiczny i związany z nim rozwój platform internetowych, które umożliwiają bezpośrednią komunikację między użytkownikami, także za pośrednictwem mediów społecznościowych i komunikatorów aplikacji mobilnych. Towarzyszą temu przeobrażenia społeczno-gospodarcze, które wzmocniły wiele impulsów rozwoju *sharing economy*. Rozwój *sharing economy* rzutuje niewątpliwie na zmianę warunków konkurowania na rynku, chociaż zasady działania podmiotów w ramach *sharing economy* nie zawsze są oceniane pozytywnie.

---

\* Dr hab. Teresa Pakulska, prof. nadzw. – Instytut Rynków i Konkurencji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Celem niniejszego rozdziału jest ustalenie roli otoczenia operacyjnego przedsiębiorstw w generowaniu działalności typu *sharing economy* oraz jej identyfikacja połączona z próbą wskazania nowych warunków konkurowania w wyniku rozwoju *sharing economy*.

## 1. Otoczenie przedsiębiorstw kreatorem zmian w biznesie

Przedsiębiorstwo, dążąc do rozwoju, musi przewidywać i reagować na nadchodzące zmiany, aby móc efektywnie konkurować na rynku. Szczególną uwagę zwraca się na aspekt działania i antycypacji zmian w otoczeniu. Otoczenie przedsiębiorstwa można podzielić na otoczenie operacyjne i otoczenie ogólne. Otoczenie operacyjne, zwane także przemysłowym (bliskim), obejmuje rynkowe i pozarynkowe powiązania z partnerami firmy. Otoczenie to współtworzą: 1) funkcjonalne źródła rozwoju (odbiorcy, konsumenci, dostawcy i kooperanci, konkurenci itp.), 2) instytucje nauki i techniki, tj. dostawcy technologii, informacji, doradztwa i szkoleń dla przedsiębiorstw, tworzący nową wiedzę naukową i techniczną, oraz 3) instytucje i organizacje wspierające rozwój, np. ośrodki wspomagania przedsiębiorczości i innowacji, parki i inkubatory technologiczne. Natomiast otoczenie ogólne (dalsze) obejmuje warunki do tworzenia firm i ich rozwoju w gospodarce, tj. rozwiązania instytucjonalne i informacyjne (np. polityka gospodarcza, mechanizm gospodarki, jej otwartość i infrastruktura rynkowa). Otoczenie zarówno dalsze, jak i bliskie wpływa na decyzje przedsiębiorstw, lecz jedynie w przypadku otoczenia bliskiego przedsiębiorstwo wykazuje silne relacje zwrotne, podczas gdy wpływ przedsiębiorstw na otoczenie dalsze ma ograniczony charakter.

Wykorzystanie szans stwarzanych przez zmieniające się otoczenie, w połączeniu z ekspozycją wartości dla interesariuszy, w tym dla specyficznego interesariusza, jakim jest klient, zmienia podejście do biznesu. Istotną przyczynę tych zmian stanowi implementacja rozwiązań rewolucji ICT oraz związana z nią digitalizacja gospodarki i informatyzacja społeczeństwa. Rewolucja informatyczna pociąga bowiem za sobą wiele konsekwencji, które tworzą specyficzne środowisko rozwoju gospodarki. Sprzyjają one rozwojowi przedsięwzięć charakterystycznych dla gospodarki współdzielenia, której przyczyną rozwoju skupiają się w procesach generowanych rozwojem ICT. Do głównych akceleratorów gospodarki współdzielenia, wpisujących się w mniejszym lub większym zakresie w inicjujący te przeobrażenia postęp techniczny, łączący na nowych zasadach



poszczególnych uczestników otoczenia, należy zaliczyć<sup>1</sup>: 1) wzrost penetracji przestrzeni społeczno-gospodarczej przez Internet i smartfony, 2) rozwój firm typu *plug and play* integrujących podzielony w wyniku rozwoju *outsourcingu* i *offshoringu* łańcuch tworzenia wartości, 3) presję na kreację prostych w obsłudze aplikacji (w tym na urządzeniach mobilnych), 4) ograniczanie barier wejścia dla nowych przedsięwzięć, związane z postępowaniem technologicznym, 5) uproszczenie przeprowadzania transakcji finansowych, 6) przeobrażenia społeczne oraz 7) wzrost wiedzy konsumenckiej.

1. Wzrost penetracji przestrzeni społeczno-gospodarczej przez Internet i smartfony. W ostatnich latach mieliśmy do czynienia z istotnym wzrostem światowej populacji korzystającej z Internetu, tj. w latach 1995–2014 z 16 mln osób (ok. 0,5% ludności świata) do ok. 3 mld (ponad 2/5 światowej populacji)<sup>2</sup>. Jednocześnie istotnie wzrosła liczba smartfonów i tworzonych dla nich aplikacji, niezbędnych ogniw w rozwoju wielu form działalności zaliczanej do *sharing economy*. Według danych Google, w latach 2011–2013 najwyższy wzrost, tj. o ponad 30 pkt proc., nastąpił w Norwegii (do niemal 70%), Szwecji, Wielkiej Brytanii (do ok. 63–64%), niższy, tj. powyżej 20 pkt proc., w USA (do niemalże 60%), Republice Południowej Afryki (do ok. 40%) i Niemczech (do 40%), a poniżej 20 pkt proc. w Finlandii (do niemalże 50%)<sup>3</sup>. Z jeszcze większą penetracją rynku mieliśmy do czynienia w przypadku Internetu. Towarzyszy temu istotny wzrost wykorzystania mobilnych danych z użyciem smartfonów. Informatyzacja życia społeczno-gospodarczego rzutuje na kształt relacji biznesowych. Rozwój Internetu dla przedsiębiorstwa oznacza zmiany w organizacji, kontrolowaniu i zarządzaniu działalnością gospodarczą. W takich warunkach kluczowym czynnikiem nowych możliwości w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej staje się rozwój sieciowych relacji biznesowych oraz nowe podejście do innowacji i tworzenia relacji z klientem. W budowie nowych relacji z klientem dużą rolę odgrywają portale społecznościowe. Na poziomie biznesu, przedsiębiorstwa nie są już postrzegane jako pojedyncze jednostki, ale jako część zintegrowanej sieci organizacji, w której kluczową rolę odgrywa środowisko informacyjne i komunikacyjne. To także nowe możliwości dla rozwoju produkcji (nowe generacje produktów), handlu i dystrybucji produktów realizowane poprzez digitalizację produktów i rozwój sfery usługowej oraz efektywne wykorzystanie technologii IT. Nowa przestrzeń

<sup>1</sup> A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, *The Sharing Economy – Embracing Change with Caution*, „Näringspolitiskt Forum Rapport” 2015, no. 11, s. 13–17.

<sup>2</sup> *Internet World Statistics 2015*, <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, 19.03.2016.

<sup>3</sup> A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, op.cit., s. 14.

konkurencji, postrzegana przez pryzmat przestrzeni internetowej, tworzy także szczególne okazje dla rozwoju innowacji poprzez nowe możliwości pozyskiwania informacji niezbędnej w procesie innowacji, nowe zasady wymiany i transakcji (które wspomagają tradycyjny zakres i tworzą nowe rozwiązania) oraz interakcji z otoczeniem (w kontaktach z klientami, pracownikami, dostawcami i odbiorcami). Odzwierciedleniem tego nowego wymiaru innowacji są innowacje otwarte, których współautorami są klienci, a w miarę wzrostu znaczenia ICT – społeczność internetowa, która może uczestniczyć w procesie finansowania innowacji i realizacji projektu (*crowdfunding*, *crowdsourcing*)<sup>4</sup>.

2. Rozwój firm typu *plug and play* integrujących podzielony w wyniku rozwoju *outsourcingu* i *offshoringu* łańcuch tworzenia wartości. Oznacza to, że istniejące na rynku oferty biznesowe, często małych przedsiębiorstw są dołączane przez coraz więcej przedsiębiorstw, zwłaszcza dużych o zasięgu międzynarodowym, do swoich łańcuchów wartości, co stwarza duże możliwości dla podmiotów wpisujących się w koncepcje *sharing economy*.

3. Presja na kreację prostych w obsłudze aplikacji (w tym na urządzeniach mobilnych), wynikająca z rosnącej roli klienta. Rozwiązania te pozwalają na porównywanie właściwości produktów, ich cen, realizację transakcji i dystrybucję.

4. Ograniczanie barier wejścia dla nowych przedsięwzięć, związane z postępem technologicznym (zwłaszcza w takich dziedzinach, jak platformy informatyczne i analizy *big data*). Digitalizacja stworzyła większe możliwości rozwoju przedsiębiorczości i innowacji poprzez zmniejszenie barier wejścia dla twórców aplikacji i dostawców platform cyfrowych. Jak wynika z szacunków, liczba osób pracujących w tworzeniu aplikacji w UE wzrosła z 1,8 mln w 2013 r. do 4,8 mln w 2018 r.<sup>5</sup> Ograniczanie barier rozwoju gospodarki współdzielenia jest także wynikiem spadku kosztów i ryzyka związanego z rozpoczęciem działalności przez informatyczną firmę w porównaniu do warunków z początku XXI w. Koszty produkcji, dystrybucji i marketingu w zakresie oprogramowania, a także sprzętu komputerowego spadły ze względu na dostępność takich platform, jak Facebook, YouTube i Twitter. Zmniejsza się także koszt innowacji na platformie w stosunku do tradycyjnych form innowacji, ponieważ w tym pierwszym przypadku może być ona wynikiem zespolenia istniejących komponentów *plug and play* w celu stworzenia nowej platformy.

---

<sup>4</sup> R. Hopkins, *What is Crowdsourcing?*, w: *A Guide to Open Innovation and Crowdsourcing*, ed. P. Sloane, Kogan Page, London 2011, s. 15–21.

<sup>5</sup> [http://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/cf/dae/document.cfm?doc\\_id=4485](http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/cf/dae/document.cfm?doc_id=4485), 8.03.2016.

5. Uproszczenie transakcji finansowych. Transakcje finansowe przeprowadzane zarówno bezpośrednio, jak i za pośrednictwem Internetu zostały znacznie ułatwione ze względu na postęp w dziedzinie cyfrowych rozwiązań płatniczych, takich jak Swish, Klarna oraz iZettle<sup>6</sup>, co wespół ze wzrostem pozytywnych postaw ludzi wobec płatności *online* (w stosunku do lat 90. XX w., w których przeważała postawa unikania ryzyka wynikającego z płatności internetowych) przyczyniły się do ich upowszechnienia.

6. Przeobrażenia gospodarcze. Ważną rolę w kształtowaniu współczesnego oblicza biznesu odegrały towarzyszące wskazanym zmianom gospodarczym<sup>7</sup> przeobrażenia społeczne, przyczyniając się do rozwoju gospodarki współdzielenia. Wiążą się one przede wszystkim z wejściem w wiek aktywności zawodowej tzw. pokolenia sieci (pokolenie Y), czyli osób urodzonych w latach 1988–1999. Nie mają oni oporów w korzystaniu z nowinek technologicznych i mediów społecznościowych<sup>8</sup>, są indywidualistami doceniającymi różnorodność, działającymi wbrew ogólnie przyjętym zasadom (nie widzą zasadności istnienia większości instytucji). Do akceleratorów rozwoju *sharing economy* należy w pewnym stopniu zaliczyć także przeobrażenia społeczno-gospodarcze wywołane kryzysem finansowym z lat 2007–2009. Kryzys doprowadził bowiem wielu ludzi do poszukiwania alternatywnych źródeł zatrudnienia i dochodów. Istota *sharing economy* oznacza możliwość zarabiania przy wykorzystaniu własnych dóbr materialnych i niematerialnych, które dotychczas nie były użytkowane (np. wynajęcie nieznanemu kanapy w swoim salonie albo wykorzystanie wolnego czasu, aby wykonać prace dorywcze, takie jak montaż mebli). Recesja z lat 2007–2009 zainicjowała także bardziej ostrożne podejście konsumentów do kredytów. Trudności w uzyskaniu tradycyjnych kredytów (brak zdolności kredytowej) skłoniły wielu konsumentów do eksploracji mniej tradycyjnych produktów, takie jak krótkoterminowe pożyczki lub pożyczki *peer-to-peer* (P2P). Te ostatnie obejmują pożyczki od przyjaciół, rodziny lub internetowych kredytodawców, umożliwiając konsumentom uzyskanie kredytu przy braku zdolności kredytowej wymaganej w instytucji finansowej i umożliwiając oferującym

<sup>6</sup> A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, op.cit., s. 16.

<sup>7</sup> Z szacunków wynika, że gospodarka współdzielenia rozwija się dynamicznie, np. w Wielkiej Brytanii w okresie wrzesień 2013 r.–sierpień 2014 r. w różnych formach jej rozwoju uczestniczyło ok. 25% populacji. W USA gospodarka współdzielenia obejmuje swym zasięgiem różne gospodarstwa, także te bogate – zob. <http://www.nesta.org.uk/publications/making-sense-uk-collaborative-economy> (cyt. za: A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, op.cit., s. 12).

<sup>8</sup> D. Tapscott, *Cyfrowa doskonałość. Jak pokolenie sieci zmienia świat*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.

pożyczki osiągnięcie większych zysków niż w przypadku tradycyjnych lokat przy niskich stopach procentowych.

7. Wzrost wiedzy konsumenckiej. Obecnie mamy do czynienia ze wzrostem wiedzy konsumenckiej i środowiskowej, mającej podłoże w przeobrażeniach dokonujących się w otoczeniu przedsiębiorstwa. Rozwój technik informacyjnych sprawia, że społeczeństwo ma coraz lepszy dostęp do zasobów wiedzy na temat zagrożeń ekologicznych i społecznych wynikających z tytułu prowadzonej przez człowieka działalności gospodarczej. Wzrasta też znaczenie eksperckiej władzy konsumenta – poszerza się bowiem jego wiedza na temat kto, gdzie, co, za ile i w jaki sposób wytwarza. Wraz ze wzrostem świadomości ekologicznej, co jest widoczne przede wszystkim w krajach o wysokim poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego, konsumenci domagają się społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw za prowadzoną działalność gospodarczą. Zwracają uwagę na racjonalne gospodarowanie zasobami.

Przyczyny dokonujących się zmian wzorców konsumpcji są różne, a do znaczących należy zaliczyć spadek dochodów pozostających do dyspozycji ludności, rosnące wymogi ochrony środowiska, potrzebę interakcji społecznych, ograniczanie konsumpcjonizmu i presji na posiadanie dóbr znanych marek. Coraz częściej ludzie uświadamiają sobie, że mniejsze znaczenie może mieć posiadanie produktu, który będą wykorzystywać jedynie przez krótki okres, niż posiadanie do niego dostępu. Jednym z następstw recesji było ograniczenie wydatków na konsumpcję. Istotne stało się to, jak, kiedy i gdzie robi się zakupy. Mimo poprawy sytuacji, ten oszczędny sposób myślenia utrzymuje się nadal. Marka produktu i status materialny konsumenta, chociaż ważne, zostały przysłonięte przez potrzeby trwałości i wartości, a okazja odgrywa coraz większą rolę w decyzjach zakupowych. Według danych Euromonitor International „Annual Survey”, wskazuje na nią większość respondentów na całym świecie (59%), zwłaszcza kobiety (64%) i ponad 3/4 konsumentów w USA i Wielkiej Brytanii<sup>9</sup>. Jednym z beneficjentów tego trendu ukierunkowanego na oszczędności są zakupy przez Internet. Ich wyrazem jest rozwój stron internetowych zarówno o globalnym, jak i lokalnym charakterze, np. Groupon, Living Social<sup>10</sup>. Prezentują one szeroką ofertę towarów i usług, począwszy od restauracji i uzdrowisk, poprzez pakiety edukacyjne, sporty ekstremalne, a na specjalistycznych zabiegach leczniczych kończąc.

<sup>9</sup> 10 *Global Consumer Trends for The Next Five Years*, Euromonitor International, November 2012, s. 1.

<sup>10</sup> *Ibidem*, s. 16.

## 2. *Sharing economy* – próba identyfikacji

Szanse stwarzane poprzez zmieniające się, coraz bardziej zdigitalizowane, otoczenie wpisują się w podejście do biznesu charakterystyczne dla gospodarki współdzielenia, która opiera się na niewykorzystywanych zasobach, produktach, a także procesach, działaniach oraz odpowiedniej ich konstrukcji w celu rozwoju działalności biznesowej oferowanej bezpośrednio klientowi odpłatnie lub nieodpłatnie (wymiana), przy wykorzystaniu nowych rozwiązań informatycznych.

Nie ma jednej wspólnej definicji tej formy działalności. Termin „gospodarka współdzielenia” jest często używany zamiennie z takimi terminami, jak „gospodarka współpracy”, „gospodarka na żądanie” czy „gospodarka dostępu”. R. Botsman definiuje gospodarkę współpracy jako system, który aktywizuje niewykorzystywane aktywa przez uruchomienie w ich ramach modeli i rynków umożliwiających zarówno dostęp do tych zasobów, jak i wzrost ich wydajności<sup>11</sup>. Aktywa te obejmują szeroką gamę materialnych i niematerialnych dóbr, które są zazwyczaj jeszcze niewykorzystywane i udostępniane poprzez wynajem, użyczenie, barter, wymianę opartą na zasadzie swapu (umowy dotyczącej wymiany przyszłych płatności, postrzeganych jako równoważne).

Innymi słowy, *sharing economy* to stymulowane digitalizacją bezpośrednie udostępnianie i wymiana między sobą zasobów materialnych i niematerialnych (niewykorzystanych oraz potencjalnych) w układach zarówno globalnych, jak i lokalnych. Gospodarka współdzielenia stwarza warunki rozwoju form pracy, produkcji i współpracy. Wiele z firm gospodarki współdzielenia to star-upy, które otrzymały bardzo dobre oceny rynkowe i opracowały schematy udostępniania swych usług w ramach ekonomii współdzielenia. *Sharing economy* jest też nazywana „społeczną rewolucją”, gdyż prowadzi do przekazania władzy z kilku dużych firm do wielu luźno połączonych podmiotów.

*Sharing economy* nie działa na zasadzie twórczej destrukcji, ale raczej wiąże się z połączeniem tradycyjnej działalności z usługami cyfrowymi za pośrednictwem portali społecznościowych. Przynosi to wiele korzyści użytkownikom i często, aczkolwiek nie zawsze, prowadzi do destrukcji tradycyjnych rozwiązań w zakresie wytwarzania i dystrybucji dóbr i usług. W ten sposób współdzielenie może być traktowane jako alternatywa lub uzupełnianie dotychczasowej

---

<sup>11</sup> R. Botsman, R. Rogers, *What's mine is yours: How collaborative consumption is changing the way we live*, Collins, London 2011 (cyt. za: A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, op.cit., s. 13, 19).

działalności, a jednocześnie czynnik stymulujący konkurencję między gospodarką tradycyjną a gospodarką cyfrową.

W ramach wykorzystania rzeczowych aktywów powstają nowe firmy (np. Airbnb czy Uber) i rozwijają się gospodarstwa domowe, a wielu bezrobotnych zyskuje pracę (np. poprzez samozatrudnienie), wykorzystując tym samym zasoby, które wcześniej nie były użytkowane. W przypadku wartości niematerialnych i prawnych rozwój form działania bazujących na współdzieleniu w dużej mierze jest oparty na operacjach realizowanych za pośrednictwem platform, podobnie jak związany z tym podział zysku, np. przy wykorzystaniu platform typu *crowdfunding* (oparty na donacji, udziale lub pożyczce) czy *peer-to-peer* (P2P), tj. przeprowadzanie operacji finansowych między osobami fizycznymi bez pośrednictwa banków<sup>12</sup>. Choć te platformy stały się ważnym źródłem finansowania różnych przedsięwzięć, to funkcjonują oparte na niekompatybilnych, nie zawsze w pełni odpowiadających im regulacjach i odmiennych przepisach w różnych częściach świata. Mniej kontrowersji budzi dzielenie się czasem i informacją w ramach aktywów niematerialnych, ponieważ podstawą ich funkcjonowania jest wzajemna pomoc użytkowników bazująca na opiniach i informacjach (systemy ocen i opinii użytkowników mogą stanowić nieocenione źródło informacji dla potencjalnych partnerów transakcji).

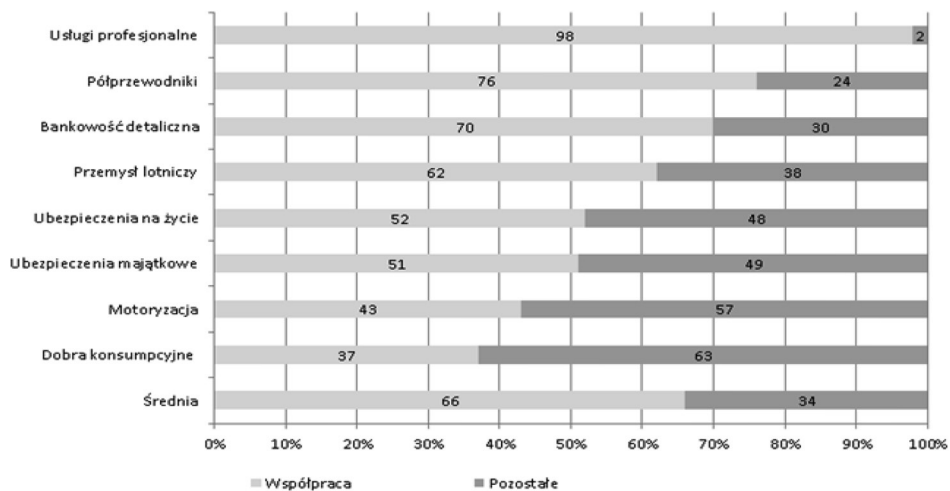
Podział aktywów był zawsze częścią organizacji społecznej. Jednak w ciągu minionej dekady nastąpił wzrost aktywności w tym zakresie. Przykładowo, takie podmioty, jak Airbnb czy Uber, bazują na wymianie wolnych rzeczowych środków, np. samochodów i domów, podczas gdy *crowdfunding* i przepływy pieniężne typu *peer-to-peer* obejmują udostępnianie zasobów niematerialnych (pieniądze), a usługi w ramach np. TaskRabbit łączą ludzi dysponujących wolnym czasem z osobami, które poszukują wykonawców drobnych usług.

Informatyzacja społeczeństwa i rozwój portali społecznościowych doprowadziły do wzrostu znaczenia informacji oraz współpracy w generowaniu produktów i ich dystrybucji, jak też oddziaływania na wielkość konsumpcji. Jakkolwiek zmiany te dotyczą wielu sfer gospodarki, to szczególnie silne oddziaływanie jest widoczne w takich jej segmentach, jak usługi profesjonalne, produkcja półprzewodników i przemysł lotniczy, bankowość oraz ubezpieczenia, w których duże znaczenie ma wymiana informacji i współpraca na portalach społecznościowych (rysunek).

---

<sup>12</sup> <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Monetto-pozyczki-peer-to-peer-1679310.html>, 11.03.2016.

**Rysunek. Potencjalne znaczenie wymiany informacji i współpracy na portalach społecznych w tworzeniu wartości produktu**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. Bughin, M. Chui, J. Manyika, *Capturing business value with social technologies*, McKinsey Global Institute, „McKinsey Quarterly” 2012, November, s. 6.

Współcześnie technologie informacyjne zostały wzmocnione technologią mobilną, co zapewnia nowe i wyjątkowe możliwości współpracy. Powstają elektroniczne łańcuchy dostaw<sup>13</sup> oparte na kooperacji przedsiębiorstw, umożliwiające wspólne: projektowanie i rozwijanie produktów, uczestniczenie w prognozowaniu popytu, elastyczne wykorzystanie dostępnych zasobów oraz lepsze dostosowanie do potrzeb klienta<sup>14</sup>. Tworzy to dobre podstawy rozwoju podmiotów działających w ramach *sharing economy* (tabela).

Jednocześnie rozwój nowych form *sharing economy* wiąże się w poszczególnych krajach z presją użytkowników dotyczącą uregulowania tej działalności z uwagi na obawy związane z bezpieczeństwem, nieuczciwą konkurencją oraz złym traktowaniem pracowników. Odnoszą się w dużej mierze do zasobów i dóbr niematerialnych.

Regulacje postrzegane jako efekt oddziaływania otoczenia dalszego, chociaż niezbędne dla ograniczania nadużywania pozycji rynkowej nowych podmiotów,

<sup>13</sup> L. Williams, T. Espaar, J. Ozmet, *The Electronic Supply Chain. Its Impact on the Current and Future of Strategic Alliances, Partnership and Logistic Leaderships*, „International Journal of Physical Distribution and Logistics Management” 2002, vol. 32, no. 8, s. 705.

<sup>14</sup> D. Folinias, V. Manthau, M. Sigala, M. Vlachopoulou, *E-volution of a Supply Chain: Cases and Best Practices*, „Internet Research” 2004, vol. 14, no. 4, s. 269.

**Tabela. Gospodarka współdzielenia wg rodzaju aktywów, działalności i podmiotów – przykłady**

Rodzaj działalności	Podmiot międzynarodowy
Aktywa materialne	
Transport	Uber, Lyft, Car2Go
Nieruchomości	Airbnb, DeskNearMe
Żywność	EatWith
Aktywa niematerialne: finansowe	
Crowdfunding	Kickstarter, Indiegogo
Pożyczki typu P2P	LendingClub, Prosper
Aktywa niematerialne: usługi	
Profesjonalne	Innocentive, oDesk
Osobiste	TaskRabbit

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, *The Sharing Economy – Embracing Change with Caution*, „Näringspolitiskt Forum Rapport” 2015, no. 11, s. 14.

są zarazem traktowane jako bariera rozwoju gospodarki współdzielenia, gdyż mogą utrudniać rozwój nowych rozwiązań i rynków. Za utrzymaniem dotychczasowego *status quo* na rynku stoją w dużej mierze podmioty wywodzące się z tradycyjnych sektorów gospodarki, ale jednocześnie nawet dobre zamierzenia legislacyjne regulujące działalność typu *sharing economy* mogą się przyczynić do zahamowania rozwoju tej rodzącej się dziedziny gospodarki.

### 3. *Sharing economy* a zmiana warunków konkurowania

Rozwój *sharing economy* oznacza wchodzenie na rynek nowych podmiotów, które, chcąc się na nim utrzymać, podejmują rywalizację ukierunkowaną na tworzenie przewagi konkurencyjnej. W wielostronnej ocenie konkurencyjności przedsiębiorstwa wykorzystuje się jego zdolność do kreacji tendencji rozwojowej, wzrostu produktywności i rozwoju rynków zbytu, co oznacza konkurowanie nowymi, lepszymi i tańszymi produktami<sup>15</sup>. Rentowność działania jest przy tym powiązana w sposób nierozzerwalny z zaspokajaniem potrzeb

<sup>15</sup> H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa–Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności „Dom Organizatora”, Toruń 2010, s. 125, 127.



i oczekiwań klientów. Konkurencyjność przedsiębiorstwa może być oceniana przez pryzmat konkurencyjności oferowanych produktów (dostosowania do wymogów rynku, zwłaszcza pod względem asortymentu, ceny, jakości, stosowanych kanałów sprzedaży i metod promocji<sup>16</sup>), ale jej nie wyczerpuje. Wśród czynników kształtujących konkurencyjność przedsiębiorstw można wyróżnić, z uwagi na ich charakter, czynniki rynkowe (cena, jakość, warunki sprzedaży, wielkość oferty rynkowej) i pozarynkowe (postęp techniczny), a biorąc pod uwagę rodzaj podejmowanych decyzji – czynniki zewnętrzne (normy techniczne, ekologiczne, prawne) i wewnętrzne (charakter własności przedsiębiorstwa, system organizacji i zarządzania, kwalifikacje pracowników, decyzje produkcyjne oraz marketing rzutujący na relacje przedsiębiorstwo–otoczenie)<sup>17</sup>.

Istotę konkurencyjności przedsiębiorstw gospodarki współdzielenia wyraża duża umiejętność adaptacji do zmian zachodzących w otoczeniu. Te relacje z dostawcami lub klientami (architektura zewnętrzna) oraz pracownikami (architektura wewnętrzna) definiują reputację przedsiębiorstwa, które wespół ze zdolnością do innowacyjnych przedsięwzięć zalicza się do cech stanowiących o skuteczności firmy. Oznacza to, że w przypadku *sharing economy* szczególne znaczenie w kształtowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw należy przypisać, nie deprecjonując wewnętrznych, czynnikom pozarynkowym (postęp techniczny) oraz zewnętrznym, które pozytywnie oddziałują na parametry oferty rynkowej, w tym na ceny produktów i warunki ich sprzedaży.

Istotnym elementem przewagi konkurencyjnej podmiotów działających w ramach gospodarki współdzielenia w stosunku do innych podmiotów jest możliwość bezpośredniego dostosowania podaży do popytu, eliminowanie za pośrednictwem platform cyfrowych pośredników, czego efektem jest obniżenie cen, wzrost efektywności wykorzystania zasobów (choć w przypadku rynku pracy wzrost wydajności dla niektórych podmiotów może oznaczać spadek dla innych). Obfitość danego towaru lub usługi na rynku stwarza sytuację, w której nabywca ma znaczną siłę przetargową i może wpłynąć na obniżenie ceny, co utrwala pozycję klienta i rzutuje na generowanie nowych zasad konkurencyjności. W efekcie zmienia się model konsumpcji i jej koszty. Konsumenci, wykorzystując media społecznościowe, stają się coraz bardziej liczącą się siłą w kształtowaniu decyzji zakupowych pozostałych użytkowników sieci, przyczyniając się niejednokrotnie do rozkwitu marek albo do ich upadku.

<sup>16</sup> *Encyklopedia biznesu*, red. W. Pomykała, Fundacja Innowacja, Warszawa 1995, s. 117.

<sup>17</sup> H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, op.cit., s. 217–218.

Chociaż współdzielenie aktywów nie jest niczym nowym, to tworzenie platform na rynku, które umożliwiają bezpośrednią komunikację typu *peer-to-peer* (wymiana plików bezpośrednio pomiędzy hostami, węzłami sieci, czyli komputerami użytkowników, mogących pełnić jednocześnie rolę klienta i serwera), jest nowym podejściem, rzutującym na relacje z otoczeniem w zakresie utrzymywania i zdobywania rynku. Umożliwienie takiej komunikacji oferują zarówno firmy, np. Uber, prowadzące własne platformy, jak i pojedyncze osoby, które wykorzystują istniejące portale społecznościowe, np. Facebook, lub korzystając z oprogramowania typu *open source*, projektują własne aplikacje do samodzielnego organizowania swej działalności udostępnianej w chmurze. Platformy te mogą mieć charakter lokalny (komunikacja na zasadzie „twarzą w twarz”) lub globalny, łącząc cyfrowo ludzi z całego świata. Ich działanie, podobnie jak analiza *big data*, pozwalają na dostosowanie podaży do popytu (masy krytycznej dostawców i konsumentów), co wraz z wykorzystaniem zaawansowanych algorytmów prowadzi do ustalania cen i przewidywania popytu (np. Uber wykorzystuje swoje ogromne bazy danych, by ocenić, gdzie i w jakim czasie klient będzie chciał zamówić taksówkę, jak również do analizy zmian cen za określone produkty). Niższe koszty działalności prowadzonej z wykorzystaniem platform mogą się przyczyniać do redukcji podmiotów zorganizowanych tradycyjnie, co niewątpliwie tworzy nowe warunki konkurencyjne. Korzystniejsze dla klienta dzięki takim kanałom warunki zakupu produktów wysokiej jakości (w wielu przypadkach podlegające ocenie w czasie rzeczywistym) i niższej cenie sprzyjają osiągnięciu przewag konkurencyjnych przez tego rodzaju podmioty. Przedstawiając ofertę rynkową, ukazując korzyści, jakich dostarczają ich produkty na tle pozostałych konkurentów, rywalizują czasem dostarczania produktów oraz ceną i jakością.

Poza stosowanymi kanałami sprzedaży i metodami promocji, ważnym obszarem konkurencyjności jest wspomniana już cena produktów i związane z nią koszty działalności. Cechą firm zaliczanych do gospodarki współdzielenia jest ograniczenie kosztów transakcyjnych i ryzyka działalności i ich przełożenie na dostawców i konsumentów. Działalność oparta na wymianie aktywami prowadzi bowiem do zmniejszenia kosztów transakcyjnych poprzez pomijanie pośrednictwa osób trzecich, zastępowanego rozwiązaniami płynącymi z digitalizacji życia społeczno-gospodarczego. Jednak wyeliminowanie pośredników zewnętrznych oznacza, że pojawiające się podczas wymiany zagrożenia stają się w większym stopniu udziałem konsumentów. Warunki konkurencyjne na rynku wyznaczy zapewne poziom akceptowalności przez klientów związanego z tym ryzyka.

Ograniczanie kosztów transakcji, obejmujących m.in. koszty wyszukiwania i informacji, zaangażowania w przygotowanie transakcji oraz egzekucji umów między stronami transakcji, jest możliwe dzięki dokonującej się digitalizacji, uznawanej za znaczący czynnik rozwoju gospodarki współdzielenia. Przykładowo, systemy płatności elektronicznych rzutują często na zmniejszenie kosztów egzekucyjnych transakcji, ale wielość transakcji prowadzonych za pomocą stosunkowo mało rozpoznanych jeszcze w sensie prawnym form może zwiększyć te koszty (egzekucyjne), przynajmniej w początkowym okresie rozwoju *sharing economy*.

Czynnikiem rzutującym na warunki konkurencyjności jawi się też przejrzystość działania biznesu. Platformy w ramach gospodarki współdzielenia zapewniają przejrzystość działania nabywcy oraz sprzedawcy i pozwalają zwiększyć zaufanie wobec „trzeciej strony”, którą wcześniej licznie tworzyli pośrednicy, organizacje działające zarówno lokalnie, jak i globalnie. Sieci społecznościowe dostarczają informacji o zaangażowanych w te procesy osobach, a systemy ratingowe stosowane przez wielu dostawców i konsumentów pozwalają drugiej stronie potencjalnej umowy na ocenę, nawet w czasie rzeczywistym. Te systemy i towarzysząca im przejrzystość mogą zachęcać do otwartości i zaufania wobec obcych, np. między wynajmującym dom a obcym najemcą z dowolnego miejsca na świecie. Prowadzi to do wzrostu znaczenia w relacjach zasad wzajemności i samoregulacji.

Niewątpliwie o konkurencyjności przedsięwzięć podejmowanych w ramach gospodarki współdzielenia świadczy skuteczność rozwoju rynku zbytu (aktywizacja działalności w kraju), wraz z kreowaniem tendencji rozwojowej w przedsiębiorstwie (wzrost produkcji, rozwój technologii czy wręcz ekspansja na nowe rynki) i wzrostem produktywności wynikającej z ukierunkowania na osiągnięcie jak największego efektu z danych zasobów. Wejście na rynek przedsiębiorstw w ramach gospodarki współdzielenia, które wykazują skuteczność działania we wskazanych wymiarach konkurencyjności, istotnie zmienia zasady i możliwości konkurencyjności na rynku. Jest to związane z występowaniem takich zjawisk, jak przyspieszenie postępu technicznego, skracanie cyklu życia produktów czy narastanie trudności z identyfikacją potencjalnych klientów, konkurentów oraz rynków. Granice ich działań wyznaczają uregulowania prawne, w tym wynikające z ustaw dotyczących wolnej i uczciwej konkurencji. Przedmiotem dyskusji jest coraz częściej to, czy są one na obecnym etapie przemian gospodarczo-społecznych wystarczające. Za czynnik pozarynkowy, wspomagający mechanizmy samoregulacji gospodarki rynkowej, uważa się przy tym system

ingerencji państwa i stosowane w jego ramach narzędzia, postrzegane w kontekście wzrostu konkurencyjności gospodarki.

## Podsumowanie

Jednym z wyznaczników skuteczności przedsiębiorczych postaw jest zdolność do skutecznego reagowania na zmiany otoczenia biznesowego. Kluczowa dla wspierania i stałego doskonalenia procesów biznesowych w celu coraz lepszego zaspokojenia potrzeb klientów oraz generowania zysków staje się IT, pełniąc funkcję usługową, zapewniającą działalność w czasie rzeczywistym. W integracji i przetwarzaniu danych pochodzących ze wszystkich systemów wewnętrznych organizacji, aplikacji zewnętrznych, baz danych itp., które mogą być udostępniane pracownikom, kierownictwu, klientom czy też partnerom biznesowym w dogodnych dla nich: formie, czasie i miejscu, są pomocne platformy internetowe i portale wiedzy<sup>18</sup>. Na znaczeniu zyskuje informacja z rynku, pochodząca z otoczenia operacyjnego, od dostawcy, kooperanta, klienta itp., która wpisana do bazy, przetworzona i poddana analizie, może być źródłem przewagi konkurencyjnej.

Rodząca się w ten sposób idea tzw. przedsiębiorstwa czasu rzeczywistego wprowadza mechanizmy szybkiego odbierania i przetwarzania danych, tak by sprawniej i w krótszym czasie realizować istotne procesy decyzyjne w warunkach dynamicznego rozwoju gospodarki sieciowej. Jej wyrazem jest rozwój gospodarki współdzielenia. Podobnie jak inne nowe rodzaje aktywności gospodarczej, bazuje na technologiach informatycznych, innowacyjnych procesach zarządzania wiedzą z efektywniejszym wykorzystaniem softwaru<sup>19</sup>. Stąd za podłoże jej rozwoju należy uznać postęp technologiczny (rewolucja ICT), narzucający charakter zmian zachodzących w otoczeniu przedsiębiorstwa.

Rozwój *sharing economy* wywołuje wiele zmian na rynku. Do istotnych należy zaliczyć wpływ na warunki konkurencyjności, zwłaszcza w sferze oddziaływania na ceny poprzez zmniejszanie kosztów transakcyjnych, oraz na kanały sprzedaży i promocji.

---

<sup>18</sup> M. Leszczyńska, *Możliwości zastosowania czasu rzeczywistego w międzyorganizacyjnym systemie logistyki*, „Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2008, nr 23.

<sup>19</sup> R. Eagar, F. Oene, C. Boulton, D. Roos, C. Dekeyser, *The Future of Innovation Management: The Next 10 Years*, „Prism” 2011, no. 1, s. 33.

## Bibliografia

- 10 *Global Consumer Trends for The Next Five Years*, Euromonitor International, November 2012.
- Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań społecznej gospodarki*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa–Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności „Dom Organizatora”, Toruń 2010.
- Botsman R., Rogers R., *What's mine is yours: How collaborative consumption is changing the way we live*, Collins, London 2011.
- Bughin J., Chui M., Manyika J., *Capturing business value with social technologies*, McKinsey Global Institute, „McKinsey Quarterly” 2012, November.
- Eagar R., Oene F., Boulton C., Roos D., Dekeyser C., *The Future of Innovation Management: The Next 10 Years*, „Prism” 2011, no. 1.
- Encyklopedia biznesu*, red. W. Pomykało, Fundacja Innowacja, Warszawa 1995.
- Feelländer A., Ingram C., Teigland R., *The Sharing Economy – Embracing Change with Caution*, „Näringspolitiskt Forum Rapport” 2015, no. 11.
- Folinas D., Manthau V., Sigala M., Vlachopoulou M., *E-volution of a Supply Chain: Cases and Best Practices*, „Internet Research” 2004, vol. 14, no. 4.
- Hopkins R., *What is Crowdsourcing?*, w: *A Guide to Open Innovation and Crowdsourcing*, ed. P. Sloane, Kogan Page, London 2011.
- [http://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/cf/dae/document.cfm?doc\\_id=4485](http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/cf/dae/document.cfm?doc_id=4485), 8.03.2016.
- <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Monetto-pozyczki-peer-to-peer-1679310.html>, 11.03.2016.
- <http://www.nesta.org.uk/publications/making-sense-uk-collaborative-economy>, 12.02.2016.
- Internet World Statistics*, 2015, <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, 19.03.2016.
- Leszczyńska M., *Możliwości zastosowania czasu rzeczywistego w międzyorganizacyjnym systemie logistyki*, „Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2008, nr 23.
- Tapscott D., *Cyfrowa doskonałość. Jak pokolenie sieci zmienia świat*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
- Williams L., Espaeer T., Ozmet J., *The Electronic Supply Chain. Its Impact on the Current and Future of Strategic Alliances, Partnership and Logistic Leaderships*, „International Journal of Physical Distribution and Logistics Management” 2002, vol. 32, no. 8.



## ROZDZIAŁ 4

# MODELE BIZNESU W SHARING ECONOMY

---

MAŁGORZATA PONIATOWSKA-JAKSCH\*

### Wstęp

Literatura przedmiotu w zakresie modeli biznesowych, począwszy od definicji, poprzez główne ich komponenty, klasyfikacje, a na kierunkach rozwoju skończywszy, jest niezwykle obfita<sup>1</sup>. Wyróżnia się modele tradycyjne oraz modele nowe, utożsamiane z modelami e-biznesu. Specyficznym przypadkiem tych ostatnich jawią się modele biznesu związane z gospodarką współdzielenia. Są to najczęściej platformy współpracy (*collaboration platforms*), które pobierają opłatę za dostęp i narzędzia wykorzystywane do wspierania relacji między partnerami. W *sharing economy* są udostępniane dobra (w tym informacje) bądź umiejętności przez daną jednostkę innym jednostkom na zasadach *non profit*, *profit* lub barteru. Na „wirtualnych rynkach” użytkownicy mogą wypożyczać od siebie samochody, rowery, wymieniać się na jakiś czas przedmiotami, wynajmują miejsca parkingowe, opiekują się domowymi zwierzętami pod nieobecność właścicieli, wykonują drobne prace itd. Rozwój tych modeli, ze względu m.in. na ekonomiczny sukces takich firm, jak Uber czy Airbnb, wzbudza wielkie emocje w gronie zarówno ich entuzjastów, jak i przeciwników zarzucających im nieuczciwą konkurencję i łamanie dotychczasowych reguł gry. Jednakże przedsięwzięcia zaliczane do gospodarki współdzielenia są bardzo zróżnicowane, co w dużej mierze wynika z braku jednoznacznej ich definicji. Stąd też celem

---

\* Dr hab. Małgorzata Poniatowska-Jaksch, prof. nadzw. – Wicedyrektor Instytutu Rynków i Konkurencji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

<sup>1</sup> M. Duczowska-Piasecka, *Model biznesu – nowe podejście do zarządzania strategicznego*, w: *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczowska-Piasecka, Difin, Warszawa 2013, s. 132–150.

niniejszego rozdziału jest próba identyfikacji kluczowych cech modeli biznesu funkcjonujących w gospodarce współdzielenia.

## 1. Wartość i relacje z klientem

Podstawowe pytanie, na jakie model biznesu ma udzielić odpowiedzi, jest następujące: „W jaki sposób firma będzie zarabiać pieniądze?”. W przypadku *sharing economy* jest to o tyle złożony problem, gdyż niekiedy, z teoretycznego punktu widzenia, może być to działalność *non profit* – ludzie wynajmują bezpośrednio od siebie mieszkania, łodzie czy inne aktywa. Według L. Rude<sup>2</sup>, ludzie dzielą się zasobami nie tylko ze względów ekonomicznych (aby zaoszczędzić pieniądze czy „się dorobić”), lecz także społecznych (chcą poznać nowych ludzi, nawiązać nowe relacje), praktycznych (pragną zaoszczędzić czas) oraz środowiskowych (dużą wagę przypisują do ochrony środowiska). Są to wartości, które często przyświecają osobom zakładającym platformy oraz realizującym poprzez nie transakcje w ramach *sharing economy*. Niemniej jednak można się także spotkać z opinią, że prawdziwe współdzielenie nie istnieje, a pierwotna idea przekształciła się w czysty kapitalizm. W konsekwencji, wielu twórców platform przeżywa obecnie dyskomfort między tym, co nimi kierowało na początku działalności, a przeobrażeniami biznesu, który dokonał się wraz ze wzrostem skali działalności tych przedsięwzięć<sup>3</sup>.

W modelach biznesu dużą wagę przywiązuje się do kreacji wartości i relacji z klientami. A. Osterwalder i Y. Pigneur, autorzy jednego z bardziej rozpowszechnionego i kompleksowego podejścia, postrzegają model biznesu w kategorii struktury racjonalnej, służącej kreowaniu, dostarczaniu i przechwytywaniu wartości<sup>4</sup>. Zdaniem M. W. Johansona, model biznesu pokazuje, w jaki sposób organizacja buduje wartość dla klienta, tworząc jednocześnie wartość dla samej siebie<sup>5</sup>. Na problematyce wartości koncentruje się też koncepcja firmy-idei, wg której organizacja nie działa po to, aby lepiej zaspokajać potrzeby

---

<sup>2</sup> L. Rude, *4 Keys to a Successful Sharing Economy Business Model*, <https://www.text100.com/articles/technology/successful-sharing-economy-business-model/>, 17.03.2016.

<sup>3</sup> S. Kessler, *The "Sharing Economy" Is Dead, and We Killed It*, <http://www.fastcompany.com/3050775/the-sharing-economy-is-dead-and-we-killed-it#6>, 17.03.2016.

<sup>4</sup> Szerzej na ten temat – zob. A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli biznesowych*, Onepress, Gliwice 2012.

<sup>5</sup> Zob. W. Jankowski, *Rozwój przez innowacje w modelu biznesowym* (wywiad z M.W. Johansonem), „Harvard Business Review Polska” 2013, nr 9 (cyt. za: T. Doligalski, *Model biznesu*



klienta, ale po to, by go upodmiotowić i włączyć w społeczny proces wytwarzania wartości firmy. W podejściu tym wartości pozaekonomiczne służą kreacji wartości ekonomicznej<sup>6</sup>. Podobnych współzależności można się dopatrzeć także w modelach biznesu gospodarki współdzielenia, co wynika z realizacji celów, nie tylko ekonomicznych, uczestników transakcji. Stąd jednym z elementów sukcesu w modelu biznesu gospodarki współdzielenia jest kreacja wartości dla klienta, postrzegana w kategorii ekonomicznej, społecznej, praktycznej i środowiskowej. Powinna być ona tworzona w każdym jego komponencie<sup>7</sup>.

Kreacji wartości, w tym także pozamaterialnych, oraz tworzeniu nowych relacji z klientami sprzyja dynamiczny rozwój sieci technologicznych (Internet) i społecznych (sieci społeczne). Oparte na nich relacje tworzą współczesne środowisko biznesowe, a informacje o kierunkach jego rozwoju dostarczają zachowania młodych ludzi, którzy wychowali się w erze sms-ów, listów e-mail i Facebooka. Wykorzystując nowoczesne technologie, młoda generacja tworzy społeczności *online*, oparte na wspólnych interesach, dla których dostęp często bywa ważniejszy niż własność. Utrzymują stały kontakt z ludźmi, bez znaczenia, gdzie mieszkają lub tymczasowo przebywają. Tworzą, zbierają i dzielą się treścią cyfrową – muzyką, obrazami, filmami itp. Tego typu zachowania to bardzo dobry grunt dla kreacji wartości opartych na relacjach<sup>8</sup>: pomiędzy ludźmi, przedsiębiorstwami (biznesowe) czy organami lokalnej władzy publicznej. Rozwój społecznych sieci zmusza organizacje do myślenia o biznesie w zupełnie inny sposób. Zasady, wg których konkurują przedsiębiorstwa, zmieniają się, stają się coraz bardziej niekonwencjonalne i coraz trudniej traktować je jako zasady uniwersalne. Nie każde przedsiębiorstwo może czerpać korzyści z relacji kształtowanych poprzez sieci społeczne. Podstawowe warunki w tym zakresie, które muszą być spełnione, to: otwartość, przejrzystość motywów, konsekwencja w zachowaniu, odpowiednie kompetencje, docenienie znaczenia sieci społecznych w strategii, dobry dostęp do informacji, przekroczenie krytycznej

---

z perspektywy ogólnej teorii systemów, w: *Model biznesu w internecie. Teoria i studia przypadków polskich firm*, red. T. Doligalski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014, s. 21).

<sup>6</sup> J. Hausner, M. Zmysłony, *FIRMA–IDEA – nowe podejście do wartości w biznesie*, Agencja Artystyczna GAP, Sopot 2015, <http://www.firmaidea.pl/download/publikacja.pdf>, 27.03.2016.

<sup>7</sup> L. Rude, op.cit.

<sup>8</sup> <http://thrivable.net/2010/11/03/the-relationship-economy-interview-with-jerry-michalski/>, 17.03.2016.

wielkości zachodzących relacji, znaczna liczba osób i organizacji działających w sieci w ujęciu geograficznym, branżowym, hierarchicznym<sup>9</sup>.

Jak już wspomniano wcześniej, jest wiele klasyfikacji modeli biznesowych, w tym też e-biznesowych, stosujących kryteria ich podziału m.in. wg: celu biznesowego, poziomu zaawansowania technologicznego, sposobu konfiguracji dobra i usługi, źródeł generowania dochodów itp.<sup>10</sup> Jednym z bardziej syntetycznych ujęć modeli e-biznesu na rynku elektronicznym jest klasyfikacja dokonana przez P. Weilla i M.R. Vitale, w której skoncentrowano się na opisie ról i relacji występujących między firmą a konsumentami, klientami, sojusznikami i dostawcami, określających główne przepływy produktów, informacji i pieniędzy oraz korzyści wynikających z tego tytułu dla współuczestników modelu<sup>11</sup>. Każdy z modeli w tym przypadku to kombinacja składająca się z takich samych elementów, ale wykorzystywanych w różny sposób i w odmiennym zakresie, które charakteryzuje szeroko rozumiana infrastruktura wraz z obsługującą ją technologią i zarządzaniem, źródło dochodów oraz krytyczne czynniki sukcesu. W odniesieniu do *sharing economy* zastosowanie znajdują dwa z nich: model ukierunkowany na klienta oraz model pośrednika. Cechą wyróżniającą pierwszego jest bezpośrednia komunikacja między kupującym a sprzedającym (klientem może być osoba fizyczna lub firma). W przypadku modelu pośrednika są to portale, agenci, aukcje itp., często promowane jako idealny sposób dla sprzedających i kupujących. Niektóre z najbardziej popularnych witryn w Internecie, zarówno dla konsumentów jak i dla użytkowników biznesowych, są jednak w rzeczywistości pośrednikami rynkowymi. Usługi pośredników obejmują: przeszukiwanie ofert (lokalizacja dostawców dóbr i usług), specyfikacje, ustalanie ceny, sprzedaż (sfinalizowanie transakcji), dostawę, nadzór, egzekwowanie prawidłowego przebiegu transakcji przez kupujących i sprzedających. Innymi słowy, dla *sharing economy* charakterystyczny model biznesu to model pośrednika ukierunkowanego na klienta. W gospodarce współdzielenia klient odgrywa bowiem bardzo dużą rolę, ale relacje ukształtowane między uczestnikami transakcji z reguły odbiegają od spotykanych w klasycznym ujęciu modelu biznesu.

<sup>9</sup> S. Allen, J.T. Deragon, M.G. Orem, C.F. Smith, *The Emergence of The Relationship Economy*, Link to Your World, LLC, Silicon Valley, California 2008, s. 47–48.

<sup>10</sup> M. Poniatowska-Jaksch, *Sieciowe modele biznesu*, w: *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczkowska-Piasecka, Difin, Warszawa 2013.

<sup>11</sup> P. Weill, M.R. Vitale, *Place to space, migrating to ebusiness models*, Harvard Business School Press, Boston, MA 2001 (cyt. za: P. Gottschalk, *E-business Strategy, Sourcing and Governance*, Idea Group Ince, London 2006, s. 28–29).

Nowością jest wprowadzenie komunikacji *peer-to-peer* (P2P), czyli „każdy z każdym” (model komunikacji w sieci komputerowej, gwarantujący obu stronom równorzędne prawa), choć niejednokrotnie wraz z rozwojem przedsięwzięć tego typu relacje ulegają zmianie. Modele P2P stwarzają klientom możliwość stania się przedsiębiorcami. Jest to działanie (niekiedy dochodowe) elastyczne (gdy dysponujemy czasem i/lub po prostu mamy ochotę coś zrobić), okresowe i w niepełnym wymiarze w porównaniu do pracy na etacie<sup>12</sup>. Fakt „burzenia muru” w relacji klient–firma jest dostrzegany od dawna, zwłaszcza w marketingu, ale obecnie nabiera coraz większego znaczenia. Zdaniem A. Weigenda (byłego głównego naukowca Amazona, wykładowcy Uniwersytetu Stanforda), w najbliższych latach modele e-biznesu będą ewoluowały z fazy *e-business* (biznesu elektronicznego), poprzez *me-business*, tj. biznesu biorącego pod uwagę postulaty jednostki, do *we-business*, tj. modelu, w którym relacje między firmą a konsumentem są wzajemne (współzależne)<sup>13</sup>. Jednakże w *sharing economy* mamy do czynienia nie tylko ze współzależnością, lecz także z dwoistością tychże relacji – w opisanym modelu można być jednocześnie klientem i przedsiębiorcą. Jest to istotna zmiana modyfikująca strukturę klasycznie ujmowanego modelu biznesu, jak też przekształcająca ukształtowane w przeszłości warunki konkurencji, których konsekwencje są szczególnie dotkliwe dla przedsiębiorstw działających w sposób tradycyjny w sektorach, w których *sharing economy* silnie się rozwinęła, jak korporacje taksówkarskie, hotele. Jednakże tego typu relacje potrzebują adekwatnej do potrzeb infrastruktury, będącej jednocześnie krytycznym czynnikiem sukcesu modeli e-biznesowych.

## 2. Infrastruktura wartości

Dostarczanie klientowi wartości łączy się z wyborem kanałów (infrastruktury wartości), które pełnią różną rolę w zależności od tego, jakiego rodzaju przepływy realizują (np. komunikacyjne, dystrybucyjne). W przypadku gospodarki współdzielenia tego typu funkcję spełniają platformy. Mogą być to zarówno platformy firmowe typu Uber, jak i powszechnie wykorzystywane portale społecznościowe, np. Facebook. Dynamiczny rozwój zwłaszcza tych ostatnich wynika

---

<sup>12</sup> Ibidem.

<sup>13</sup> Zob. P. Boulet-Gercourt, *Cyfrowy dym*, „Forum”, 26.03–1.04.2012 (za: „Le Nouvel Observateur”, 9.02.2012).

z faktu, że z ogólnodostępnej infrastruktury komunikacyjnej mogą korzystać zarówno osoby prywatne, jak i wszystkie przedsiębiorstwa niezależnie od ich wielkości. Towarzyszy temu spadek kosztów (koszt dostępu do Internetu jest bardzo niski, co zachęca użytkowników do korzystania oraz zmniejsza obawy użytkowników, że technologia szybko może się stać nieaktualna) w warunkach większej „przyjazności” nowych rozwiązań technologicznych. Wdrażaniu cyfrowej konwersacji sprzyjają ujednoczone standardy oraz deregulacja.

Modele e-biznesu ukierunkowane na klienta wymagają bardzo dobrego elektronicznego połączenia z klientem, w tym systemów płatności *online*, łatwe w obsłudze witryny oraz aplikacje. W przypadku realizacji transakcji typu P2P są wykorzystywane platformy wielostronne (niekiedy nazywane dwustronnymi). Umożliwiają one występowanie interakcji między różnymi grupami klientów<sup>14</sup>, w przypadku *sharing economy* będących w zależności od sytuacji bądź klientami, bądź przedsiębiorcami. Platformy wielostronne mają następujące cechy<sup>15</sup>:

- istnieją przynajmniej dwie rozłączne (ale mogą być zmienne) grupy klientów (klienci nie są na stałe przypisani do żadnej z tych grup);
- istnieje wielostronny (zewnątrzny) efekt sieciowy między wszystkimi grupami klientów, tj. w gospodarce współdzielenia między klientami a przedsiębiorcami (obie grupy są od siebie współzależne, a występujący efekt sieciowy jest wynikiem: kojarzenia zgłaszających swoje potrzeby na platformie użytkowników z osobami mogącymi je zrealizować – model popytowy lub korzystania przez użytkowników z ofert proponowanych na platformie wraz z warunkami dostępu – model podażowy);
- wielostronna platforma, pełniąc rolę pośrednika, zmniejsza koszty transakcyjne oraz dokonuje internalizacji efektów zewnętrznych – generuje dodatkową wartość dla wszystkich uczestników transakcji.

W modelach biznesu internetowego szczególnego znaczenia nabiera ustalenie źródeł przychodów i zysków, gdyż medium internetowe jest technologią pośredniczącą i wykazuje, jak wspomniano wcześniej, sieciowe efekty zewnętrzne<sup>16</sup>. Internet powoduje, że czysty model e-biznesowy ma dużo więcej możliwości generowania przychodów z nowych źródeł oraz elastycznego ich konfigurowania niż modele tradycyjne. Główne źródła dochodów to opłaty pobierane albo

---

<sup>14</sup> D.S. Evans, A. Hagiu, R. Schmalensee, *Invisible Engines. How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*, The MIT Press, London 2006.

<sup>15</sup> T. Doligalski, *Platformy wielostronne: istota i rozwój relacji z klientami*, „E-monitor” 2013, nr 1(48).

<sup>16</sup> A. Afuah, Ch.L. Tucci, *Biznes internetowy. Strategie i modele*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 102.

od kupujących, albo od sprzedających (dobro, usługę), albo też od obu stron. W modelach biznesu gospodarki współdzielenia przeważają niskie, a o dochodowości decyduje skala działania – liczba użytkowników i dokonywanych przez nich transakcji. Stąd też krytyczne czynniki sukcesu są takie same jak w e-modelu ukierunkowanym na klienta: budowa lojalności klientów w celu pozyskania masy krytycznej użytkowników gwarantującej pokrycie kosztów stałych, zmniejszenie kosztów pozyskiwania klientów, zwiększenie powtarzalności zawieranych transakcji z klientami, szybka i skuteczna transakcja, zapewnienie odpowiedniego bezpieczeństwa dla organizacji i jego klientów oraz interfejsy, które łączą w sobie łatwość użytkowania z bogactwem doświadczeń i integracją wielu aplikacji.

Wykorzystanie w *sharing economy* platform cyfrowych prowadzi do zmniejszenia kosztów transakcyjnych, związanych zwłaszcza z poszukiwaniem informacji. Koszty te np. w księgarni *online* Amazon są niższe niż w tradycyjnej księgarni, ponieważ jej klienci mogą szukać książek w sieci, przeczytać o nich recenzje na stronie *www* w czasie dużo krótszym niż wybranie się do księgarni i fizyczne odnalezienie poszukiwanej książki. Oszczędności kosztów transakcyjnych w przypadku gospodarki współdzielenia są jeszcze większe. Przykładowo, jeżeli w przeszłości chcieliśmy wynająć pokój, to musieliśmy dać stosowne ogłoszenie lub skorzystać z zasłyszanych informacji, co było działaniem czasochłonnym. Obecnie etap poszukiwania zastępuje łatwy i szybki dostęp do odpowiedniej platformy<sup>17</sup>.

W *sharing economy* funkcją platformy nie jest jedynie pośrednictwo. Są one odpowiedzialne także za kreację wartości pozamaterialnych (druga funkcja, poza pośrednictwem). I tak, strona *www* powinna w prezentacji sposobu korzystania z niej nawiązać do realizacji wartości (nie tylko ekonomicznych, lecz także wspomnianych wcześniej społecznych, praktycznych czy środowiskowych); to samo dotyczy aplikacji w urządzeniach mobilnych oraz aspektów finansowych wynikających z realizacji transakcji. Ważna jest także przejrzystość i autentyczność przekazywanych wartości, gdyż w przeciwnym razie zginie idea dzielenia się z innymi, a będziemy mieć do czynienia z klasycznymi modelami biznesu.

Zmiana relacji klient–firma na osoba prywatna–osoba prywatna w modelach gospodarki współdzielenia wymaga dużej wiarygodności obu stron tych relacji. To właśnie wiarygodność kształtuje w dłuższym okresie zaufanie,

---

<sup>17</sup> A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, *Sharing Economy – Embracing Change with Caution*, „Näringspolitiskt Forum Rapport” 2015, no. 11, s. 13–19.

kluczowy czynnik sukcesu w omawianych modelach biznesu. W tym przypadku rolę „zaufanej osoby trzeciej”, zapewniającej transparentność między klientem a przedsiębiorcą, przyjęła platforma (jest to jej trzecia funkcja w omawianych modelach biznesu), wykorzystując w tym zakresie wiedzę i możliwe do zastosowania rozwiązania instytucjonalne. Informacje o konkretnych osobach są często pozyskiwane z portali społecznościowych, rejestrów dłużników czy sądów. Wprowadza się także różnego typu systemy oceniania użytkowników platform. Te działania wzbudzają zaufanie klientów i przekonują ich do decyzji skorzystania z oferty. W *sharing economy* w większym stopniu niż produkt liczy się doświadczenie klienta, które przekłada się na sukces w tego typu modelu biznesu. *Sharing economy* jest porównywana do zakupów *online*. Przy pierwszej transakcji klienci czują zagrożenie, ale w dłuższej perspektywie nabierają zaufania. Pomimo jednak stosowanych różnego typu zabezpieczeń, tak jak w każdym działaniu z wykorzystaniem technologicznych i społecznych sieci, występują różnego typu niebezpieczeństwa podważające zaufanie. Można je postrzegać na poziomie wszystkich uczestniczących organizacji i ich wzajemnych relacji, które nie zawsze nawet muszą faktycznie występować. Problemem są oszczerstwa pojawiające się w Internecie (tzw. czarny PR), których źródłem są nie tylko klienci bądź konkurenci. Stąd też pojawiają się pierwsze próby weryfikacji jakości zamieszczanych komentarzy.

Na operatorach platform ciążyą także obowiązki administracyjne, takie jak określanie zakresu odpowiedzialności cywilnoprawnej czy własności intelektualnej, regulacje prawne w zakresie zatrudnienia, bezpieczeństwa użytkowników czy też kwestie podatkowe. Z uwagi na fakt, iż z reguły płatności są bezgotówkowe, na operatorach platform spoczywa także obowiązek zapewnienia bezpieczeństwa w tym zakresie. Wywiązywanie się z obowiązków administracyjnych jest jednym z elementów budowy zaufania z klientami platformy.

### 3. Typologia modeli biznesu w *sharing economy*

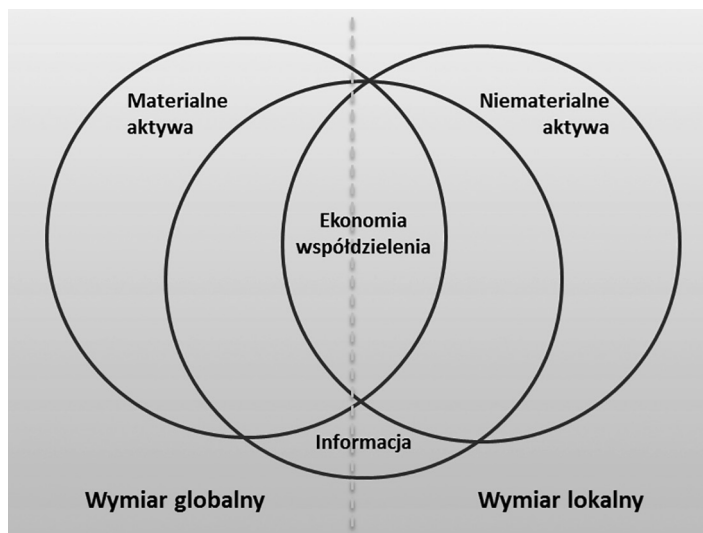
Jak już wspomniano wcześniej, brak jednoznacznej definicji *sharing economy* sprawia, że związane z nią modele biznesu są niezwykle zróżnicowane. Komisja Europejska definiuje gospodarkę współdzielenia jako „łączenie osób fizycznych i prawnych za pomocą platform internetowych, aby umożliwić im świadczenie usług lub wspólne korzystanie z aktywów, zasobów, czasu, umiejętności lub kapitału, nierzadko w ograniczonym czasie i bez przekazywania

praw własności”<sup>18</sup>. Tak szeroka interpretacja sprawia, że modele biznesu w *sharing economy* są bardzo zróżnicowane i można je podzielić m.in. ze względu na:

- obszar współdzielenia,
- orientację rynkową (*non profit* lub *for profit*),
- skalę działania (lokalna, międzynarodowa).

Obszar współdzielenia odnosi się najczęściej do podziału na aktywa materialne (rzeczowe) – transport, wynajem pokoi oraz aktywa niematerialne (pieniądze i usługi)<sup>19</sup> – *crowdfunding*, sąsiedzi pomagają sąsiadom, banki czasu (rysunek). W odniesieniu do aktywów rzeczowych charakterystyczne dla *sharing economy* jest to, że najczęściej wiążą się one z substytucją rzadko wykorzystywanych w ciągu roku dóbr przez usługi, np. rezygnujemy z kupna kserokopiarki na rzecz usług kserograficznych.

#### Rysunek. Gospodarka współdzielenia – podział przedmiotowy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Feelländer, C. Ingram, R. Teigland, *Sharing Economy – Embracing Change with Caution*, „Näringspolitiskt Forum Rapport” 2015, no. 11, s. 20.

Bardziej szczegółowy podział obszarów współdzielenia zaproponowała J. Schor, odnosząc się do czterech kategorii: recyrkulacja towarów, zwiększenie

<sup>18</sup> PwC Polska, *(Współ)dziel i rządź! Twój nowy model biznesowy jeszcze nie istnieje*, raport 2016, s. 4, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>

<sup>19</sup> A. Felländer, C. Ingram, R. Teigland, op.cit., s. 18–20.

wykorzystania aktywów trwałych, wymiana usług oraz udostępnienie aktywów wytwórczych, które nie są w pełni wykorzystywane dlatego, że „leżą odłogiem”, albo dlatego, że nie została nadana im wartość.

Recyrkulacja towarów nawiązuje do prekursorów, za których uważa się: eBay – powstały w 1995 r. portal internetowy prowadzący serwis aukcji internetowych na świecie, od 2005 r. obecny także w Polsce, oraz Craigslist – działający także od 1995 r. amerykański internetowy serwis ogłoszeń drobnych. Nie są to jedyne propozycje w tej kategorii. Zalicza się do niej także platformy ułatwiające wymianę rzeczy – zabawek, książek, sprzętu sportowego (często są to platformy tematyczne)<sup>20</sup>.

Drugi typ platform to działalność skoncentrowana na ułatwieniu dostępu do dóbr trwałego użytku, dzięki czemu zwiększa się ich produktywność – np. wynajem wolnych pokoi, odpłatne użyczenie sprzętu domowego użytku. Za prekursora uznaje się Zipcar – wypożyczalnię samochodów na godziny. Po kryzysie w 2009 r. tego typu usługi zyskały na atrakcyjności i niezwykle się upowszechniły zwłaszcza w grupie środków transportu – samochody i rowery (Uber, UberX, Lyft Hubway). W wynajmie pokoi innowatorem była strona internetowa Couchsurfing, założona na przełomie lat 2002 i 2003, na której oferowano darmowe noclegi w prywatnym domu. W początkowym okresie działalności usługi te były dostępne jedynie dla krewnych i znajomych założyciela, później zmieniły swój charakter na komercyjny. Obecnie światowym liderem na rynku wynajmu jest dostępny także i w Polsce Airbnb.

Trzecim rozwiązaniem jest świadczenie usług, „sprzedawanych” przy uwzględnieniu czasu spędzonego na ich świadczenie, zgodnie z zasadą, że czas każdego użytkownika jest ceniony na równi. W przeciwieństwie do innych platform, liczba banków czasu – najczęściej nieformalnej instytucji samopomocowej – nie wzrasta gwałtownie. W polskich bankach czasu są świadczone różnego typu usługi – nauka języków obcych czy gry na instrumentach, doradztwo podatkowe itp.

Czwarta kategoria modeli w *sharing economy* jest ukierunkowana na dzielenie się aktywami w większym stopniu w celu produkcyjnym niż konsumpcyjnym. Tego typu przedsiębiorczość wywodzi się z tradycyjnych spółdzielni, które udostępniają jej członkom narzędzia i miejsce do pracy.

---

<sup>20</sup> J. Schor, *Debating the Sharing Economy*, Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, [http://www.tellus.org/pub/Schor\\_Debating\\_the\\_Sharing\\_Economy.pdf](http://www.tellus.org/pub/Schor_Debating_the_Sharing_Economy.pdf), 8.12.2016.



Z punktu widzenia rynkowego w *sharing economy* modele biznesu mogą być *non profit* lub ukierunkowane na zysk (tabela). W pierwszym przypadku mieśa się przede wszystkim inicjatywy sąsiedzkie – używanie dóbr i świadczenie usług, które w przeszłości funkcjonowały zwłaszcza w grupie osób o niskich dochodach, a w wyniku zmian wartości nabrały nieco odmiennego znaczenia. Ukierunkowanie w dużym stopniu jest skorelowane ze skalą działalności przedsięwzięcia oraz powiązane ze strukturą rynku (P2P a B2P). Istnieje znacząca różnica między przedsięwzięciami typu P2P (osoba prywatna–osoba prywatna) i B2P (biznes–osoba prywatna), ukierunkowanymi na zysk. Powiązania typu P2P zarabiają na prowizjach, a więc dążą do maksymalizacji liczby transakcji. Platformy B2P często dążą do maksymalizacji przychodów z transakcji, jak większość tradycyjnych przedsiębiorstw. Przykładem jest wspomniany już wcześniej Zipcar, który przy wykorzystaniu mapy Google wyszukuje najbliższe dostępne samochody i potencjalnych użytkowników. Im wyższy koszt usługi, tym wyższy zysk pośrednika. W tym miejscu warto nadmienić, iż podział modeli biznesu na P2P i B2P nie jest w pełni klarowny oraz często jest dyskusyjny. Wynika to m.in. z faktu, iż w ramach przedsięwzięć typu P2P są podejmowane różnego typu działania ukierunkowane na wzrost skali świadczonych usług, większą użyteczność platformy, kreację marki itp., co często niejako samoczynnie prowadzi do zmian relacji na relacje typu B2P, które to można postrzegać jako klasyczne modele B2C.

**Tabela. Typologia platform gospodarki współdzielenia wg orientacji rynkowej i struktury rynku**

	Peer-to-peer	Business-to-peer
Non profit	BankCzasu.org	makerspace.pl
Profit	Airbnb, Uber	Zipcar

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. Schor, *Debating the Sharing Economy*, Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, s. 4, [http://www.tellus.org/pub/Schor\\_Debating\\_the\\_Sharing\\_Economy.pdf](http://www.tellus.org/pub/Schor_Debating_the_Sharing_Economy.pdf), 8.12.2016.

Z większą skalą działania wiążą się korzyści dla klientów i firm. W pierwszym przypadku oznacza to<sup>21</sup>:

<sup>21</sup> Ch. Berg, F. Fitter, *How Brands Can Take Advantage of the Sharing Economy*, <http://a248.g.akamai.net/n/248/420835/d34bfe9b8b42d3c3bb43ed4927cdb01bf765c7d06fddd434f157e8bc9ee99d4a/sapasset.download.akamai.com/420835/sapcom/docs/2016/01/66be5ad-d-587c-0010-82c7-eda71af511fa.pdf>, 17.03.2016.

- większy wybór opcji i bardziej spersonalizowane oferty,
- większy komfort – wszystko można załatwić jednym kliknięciem aplikacji na smartphonie,
- wyższą jakość obsługi i gwarancję bezpieczeństwa.

Dla przedsiębiorstwa poszerzenie oferty i dotarcie do nowych rynków daje duże możliwości rozwoju marki poza jej rdzeniem, a tym samym osiągnięcie wyższych zysków. Jednak zmiana modelu dochodowego oznacza także zmianę relacji z partnerami biznesowymi. Pojawia się problem, czy przedsiębiorstwa rozwijające się w tym kierunku nadal można zaliczać do gospodarki współdzielenia.

Przedsięwzięcia działające w modelu *sharing economy* różni także skala prowadzonej działalności. Na polskim rynku, w gronie największych, wymienia się trzy: Uber, Airbnb oraz BlaBlaCar. Największa z nich to Uber – platforma łącząca pasażerów z kierowcami (każdy z nich ma zarejestrowaną działalność gospodarczą), obecna w ponad 100 miastach, obsługująca ponad 1 mln podróży dziennie. Jego wartość jest szacowana na ponad 41 mld USD, co czyni je drugim największym start-upem na świecie (ustępuje jedynie chińskiemu producentowi smartfonów Xiaomi)<sup>22</sup>. Podobny sukces jak Uber osiągnęła platforma Airbnb, która działa w ok. 200 krajach, a inwestorzy wyceniają jej wartość na 13 mld USD, tj. wyżej niż sieć hoteli InterContinental czy Holiday Inn. Z kolei BlaBlaCar to platforma skupiająca największą na świecie społeczność „wspólnych” przejazdów, która dzięki przejęciom umożliwia podróżowanie samochodami po całej Europie<sup>23</sup>. Uber i Airbnb stały się ikonami najgłośniejszego i zdaniem wielu analityków najbardziej perspektywicznego trendu ekonomicznego na świecie, chociaż wiele osób kwestionuje, czy kalifornijskie korporacje mają jeszcze cokolwiek wspólnego z ideą gospodarki współdzielenia. Niemniej jednak wyznaczają one pewnego rodzaju trendy, które są implementowane także przez duże korporacje transnarodowe, nie utożsamiane w sposób bezpośredni z gospodarką współdzielenia. Te ostatnie zmiany w podejściu do zasobów (dostęp zamiast własności) traktują jako inspirację do poszerzenia własnych modeli biznesowych. Przykładem może być BMW, które oferuje ekskluzywny serwis carsharingowej DriveNow. Całkowicie elektryczne, wolne od emisji gazów samochody BMW ActiveE można wynająć na żądanie na krótki okres. Zamiast sprzedawać tysiąc samochodów, BMW udostępnia tysiąc razy jeden samochód.

<sup>22</sup> <http://pierwszymilion.forbes.pl/uber-airbnb-sharing-economy-zabija-tradycyjne-firmy,artykuly,193021,1,1.html>, 27.03.2016.

<sup>23</sup> <http://www.forbes.pl/blablacar-przejmuje-carpooling-com,artykuly,193174,1,1.html#>

## Podsumowanie

*Sharing economy* to pojęcie szerokie, które nie ma dokładnej definicji. Działające w tej formie gospodarki przedsiębiorstwa (utożsamiane z platformami) realizują zróżnicowane modele biznesowe, których niezbędnymi elementami funkcjonowania są: platforma internetowa, urządzenia mobilne oraz sieci technologiczne i społeczne. Tym, co je łączy (albo powinno łączyć), jest proponowana klientowi wartość – oprócz ekonomicznej, także społeczna, praktyczna bądź środowiskowa, oraz relacje z klientem za pośrednictwem modeli komunikacji „każdy z każdym” (P2P). W modelach biznesu gospodarki współdzielenia niezwykle ważną rolę należy przypisać infrastrukturze wartości, którą jest platforma wielostronna. Pełni ona funkcję pośrednika i kreatora wartości pozamaterialnych, odpowiada za zaufanie oraz sprawuje nadzór administracyjny nad prawnymi aspektami realizowanych transakcji wymiany. Niestety, wraz z rozwojem przedsiębiorstwa często modele komunikacji typu P2P ewoluują w kierunku B2P, na co wpływ mają wynikające z większej skali działalności korzyści ekonomiczne i pozaekonomiczne. Podążające tą drogą przedsiębiorstwa tracą swój pierwotny charakter, a zakwalifikowanie realizowanych przez nie modeli biznesu do gospodarki współdzielenia wydaje się być dyskusyjne.

## Bibliografia

- Afuah A., Tucci Ch.L., *Biznes internetowy. Strategie i modele*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Allen S., Deragon J. T., Orem M.G., Smith C.F., *The Emergence of The Relationship Economy*, Link to Your World, LLC, Silicon Valley, California 2008.
- Berg Ch., Fitter F., *How Brands Can Take Advantage of the Sharing Economy*, <http://a248.g.akamai.net/n/248/420835/d34bfe9b8b42d3c3bb43ed4927cdb01bf765c7d06fdd-d434f157e8bc9ee99d4a/sapasset.download.akamai.com/420835/sapcom/docs/2016/01/66be5add-587c-0010-82c7-eda71af511fa.pdf>, 17.03.2016.
- Boulet-Gercourt P., *Cyfrowy dym*, „Forum”, 26.03–1.04.2012 (za: „Le Nouvel Observateur”, 9.02.2012).
- Doligalski T., *Model biznesu z perspektywy ogólnej teorii systemów*, w: *Model biznesu w internecie. Teoria i studia przypadków polskich firm*, red. T. Doligalski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014.

- Doligalski T., *Platformy wielostronne: istota i rozwój relacji z klientami*, „E-monitor” 2013, nr 1 (48).
- Duczowska-Piasecka M., *Model biznesu – nowe podejście do zarządzania strategicznego*, w: *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczowska-Piasecka, Difin, Warszawa 2013.
- Evans D.S., Hagiu A., Schmalensee R., *Invisible Engines. How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*, The MIT Press, London 2006.
- Feelländer A., Ingram C., Teigland R., *Sharing Economy – Embracing Change with Caution*, „Näringspolitiskt Forum Rapport” 2015, no. 11.
- Gottschalk P., *E-business Strategy, Sourcing and Governance*, Idea Group Ince, London 2006.
- Hausner J., Zmyślony M., *FIRMA–IDEA – nowe podejście do wartości w biznesie*, Agencja Artystyczna GAP, Sopot 2015, <http://www.firmaidea.pl/download/publikacja.pdf>
- <http://pierwszymilion.forbes.pl/uber-airbnb-sharing-economy-zabija-tradycyjne-firmy,artykuly,193021,1,1.html>, 27.03.2016.
- <http://thrivable.net/2010/11/03/the-relationship-economy-interview-with-jerry-michalski/>, 17.03.2016.
- <http://www.forbes.pl/blablacar-przejmuje-carpooling-com,artykuly,193174,1,1.html#>
- Jankowski W., *Rozwój przez innowacje w modelu biznesowym* (wywiad z M.W. Johansonem), „Harvard Business Review Polska” 2013, nr 9 (127).
- Kessler S., *The “Sharing Economy” Is Dead, and We Killed It*, <http://www.fastcompany.com/3050775/the-sharing-economy-is-dead-and-we-killed-it#6>, 17.03.2016.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych*, Onepress, Gliwice 2012.
- PwC Polska, *(Współ)dziel i rządź! Twój model biznesowy jeszcze nie istnieje*, raport 2016, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>
- Poniatowska-Jaksch M., *Sieciowe modele biznesu*, w: *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, red. M. Duczowska-Piasecka, Difin, Warszawa 2013.
- Rude L., *4 Keys to a Successful Sharing Economy Business Model*, <https://www.text100.com/articles/technology/successful-sharing-economy-business-model/>, 17.03.2016.
- Schor J., *Debating the Sharing Economy*, Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, [http://www.tellus.org/pub/Schor\\_Debating\\_the\\_Sharing\\_Economy.pdf](http://www.tellus.org/pub/Schor_Debating_the_Sharing_Economy.pdf), 8.12.2016.
- Weill P., Vitale M.R., *Place to space, migrating to ebusiness models*, Harvard Business School Press, Boston, MA 2001.

## ROZDZIAŁ 5

# **CLOUD COMPUTING – WARUNEK SINE QUA NON SHARING ECONOMY**

---

---

KATARZYNA NOWICKA\*

### **Wstęp**

*Sharing economy* jest to sposób działalności wykorzystujący platformę technologiczną udostępnianą za pomocą Internetu w celu łączenia osób fizycznych i prawnych występujących w roli dostawców oraz klientów, czyli łączenia podaży z popytem, w wyniku czego wzrasta wykorzystanie zasobów (materialnych i niematerialnych) w skali globalnej bez przenoszenia praw ich własności. To, co stanowi jej wyróżnik wobec tradycyjnych modeli, to fakt, że częstokroć dostawcy są indywidualnymi osobami.

Najszybciej rozwijające się przedsiębiorstwa ostatniej dekady opierają swój model biznesowy na zasobach współdzielonych. Konkurują dostępem do informacji, realizując potrzeby klientów w czasie rzeczywistym. Włączają wszystkie ogniwa swoich sieci dostaw w budowane platformy wymiany wiedzy, pieniędzy oraz produktów, zaburzając funkcjonowanie tradycyjnych modeli biznesu i łańcuchów dostaw w skali globalnej. Jest to możliwe dzięki szybkiemu rozwojowi technologii i dostępowi niskokosztowych rozwiązań, przede wszystkim dzięki chmurze obliczeniowej.

*Cloud computing* to zarządzanie środowiskiem IT w modelu usługowym z wykorzystaniem Internetu, które jest oparte na centralizacji i wirtualizacji zasobów IT. Polega na przeniesieniu całego ciężaru świadczenia usług IT (danych, oprogramowania lub mocy obliczeniowej) na serwer dostawcy i umożliwieniu

---

\* Dr Katarzyna Nowicka – Katedra Logistyki w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

stałego dostępu do danych poprzez komputery (lub inne dowolne urządzenia mobilne) klientów. *Cloud computing* zmniejsza koszty użytkowania infrastruktury IT (w tym koszty utrzymywania systemów, specjalistów IT, wyposażenia związanego z potrzebą chłodzenia czy opłat za miejsce, w którym znajdują się serwery), umożliwiając płacenie jedynie za wykorzystaną moc obliczeniową w ściśle określonym czasie korzystania z danej usługi (*pay per use*). Bezpieczeństwo danych zwiększa się ze względu na integrację zabezpieczeń, a szybkość procesów wynika z mocy obliczeniowej serwera dostawcy, której poziom jest w zasadzie nieosiągalny dla pojedynczych podmiotów w tradycyjnym modelu, czyli w przypadku własnej infrastruktury IT.

Zjawisko *sharing economy* zmienia istotę sektora usług, przenosząc w świat wirtualny nie tylko przepływ pieniędzy i informacji, lecz także produktów – coraz częściej także towarów. *Cloud computing* natomiast to sposób współdzielenia zasobów, dzięki którym prowadzenie działalności gospodarczej z jednej strony stymuluje rozwój *sharing economy*, z drugiej zaś wychodzi naprzeciw nowym oczekiwaniom klientów, tworząc swoistą spiralę zależności. Zmienia nie tylko modele biznesowe, lecz także zasady funkcjonowania i konkurowana w całym sektorach. Celem niniejszego rozdziału jest prezentacja *cloud computing* jako podstawy budowy platformy internetowej stanowiącej model biznesu gospodarki współdzielenia. Różnorodność podejść identyfikujących zagadnienie gospodarki współdzielenia budzi wątpliwości wobec możliwości szybkiego wypracowania konsensusu w tej kwestii. Wszystkie jednak próby podejmowane w tym zakresie znajdują swoje uzasadnienie w poszerzaniu wiedzy na temat badanego zjawiska.

Na potrzeby niniejszego rozdziału przyjęto, że gospodarka współdzielenia jest to sposób działalności wykorzystujący platformę technologiczną udostępnianą za pomocą Internetu w celu łączenia osób fizycznych i prawnych występujących w roli dostawców oraz klientów, czyli łączenia podaży z popytem, w wyniku czego wzrasta wykorzystanie zasobów (materialnych i niematerialnych) w skali globalnej bez przenoszenia praw ich własności. To, co stanowi jej wyróżnik wobec tradycyjnych modeli, to fakt, że częstokroć dostawcy są indywidualnymi osobami. Przyjęta definicja ujmuje główne aspekty ekonomiczne i stanowi punkt wyjścia do transformacji modelu biznesowego. Nie wyklucza efektów społecznych czy ekologicznych, które jednak nie zostaną objęte rozważaniami w niniejszym rozdziale.

## 1. Właściwości cloud computingu a sharing economy

*Cloud computing* (przetwarzanie w chmurze, chmura obliczeniowa) jest usługą umożliwiającą dostęp przez Internet do współdzielonej puli zasobów (np. sieci, serwerów, pamięci masowych, oprogramowania), które są konfigurowalne, dostępne „na życzenie”, mogą być szybko alokowane i zwalniane przy minimalnej interakcji użytkownika usług, umożliwiając elastyczne zwiększanie lub zmniejszanie zasobów informatycznych w zależności od bieżącego zapotrzebowania podmiotu<sup>1</sup>. W innej definicji wskazuje się, że chmura obliczeniowa oznacza posiadanie dostępu poprzez wyszukiwarke internetową do dokumentów, danych, programów i usług, które są przechowywane, przetwarzane oraz dostarczane przez zewnętrznych dostawców, a opłaty dotyczą wyłącznie wykorzystanych zasobów informatycznych<sup>2</sup>.

*Cloud computing* jest oparty na centralizacji i wirtualizacji zasobów IT, umożliwiając czerpanie korzyści z efektu skali ze względu na współdzielenie zasobów pomiędzy ich użytkowników. Usługobiorca płaci jedynie za ich funkcjonalność, która w danym czasie była przez niego wykorzystana. Można wyróżnić trzy główne rodzaje usług w ramach *cloud computing*<sup>3</sup>:

- infrastruktura jako usługa (*Infrastructure as a Service, IaaS*) – wynajem usługobiorcy infrastruktury, tj. serwery, przestrzeń dyskowa lub określony zasób pamięci i mocy obliczeniowej,
- platforma jako usługa (*Platform as a Service, PaaS*) – wynajem usługobiorcy wirtualnego środowiska pracy znajdującego się na serwerach dostawcy w celu tworzenia przez klienta własnych aplikacji,
- oprogramowanie jako usługa (*Software as a Service, SaaS*) – wynajem usługobiorcy potrzebnych funkcji programów działających na serwerze i w środowisku dostawcy.

Dodatkowo, chmura obliczeniowa może być wdrożona w trzech podstawowych sposobach; są nimi:

- 1) chmura prywatna (*private cloud*) – infrastruktura jest udostępniana jednemu usługobiorcy,

---

<sup>1</sup> P. Mell, T. Grance, *The NIST Definition of Cloud Computing*, Special Publication 800-145, Recommendations of the National Institute of Standards and Technology, NIST, Gaithersburg 2011.

<sup>2</sup> W. Kim, *Cloud computing: Today and tomorrow*, „Journal of Object Technology” 2009, vol. 8, no. 1, s. 65.

<sup>3</sup> P. Mell, T. Grance, op. cit.

- 2) chmura publiczna (*public cloud*) – infrastruktura jest własnością pojedynczego usługodawcy i jest udostępniana wielu niezależnym usługobiorcom,
- 3) chmura hybrydowa (*hybrid cloud*) – wykorzystanie obydwu rozwiązań.

Do głównych charakterystyk modelu *cloud computing* należą<sup>4</sup>:

- skalowalność (stanowiąca podstawę gospodarki współdzielenia), czyli możliwość dynamicznego przydzielania i zwalniania zasobów w zależności od bieżących potrzeb (popytu), bez konieczności utrzymywania własnej infrastruktury, co występuje w tradycyjnym modelu, w którym podmiot jest właścicielem aktywów (sytuacja ta pozwala na uelastycznienie działań pojedynczych przedsiębiorstw i całych sieci dostaw); dostosowanie podaży do popytu eliminuje ponoszenie zbędnych kosztów związanych z przeszacowaniem lub niedoszacowaniem potrzeb usługobiorcy i wpływa tym samym na obniżenie poziomu ryzyka pojawiania się utraconych możliwości i kosztów związanych z błędnym prognozowaniem popytu oraz planowaniem potrzeb przedsiębiorstwa;
- czas przetwarzania danych jest krótszy w tym modelu od czasu przetwarzania na serwerach będących w posiadaniu pojedynczych przedsiębiorstw, ponieważ przetwarzanie może być wykonywane jednocześnie na niemal nieograniczonej liczbie serwerów zlokalizowanych na całym świecie (rozwiązanie to redukuje czas reakcji na zmiany, współdecydując o elastycznym kształcie modelu biznesowego w gospodarce współdzielenia);
- poziom płatności zależy od faktycznie wykorzystanej mocy obliczeniowej, przepustowości łącza i przestrzeni dyskowej (ta cecha dostosowuje poziom kosztów do aktualnych potrzeb, stanowiąc o unikatowości sposobu prowadzenia działalności gospodarczej w modelu gospodarki współdzielenia);
- usługa jest dostępna za pośrednictwem Internetu lub sieci prywatnych i standardowych urządzeń sieciowych (komputer lub inne urządzenia mobilne) i można z niej korzystać na całym świecie przez całą dobę, w efekcie zaś oferta przedsiębiorstwa jest dostępna przez całą dobę w niemal każdym miejscu na świecie (właściwość ta wspiera także usieciowienie podmiotów, kreując tym samym rozwój *sharing economy*);
- infrastruktura jest współdzielona – wielu klientów korzysta wspólnie z infrastruktury fizycznej, platformy technologicznej czy też aplikacji, co

---

<sup>4</sup> K. Nowicka, *Cloud computing a koszty transakcyjne*, w: *Uwarunkowania zmian kosztów transakcyjnych*, red. R. Sobiecki, J.W. Pietrewicz, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.

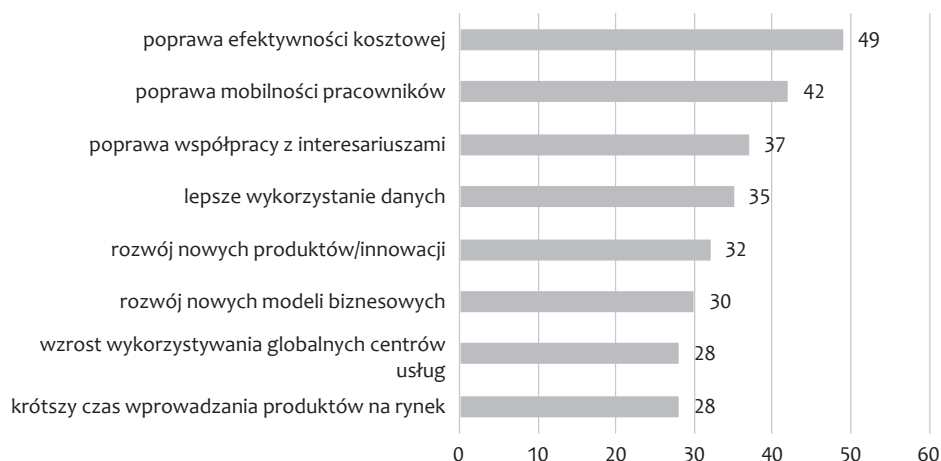


wpływa na pojawienie się efektu korzyści skali (jest to cecha gospodarki współdzielenia);

- usługi są dostępne „na żądanie” w jednostkach zależnych od usługi – jednostką może być użytkownik, ilość przesłanych danych, transakcja albo kombinacja tych wartości; w konsekwencji elastyczność i adaptacyjność przedsiębiorstwa konkurującego w gospodarce współdzielenia jest lepsza niż poprzednio;
- możliwość samodzielnego korzystania z usługi, dzięki czemu użytkownicy mogą samodzielnie instalować i konfigurować oprogramowanie, co ogranicza potrzebę angażowania własnego zespołu administratorów czy tworzenia działu IT, a posiadany dotychczas zespół może się koncentrować na zadaniach dodających wartość przedsiębiorstwu (dlatego zasoby przedsiębiorstwa mogą być ograniczane wyłącznie do obszaru kluczowych kompetencji).

W przeprowadzonym w 2014 r. przez KPMG badaniu wśród 539 zarządzających przedsiębiorstwami zapytano o najważniejsze obszary wpływu zastosowania modelu *cloud computing* na biznes. Respondenci w pierwszej kolejności wskazali poprawę efektywności kosztowej (49%), mobilności pracowników (42%) oraz interakcji i komunikacji (współpracy) z klientami, dostawcami i partnerami biznesowymi (37%), a także lepsze wykorzystanie danych w podejmowanych decyzjach zarządczych. Szczegółowe wyniki badania przedstawiono na rysunku 1.

**Rysunek 1. Obszary wpływu *cloud computing* na zarządzanie przedsiębiorstwem**



Źródło: KPMG, *Elevating business in the cloud*, 2014 Cloud Survey Report, s. 4, <http://www.kpmginfo.com/EnablingBusinessInTheCloud/downloads/7397-CloudSurvey-Rev1-5-15.pdf>, 1.04.2016.

*Cloud computing* odpowiada na potrzeby wynikające z coraz większej liczby połączonych urządzeń, ciągłych strumieni informacji i aplikacji, jak otwarta współpraca, telekonferencje, sieci społecznościowe i rozwiązania mobilne. Ponadto, w tradycyjnym (własnościowym) modelu każdy komputer (lub posiadany serwer) ma ograniczoną moc obliczeniową, ponad którą nie może wykroczyć, a która często nie jest w pełni użytkowana i tym samym nie jest wykorzystywana w sposób maksymalizujący posiadany potencjał. W modelu *cloud computing* komputery są interfejsem do serwera z dostępem do ogromnej mocy obliczeniowej, będącym w stanie efektywnie ją wykorzystać. To rozwiązanie poprawia elastyczność działania podmiotu, wychodząc naprzeciw interoperacyjnym potrzebom rozwoju systemów w przyszłości. W tabeli przedstawiono korzyści wynikające z zastosowania modelu *cloud computing* w porównaniu do tradycyjnego modelu wykorzystania infrastruktury informatycznej w kontekście wydajności, elastyczności i innowacyjności.

**Tabela. Korzyści *cloud computing* – wydajność, elastyczność, innowacyjność**

Korzyści <i>cloud computing</i>	Własna infrastruktura IT
Wydajność	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprawa wykorzystania aktywów (wykorzystanie serwera w 60–70%)</li> <li>• Zagregowanie popytu i przyspieszenie konsolidacji systemu</li> <li>• Poprawa wydajności wdrażania aplikacji, zarządzania aplikacjami, siecią i użytkownikami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niewielkie wykorzystanie zasobów (&lt;30%)</li> <li>• Rozproszony popyt na moc i duplikacja systemów</li> <li>• Złożony system trudny do zarządzania</li> </ul>
Elastyczność	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nabycie funkcjonalności jako usługi od zaufanego dostawcy (w wielkości odpowiadającej aktualnym potrzebom)</li> <li>• Niemal natychmiastowa możliwość zwiększenia lub zmniejszenia dostępnych zasobów</li> <li>• Większa wrażliwość na pilne potrzeby biznesu lub administracji publicznej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zbudowanie centrum danych dla nowych usług trwa miesiącami</li> <li>• Długotrwały proces wzrostu wydajności dla aktualnych usług</li> </ul>
Innowacyjność	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zmiana z koncentracji na posiadaniu zasobów na zarządzanie usługami</li> <li>• Dostęp do innowacyjnych rozwiązań</li> <li>• Rozwój kultury przedsiębiorczości</li> <li>• Lepszy dostęp do najnowszych technologii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obciążenie zarządzaniem aktywami</li> <li>• Ograniczony dostęp do innowacji</li> </ul>

Źródło: V. Kundra, *Federal Cloud Computing Strategy*, The White House, Washington 2011, s. 3.

Chmura obliczeniowa nie jest rozwiązaniem, które zaspokoi potrzeby każdego przedsiębiorstwa czy sieci dostaw i rozwiąże problemy wszystkich użytkowników. W odpowiedziach na pytanie na temat obszarów stanowiących największe wyzwania podczas wdrażania modelu *cloud computing*, respondenci badania KPMG wskazali na obawę przed utratą danych i prywatności (53%), ryzyko kradzieży własności intelektualnej (50%) oraz wpływ na organizację IT w przedsiębiorstwie (49%). Wyniki badania przedstawiono na rysunku 2.

**Rysunek 2. Największe obawy podczas implementacji modelu *cloud computing***



Źródło: KPMG, *Elevating business in the cloud*, 2014 Cloud Survey Report, s. 12, <http://www.kpmginfo.com/EnablingBusinessInTheCloud/downloads/7397-CloudSurvey-Rev1-5-15.pdf>, 1.04.2016.

## 2. Platforma jako model biznesowy *sharing economy*

„Platformy wytwarzają, gromadzą i kontrolują ogromne ilości danych o swoich klientach i za pomocą algorytmów przekształcają je w użyteczne informacje. Ilość takich danych rośnie wykładniczo – 90% wszystkich danych krążących w Internecie powstało w ciągu ostatnich 2 lat. Ponadto platformy dowiodły, że są czynnikiem innowacji w gospodarce cyfrowej, pomagają bowiem mniejszym przedsiębiorstwom rozpocząć działalność w Internecie i dotrzeć do nowych rynków. Nowe platformy usług w zakresie mobilności, turystyki, muzyki, usług audiowizualnych, edukacyjnych, finansowych, noclegowych i rekrutacyjnych

szybko i dogłębnie podważyły tradycyjne modele biznesowe i rozrastają się w tempie wykładniczym.”<sup>5</sup>

Platformy umożliwiają dzielenie się informacjami, co jest podstawą gospodarki współdzielenia. Ich idea była już jednak wykorzystywana wcześniej, jeszcze przed powstaniem koncepcji *sharing economy*. W literaturze przedmiotu można znaleźć definicje platform rozumianych jako zestaw podsystemów i interfejsów (interakcji), które tworzą wspólną strukturę stanowiącą podstawę do efektywnego (wydajnego) rozwoju oraz tworzenia zmodyfikowanych produktów. W szerszym ujęciu są one także tłumaczone jako zbiór aktywów (tj. komponenty, procesy, wiedza, ludzie i relacje) tworzących produkt<sup>6</sup>. Ich wyróżnikiem jest pewien standard łączący ofertę, potrzeby rynkowe i procesy, w którego wyniku przedsiębiorstwo jest w stanie proponować większe zróżnicowanie asortymentu oraz który poprawia pozycję konkurencyjną<sup>7</sup>. Taki rodzaj platform jest nazywany platformami wewnętrznymi. Ich zastosowanie jest skoncentrowane na rozwoju produktu lub na tworzeniu innowacji przyrostowych poprzez ponowne wykorzystanie komponentów lub technologii. Są one najczęściej stosowane przez pojedyncze przedsiębiorstwa lub we współpracy z dostawcami. Do korzyści z ich zastosowania można zaliczyć: ograniczenie kosztów stałych; wzrost wydajności ze względu na wykorzystywanie wspólnych, dotychczas stosowanych zasobów; zdolność do wytwarzania dużej liczby produktów pochodnych przy ograniczonych zasobach; wzrost elastyczności podczas projektowania produktów<sup>8</sup>. Ponadto, ich wykorzystanie przyczynia się do wzrostu różnorodności oferty, wychodząc naprzeciw potrzebom odmiennych segmentów klientów i wyzwaniom masowej personalizacji towarów<sup>9</sup>. Przykładem może być firma

<sup>5</sup> Komisja Europejska, *Strategia jednolitego rynku cyfrowego dla Europy*, Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Bruksela, 6.05.2016, s. 11–12.

<sup>6</sup> Zob. A. Gawer, M.A. Cusumano, *Platforms and Innovation*, w: *The Oxford Handbook of Innovation Management*, eds M. Dogson, D.M. Gann, N. Phillips, Oxford University Press, Oxford 2014, s. 649 (cyt. za: M.E. McGrath, *Product Strategy for High-Tech Companies*, Irwin Professional Publishing, New York 1995); M.H. Meyer, A.P. Lehnerd, *The Power of Product Platforms: Building Value and Cost Leadership*, The Free Press, New York 1997; V. Krishnan, G. Gupta, *Appropriateness and Impact of Platform-based Products Development*, „Management Science” 2001, no. 47, s. 52–68; M. Muffatto, M. Roveda, *Product Architecture and Platforms: A Conceptual Framework*, „International Journal of Technology Management” 2002, vol. 24(1), s. 449–459; D. Robertson, K. Urlich, *Planning for Product Platforms*, „MIT Sloan Management Review” 1998, vol. 39(4), s. 19–31.

<sup>7</sup> M.S. Sawhney, *Leveraged high-variety strategies: From portfolio thinking to platform thinking*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 1998, vol. 26(1), s. 54–61.

<sup>8</sup> A. Gawer, M.A. Cusumano, op.cit., s. 649.

<sup>9</sup> B.J. Pine, *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*, Harvard Business School Press, Boston, MA 1992, s. 45.

Sony, która w latach 80. ubiegłego wieku wykorzystwała platformy i modułowość produkcji przy wprowadzaniu na rynek USA 250 modeli walkmanów. Zastosowanie platform wewnętrznych daje także możliwość kontroli poziomu produkcji i zapasów oraz skrócenia czasu wprowadzania produktów na rynek.

Rozwinięciem platform wewnętrznych są platformy wspierające całe łańcuchy dostaw. Partnerzy współpracują w określonych standardach, dostarczając moduły lub półprodukty liderowi platformy bądź producentowi. Poprzez platformę łańcucha dostaw przedsiębiorstwo może dokonywać wyborów, wykorzystując potencjał innowacyjności partnerów zewnętrznych, lub zdecydować o samodzielnym tworzeniu produktu. Może się to odbywać na podstawie analizy kosztów transakcyjnych lub poziomu innowacyjności czy też innego kryterium istotnego dla przedsiębiorstwa. Ten model platformy jest najczęściej wykorzystywany przez firmy zajmujące się montażem, np. w sektorze elektronicznym, komputerowym czy samochodowym, i dotyczy współpracy przede wszystkim po stronie zaopatrzenia. W efekcie taka platforma tworzy pewien zbiór modułów stanowiący architekturę łańcucha dostaw<sup>10</sup>. W szerszym ujęciu, umożliwia to każdorazowe dopasowanie zasobów całego łańcucha dostaw do aktualnych potrzeb lidera (a raczej jego klienta). Wskazuje również obszary tworzonej wartości przez poszczególnych dostawców, stanowiąc podstawę do identyfikacji łańcucha dostaw z łańcuchem wartości.

A. Gawer, M.A. Cusumano wyróżniają także tzw. platformy dla przemysłu. Są one dedykowane towarom, usługom lub technologiom przez jedną bądź kilka firm. Służą one za podstawę, na której większa liczba przedsiębiorstw może budować (rozвивać) innowacyjne rozwiązania w formie określonych towarów, pokrewnych usług czy uzupełniających technologii<sup>11</sup>. W porównaniu do platform wewnętrznych i platform łańcucha dostaw, są one platformami otwartymi dla zewnętrznych podmiotów. Poziom owej otwartości zależy od wielu czynników, do których mogą np. należeć zakres przyjętych i obowiązujących standardów oraz regulacji stanowiących o możliwości korzystania z platformy czy poziom opłat, jak licencje. Liderzy takich platform wykorzystują możliwości innowacyjne firm zewnętrznych, które nie należą jednak do ich łańcuchów dostaw. W praktyce mowa jest przede wszystkim o platformach telekomunikacyjnych oraz ściśle związanych z sektorem informatycznym.

---

<sup>10</sup> M. Sako, *Modularity and Outsourcing. The Nature of Co-evolution of Product Architecture and Organization Architecture in the Global Automotive Industry*, w: *The Business of Systems Integration*, eds A. Prencipe, A. Davies, M. Hobday, Oxford University Press, Oxford 2003, s. 229–253.

<sup>11</sup> A. Gawer, M.A. Cusumano, *op.cit.*, s. 652–656.

Do platform bazujących na kompetencjach sektora teleinformatycznego można np. zaliczyć:

- wyszukiwarki internetowe (np. Google, Bing),
- narzędzia do wyspecjalizowanego wyszukiwania (np. Google Shopping, Kelkoo, Twenga, Google Local, TripAdvisor, Yelp),
- katalogi przedsiębiorstw zintegrowane z lokalizacją lub niektóre mapy (np. Google Maps, Bing Maps),
- agregatory wiadomości (np. Google News),
- internetowe serwisy handlowe (np. Amazon, eBay, Allegro, Booking.com),
- platformy audiowizualne i muzyczne (np. Deezer, Spotify, Netflix, Canal play, Apple TV),
- platformy do udostępniania materiałów wideo (np. YouTube, Dailymotion),
- systemy płatności (np. PayPal, Apple Pay),
- sieci społecznościowe (np. Facebook, LinkedIn, Twitter, Tuenti),
- platformy aplikacji (np. Apple App Store, Google Play),
- platformy gospodarki współpracy (np. AirBnB, Uber, Taskrabbit, BlaBlaCar).

Warto zaznaczyć, że podstawą do korzystania i rozwijania platform (wewnętrznych, związanych z konkretnym łańcuchem dostaw lub przemysłowych) w zarządzaniu przedsiębiorstwem jest dostęp do Internetu. Przy czym sam Internet jest także w literaturze przedmiotu wymieniany jako platforma<sup>12</sup>. Występuje to przede wszystkim w jego warstwie treści, w której kluczową rolę odgrywa informacja, stanowiąc swoistą bazę wszystkich zasobów w tej warstwie Internetu<sup>13</sup>.

Platformę można także analizować w kontekście modelu biznesowego, który jest sposobem tworzenia i dostarczania wartości. K. Obłój przyjmuje, że model biznesowy składa się z trzech podstawowych obszarów, tj. dominującej przewagi strategicznej, zasobów i umiejętności strategicznych oraz konfiguracji łańcucha wartości<sup>14</sup>. W tej perspektywie platforma internetowa, stanowiąca punkt odniesienia dla istnienia gospodarki współdzielenia, odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu własnej przewagi konkurencyjnej, uwzględniającej aspekt wartości dla klienta funkcjonującego w sieci. Zasoby i umiejętności są wówczas dostarczane w modelu usługowym, a konfiguracja łańcucha wartości jest każdorazowo dopasowywana do aktualnego poziomu popytu i podaży, wychodząc naprzeciw założeniom masowej kustomizacji.

<sup>12</sup> Ibidem, s. 653.

<sup>13</sup> J. Hofmokl, *Internet jako nowe dobro wspólne*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 148.

<sup>14</sup> K. Obłój, *Tworzywo skutecznych strategii*, PWE, Warszawa 2002, s. 100.

Według jednego z dokumentów Komisji Europejskiej, platforma internetowa to: „przedsiębiorstwo działające na dwu- lub wielostronnych rynkach, umożliwiające interakcję drogą internetową przynajmniej dwóm odrębnym, choć współzależnym grupom użytkowników w celu wygenerowania wartości dla przynajmniej jednej z grup. Niektóre platformy pełnią również funkcję usługodawców pośredniczących”<sup>15</sup>.

Platforma jest miejscem oferowania rozproszonych w skali globalnej zasobów i przyczyną rekonfiguracji (bądź konfiguracji w przypadku nowych przedsięwzięć) łańcuchów wartości. Jak wspomniano, łańcuchy te są częstokroć utożsamiane z łańcuchami dostaw wychodzącymi poza ramy pojedynczych przedsiębiorstw. Zastosowanie platformy internetowej w kreowanym modelu biznesowym umacnia pojęcie sieci popytu (*demand network*), która nabiera jednocześnie cech wirtualnych (*sharing online*) i realnych związanych z koniecznością fizycznego dostępu do zasobów (*sharing offline*) oferowanych jako informacja na platformie. Narzędziem dominującej przewagi strategicznej jest czas i niski koszt jednostkowy. Ten model biznesowy może zatem wspierać realizację nie tylko strategii przywództwa kosztowego, lecz także strategii zróżnicowania (np. w przypadku rozwoju wielokanałowości dostaw bądź oferowania unikatowego produktu) czy strategii koncentracji (np. w wybranym segmencie nabywców)<sup>16</sup>. Model biznesu *sharing economy* jest skoncentrowany przede wszystkim na oferowaniu usług. Ważną różnicą wobec tradycyjnych modeli biznesowych jest jednak to, że zasoby niezbędne do świadczenia oferowanych usług nie są często własnością oferenta usługi. Co więcej, zasoby informatyczne, na których są udostępniane owe usługi, również w większości przypadków nie należą do firmy, a są jedynie wynajmowane zgodnie z istniejącą potrzebą na moc obliczeniową, co – z jednej strony – stymuluje efekty mnożnikowe gospodarki współdzielenia, z drugiej zaś jest warunkiem *sine qua non* jej rozwoju.

Tempo rozwoju platform internetowych wzbudza również pewne obiekcje, zwłaszcza wśród instytucji odpowiedzialnych za regulowanie rynku w skali nie tylko krajowej, lecz także regionalnej. Wątpliwości takie zostały wyrażone

---

<sup>15</sup> Komisja Europejska, *Otoczenie regulacyjne platform i pośredników internetowych, przetwarzania danych, chmur obliczeniowych i gospodarki współpracy*, konsultacje publiczne, 24.09.2015, s. 5. Z tej definicji zostali wykluczeni dostawcy usługi dostępu do Internetu. Należy jednak podkreślić, że ta usługa, wraz z usługą dostarczania zasobów mocy obliczeniowej nabywanych za pomocą Internetu, jest podstawą funkcjonowania całego mechanizmu *sharing economy*. Ich wykluczenie z grona interesariuszy gospodarki współdzielenia jest zatem niemożliwie.

<sup>16</sup> M. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1994, s. 50–55.

w dokumencie Komisji Europejskiej pt. *Strategia jednolitego rynku cyfrowego dla Europy* następująco: „Platformy internetowe (np. wyszukiwarki internetowe, media społecznościowe, platformy handlu elektronicznego, sklepy z aplikacjami, porównywarki cen) odgrywają coraz ważniejszą rolę w życiu społecznym i gospodarczym: umożliwiają one konsumentom znalezienie informacji w Internecie, a przedsiębiorstwom – wykorzystanie zalet handlu elektronicznego. Europa ma duży potencjał w tej dziedzinie, ale hamuje ją fragmentacja rynków, która utrudnia przedsiębiorstwom rozwój działalności na większą skalę. [...] Rozwój *sharing economy* stwarza możliwości zwiększenia wydajności i wzrostu gospodarczego oraz powstawania nowych miejsc pracy za sprawą lepszego wyboru dla konsumentów, ale może też wywołać nowe problemy regulacyjne.

Wpływ takich platform na rynek zależy od ich rodzaju i pozycji, jednak niektóre z nich mogą kontrolować dostęp do rynków internetowych i w zasadniczy sposób wpływać na sposób wynagradzania różnych podmiotów na tych rynkach. Z tych względów rosnąca władza rynkowa niektórych platform rodzi wiele obaw. Chodzi m.in. o brak przejrzystości co do sposobu wykorzystania informacji pozyskiwanych przez te platformy, ich znaczną siłę przetargową w porównaniu do ich klientów, co może znajdować odzwierciedlenie w warunkach umów (zwłaszcza z MSP), promocję własnych usług na niekorzyść konkurentów oraz nieprzejrzystą politykę cenową lub ograniczenia co do cen i warunków sprzedaży.

Niektóre platformy internetowe stały się graczami rynkowymi konkurującymi w wielu sektorach gospodarki, a sposób, w jaki wykorzystują swoją władzę rynkową, wywołuje liczne pytania wymagające pogłębionej analizy, wykraczającej poza zastosowanie prawa konkurencji w indywidualnych przypadkach<sup>17</sup>.

Z tego powodu należy się spodziewać wzmożonych prac nad dookreśleniem regulacji zmierzających do poprawy bezpieczeństwa użytkowników platform. Istotny jest także problem odpowiedzialności za konsekwencje zdarzeń zachodzących podczas realizacji usług świadczonych z wykorzystaniem platform internetowych, czyli w świecie rzeczywistym.

---

<sup>17</sup> Komisja Europejska, *Strategia jednolitego rynku cyfrowego dla Europy*, op.cit., s. 11–12.



### 3. Rola chmury obliczeniowej w rozwoju platformy internetowej

Modele biznesu wykorzystujące platformy, stanowiące podstawę rozwoju ekonomii współdzielenia, wspierają usieciowienie działalności gospodarczej w skali globalnej. Sieć może być natomiast zdefiniowana poprzez następujące cechy: komplementarność, kompatybilność, standardy, efekty zewnętrzne, koszty zmiany, korzyści skali<sup>18</sup>. Cechy te są od siebie współzależne lub z siebie wynikają. Szczególną rolę wspierającą rozwój sieci opartych na platformach odgrywa zastosowanie *cloud computing*. Wynika to z jego właściwości, które – dostępne za pomocą Internetu – są w stanie upowszechniać i rozwijać koncepcje przedsiębiorców w skali globalnej niemal w czasie rzeczywistym.

Komplementarność, wymieniona jako pierwsza cecha sieci, oznacza potrzebę współkonsumpcji danych dóbr. W przypadku platformy, i całej *sharing economy*, brak popytu i/lub podaży uniemożliwia jej funkcjonowanie. Zasadność działania platformy internetowej wynika bowiem z poziomu jej rzeczywistego wykorzystania przez klientów (lub konsumentów) i dostawców. Z tego względu można mówić o komplementarności popytu (lub podaży) wobec funkcjonowania platformy i komplementarności platformy wobec tworzonych dzięki niej popytu oraz miejscu oferowania podaży. Dopasowanie zasobów informatycznych związanych z tymi fluktuacjami jest efektem ich skalowalności w modelu chmury obliczeniowej, a płatność za aktualne jej wykorzystanie sprzyja dostosowaniu poziomu kosztów do istniejącego tempa rozwoju biznesu.

Kompatybilność to łączenie potrzeb z możliwością ich realizacji poprzez platformę. Jest to podstawą definiującą ekonomię współdzielenia. Bez platformy dostarczającej informacje na poziomach zarówno lokalnym, jak i regionalnym czy globalnym, pojedyncze potrzeby nie mogłyby być realizowane przez indywidualnych dostawców rozwiązań niwelujących problemy (potrzeby) klienta (lub konsumenta). Zbiór charakterystyk *cloud computing* wynikających z technologii informatycznych oraz model dostępu w formie usługi oferowanej przez wszystkie największe korporacje z sektora informatycznego pozwalają na rozwój biznesu niemal na każdej płaszczyźnie i w każdym możliwym sektorze, w którym pojawiają się ku temu szanse biznesowe.

---

<sup>18</sup> O. Shy, *The economics of network industries*, Cambridge University Press, Cambridge, UK 2001, s. 1–5.

Kolejną cechą sieci są standardy, czy raczej zasady współpracy, które są niezbędne do ustalania ram w relacjach pomiędzy poszczególnymi stronami transakcji. Platformy dostarczają informacji o istocie oferty wraz z zakresem możliwości jej wykorzystania przez poszczególnych klientów. Sytuacja ta dotyczy również dostawców, którzy, oferując daną usługę, muszą spełnić określone warunki łączące się ze współpracą w ramach konkretnej platformy. Należy do nich zaliczyć np. warunki współpracy między dostawcą usługi (lub innych zasobów) a klientem, dostawcą usługi a platformą, klientem a platformą, termin płatności, przepływ finansów, metodę weryfikacji rzetelności dostawcy lub klienta czy sposób komunikacji.

Efekty zewnętrzne sieci oznaczają, że liczba użytkowników platformy jest pozytywnie skorelowana z wartością, którą otrzymują w związku z jej wykorzystaniem. Wzrost zainteresowania po stronie popytu inicjuje wzrost liczby ofert po stronie podaży. Ich zróżnicowanie w efekcie wpływa na dalszy wzrost popytu, tworząc nowe wartości dla klientów. Przykładowo, zainteresowanie krótkoterminowym wynajmem tanich prywatnych pokoi poprzez platformę Airbnb stymuluje wzrost liczby takich ofert w nowych miejscach geograficznych. Ponadto, następują zmiany także w całym sektorze turystyki, w tym w usługach związanych z transportem czy z innymi elementami modelu podróżowania. Adaptacja nowego rozwiązania na skalę globalną wymaga jednak uzyskania pewnej masy krytycznej, dla której uzyskuje ono powszechne zastosowanie. Przykładowo, faks był stosowany już w latach 50. ubiegłego wieku do przesyłania map pogody i pozostał produktem niszowym aż do lat 80. XX w. – w 1982 r. niemal w żadnej firmie nie było tego urządzenia, a już w 1987 r. miała go ich przeważająca większość. Podobna sytuacja zaistniała w przypadku Internetu, którego wykorzystanie do lat 90. ubiegłego stulecia nie było znaczące (pierwszy e-mail został wysłany w 1969 r.), a od 1990 r. liczba przesyłanych danych jest z roku na rok podwajana. Możliwość świadczenia usług nawet na początkowym etapie rozwoju pomysłu na biznes bez konieczności zamrażania kapitału w aktywa związane z infrastrukturą informatyczną są podstawą działania modelu *cloud computing*, który często jest również wykorzystywany do testowania nowych projektów przed ich wprowadzeniem na rynek. Tym samym wspomniana masa krytyczna nie jest warunkiem koniecznym, aby znaleźć uzasadnienie dla rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej, a pomysły, które nie spotykają się z oczekiwanym zainteresowaniem ze strony klientów, nie staną się tzw. utopionym kosztem związanym z kapitałem zaangażowanym w inwestycje początkowe.

Kolejną cechą są koszty zmiany, które wynikają z zastąpienia dotychczas używanych narzędzi, standardów, metod czy zasobów przez nowe rozwiązania. Poziom kosztów ponoszonych na wprowadzenie zmiany nie wynika jedynie z niechęci pracowników do konieczności nauki nowych rozwiązań. Może on być też podyktowany zapisami w kontrakcie, stanowiącymi o współpracy z konkretnym dostawcą w danym okresie, co w przypadku jego zamiany łączy się z kosztami ponoszonej rekompensaty. Może wynikać z konieczności przeprowadzania szkoleń wśród klientów czy konwersji danych między wykorzystywanymi a nowymi systemami informatycznymi, a także poszukiwania nowej platformy, czyli elementów kosztów transakcyjnych. Koszty wynikające ze zmiany warto też analizować w kontekście zaufania i budowania lojalności między stronami wykorzystującymi platformy. Są one bowiem budowane przede wszystkim na podstawie pisemnych opinii i ocen. Opinie natomiast wynikają z historii współpracy z konkretnym partnerem. Przenoszenie tego typu danych między platformami nie jest praktykowane. Może ono wpływać na poziom ryzyka biznesowego i w efekcie przynieść odmienne rezultaty od zamierzonych. Koszty zamiany i w konsekwencji opór pracowników przed wprowadzaniem nowych rozwiązań są w większości przedsiębiorstw jedną z większych barier dla rozwoju i implementacji innowacji. Ta sama sytuacja towarzyszy zmianie tradycyjnego modelu zarządzania własną infrastrukturą na model chmury obliczeniowej. Jak się okazuje, grupą, która najbardziej opowiada się wobec takiej zmiany, są pracownicy działów IT.

Korzyści skali w przypadku wykorzystania platform wynikają przede wszystkim z niskich kosztów utrzymania infrastruktury informatycznej w modelu *cloud computing*. Przyłączanie kolejnych dostawców lub klientów nie stanowi wysokiego kosztu. Również koszty początkowe związane z inwestycją w zasoby IT są zdecydowanie niższe niż w przypadku samodzielnego budowania tej infrastruktury, ponoszenia kosztów jej utrzymania, obsługi czy uaktualniania poziomu bezpieczeństwa. Koszty ponoszone na utrzymanie platformy informatycznej z wykorzystaniem chmury obliczeniowej wynikają z istniejącego zapotrzebowania na moc obliczeniową. Płaci się za nią w modelu *pay-per-use*, czyli w takiej wysokości, w jakiej w danym okresie rozliczeniowym była ona wykorzystana. Z tego względu kluczowym aspektem w tego typu przedsięwzięciach jest przede wszystkim kreatywność i pomysłowość przedsiębiorców.

Model biznesu w *sharing economy*, oparty na platformie internetowej, jest odmienny od modelu przedsiębiorstwa posiadającego zasoby własne. Jest on także nakierowany na świadczenie usług, a dokładnie na upowszechnianie

informacji na temat dostępnych zasobów, których funkcjonalność można nabyć w formie usługi. Jest to podstawą osiągania korzyści skali przez właścicieli tychże zasobów, którzy udostępniają je zainteresowanym klientom w bardzo szerokim zakresie (obszar dostępu do Internetu). Finalnie jest otrzymywany efekt masowej kastomizacji (personalizacji), wynikający z możliwości dostosowania adekwatnej konfiguracji zasobów do potrzeb konkretnych klientów.

Ze względu na prostotę mechanizmu, jakim jest funkcjonowanie modelu biznesowego z wykorzystaniem platformy internetowej, odnotowują one obecnie szybki wzrost zainteresowania po stronie zarówno dostawców, jak i klientów. Są również obszarem zainteresowania przedsiębiorców we wszystkich sektorach gospodarki. W tych sektorach, w których rozpoczynają oni działalność przy wykorzystaniu *sharing economy*, bardzo szybko następuje destabilizacja dotychczasowych standardów, istniejących zasad konkurencyjności czy barier wejścia, zmieniając rolę i siłę poszczególnych interesariuszy.

Zatem można przyjąć tezę, że u podstaw warunkujących tempo rozwoju platform internetowych nowej generacji leży *cloud computing*. Ze względu na swoje właściwości stwarza on przedsiębiorcom (osobom przedsiębiorczym) niemal nieograniczone możliwości wykorzystania szans rynkowych i tworzenia nowych potrzeb w różnych segmentach branżowych. Istotą tych platform jest łączenie możliwości (*opportunities*) dostrzeganych przez kreatywnych przedsiębiorców i pomnażanie efektów ze względu na korzyści skali wynikające z cech chmury obliczeniowej.

## Podsumowanie

Powstanie i rozwój gospodarki cyfrowej oraz *sharing economy* był możliwy ze względu na możliwości, jakie oferuje biznesowi technologia informatyczna. Platformy stanowiące model biznesu *sharing economy* nie są zjawiskiem nowym w zarządzaniu podmiotami gospodarczymi. Jednak obecnie technologia i zainteresowanie ze strony popytu oraz podaży, które osiągnęły dla tego rozwiązania tzw. masę krytyczną, umożliwiają ich dynamiczny, dotąd niespotykany wzrost. Aby taki wzrost mógł nastąpić, musi istnieć dostęp do Internetu (co również nie jest zjawiskiem nowym) oraz nastąpić upowszechnienie stosowania modelu *cloud computing*.

*Cloud computing* jest współdzieleniem zasobów i dzięki swoim właściwościom umożliwia dostęp do informacji i funkcjonalności aktywów, a więc

współdzielenie innych zasobów. Podążanie za istniejącym popytem zgłaszanym na dostępną poprzez sieć podaż jest możliwe jedynie dzięki skalowalności zasobów informatycznych, które w elastyczny sposób dostosowują się do bieżących warunków gospodarowania. Popyt na usługi w chmurze obliczeniowej ma zatem charakter wtórny wobec pierwotnego zapotrzebowania na moc obliczeniową i jednocześnie, ze względu na jej niemal nieograniczoną dostępność, jest motorem napędowym przedsiębiorczości poprzez Internet. Brak usługi *cloud computing* uniemożliwia rozwój gospodarki współdzielenia wykorzystującej platformy internetowe. Następuje to na poziomie zarówno platform używanych przez pojedyncze przedsiębiorstwa, jak i, a w zasadzie przede wszystkim, platform udostępniających usługi o różnorodnym profilu w skali globalnej (tzn. dla przemysłu).

Ponadto, model *cloud computing*, który jest podstawą budowy większości platform internetowych, daje możliwość łatwego i niskokosztowego wyjścia z sektora czy rezygnacji z dalszego prowadzenia działalności gospodarczej bez utraty zamrożonego kapitału czy innych kosztów związanych z taką sytuacją. Jest bezpiecznym i komfortowym rozwiązaniem nie tylko dla start-upów, ale i przedsiębiorstw o ugruntowanej pozycji, poszukujących innowacyjnych rozwiązań współgrających z założeniami gospodarki współdzielenia. Z tego względu jest chętnie wykorzystywany, globalizując zasoby informatyczne poprzez ich udostępnianie w każdym miejscu na świecie, gdzie istnieje dostęp do Internetu.

Jak zaznaczono, rozwój działalności gospodarczej w modelu *sharing economy* wynika z możliwości dostępu do współdzielonych zasobów informatycznych w chmurze obliczeniowej. Technologia i dostęp do infrastruktury IT w modelu *cloud computing* ma wielopłaszczyznowy wpływ na działalność gospodarczą i jej efekty, do których można np. zaliczyć:

- kreowanie kluczowych zmian w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem,
- tworzenie nowych modeli biznesowych,
- oferowanie możliwości rozwoju przedsiębiorczości indywidualnej i stymulowanie rozwoju kompetencji przedsiębiorczych,
- powstawanie nowych miejsc pracy,
- ograniczenie jednostkowych kosztów wykorzystania zasobów w skali indywidualnej i globalnej,
- rozwój nowych sektorów gospodarki,
- transformację i unowocześnienie tradycyjnych sektorów gospodarki,
- stymulowanie rozwoju start-upów,

- upowszechnianie wiedzy i innowacyjnych rozwiązań ze wszystkich dziedzin nauki,
- ograniczenie dysproporcji w możliwościach konkurencyjności ze względu na zaawansowanie technologiczne korporacji oraz przedsiębiorstw małych i średnich czy też mikro,
- rozwój poprawy jakości działań i świadczeń administracji państwowej.

Platformy wspomagają rozwój organizacji w wielu obszarach. Konkurencyjność modelu biznesowego, tj. platformy, jest jednak w głównej mierze uwarunkowana poziomem kosztów ponoszonych przez użytkowników. Poziom ten natomiast w bezpośredni sposób zależy od poziomu i struktury zasobów, głównie aktywów związanych z infrastrukturą informatyczną, należących do dostawcy platformy, a konkretnie – do dostawcy infrastruktury informatycznej. Budowanie platformy *sharing economy* odbywa się w większości przypadków z wykorzystaniem zasobów informatycznych należących do zewnętrznego dostawcy usług wykorzystującego *cloud computing* (np. Microsoft, IBM, ORACLE i innych). Jakość i koszt dostępu do tych zasobów mają więc kluczowe znaczenie w budowaniu wartości oraz konkurencyjności powstającej platformy. Nie bez znaczenia są także aspekty związane z bezpieczeństwem prowadzonej działalności gospodarczej, tj. utrata danych czy potrzeba ochrony prywatności. Są to jednak aspekty, które przedsiębiorcy muszą wziąć pod uwagę bez względu na to, czy gwarancji bezpieczeństwa będą dotrzymywać samodzielnie, czy delegując to ryzyko i wykorzystując kompetencje zewnętrznych usługodawców.

Niewątpliwie jednak łączenie możliwości pojawiających się w otoczeniu gospodarczym za pomocą platformy internetowej może być konkurencyjnym rozwiązaniem jedynie w przypadku bezzwłocznej reakcji dostosowania niezbędnych zasobów (podaży) do zgłaszanego poziomu popytu. Możliwość jego zaspokajania wynika z dostępu do zasobów i właściwości chmury obliczeniowej, stanowiąc *conditio sine qua non sharing economy*.

## Bibliografia

- Carlsson B., *The Digital Economy: what is new and what is not?*, „Structural Change and Economic Dynamics” 2004, vol. 15, issue 3.
- Gawer A., Cusumano M. A., *Platforms and Innovation*, w: *The Oxford Handbook of Innovation Management*, eds M. Dogson, D.M. Gann, N. Phillips, Oxford University Press, Oxford 2014.

- Hofmokl J., *Internet jako nowe dobro wspólne*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
- Komisja Europejska, *Otoczenie regulacyjne platform i pośredników internetowych, przetwarzania danych, chmur obliczeniowych i gospodarki współpracy*, konsultacje publiczne, 24.09.2015.
- Komisja Europejska, *Strategia jednolitego rynku cyfrowego dla Europy*, Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Bruksela, 6.05.2016.
- KPMG, *Elevating business in the cloud*, 2014 Cloud Survey Report, <http://www.kpmginfo.com/EnablingBusinessInTheCloud/downloads/7397-CloudSurvey-Rev1-5-15.pdf>, 1.04.2016.
- Krishnan V., Gupta G., *Appropriateness and Impact of Platform-based Products Development'*, „Management Science” 2001, no. 47.
- McGrath M.E., *Product Strategy for High-Tech Companies*, Irwin Professional Publishing, New York 1995.
- Mell P., Grance T., *The NIST Definition of Cloud Computing*, Special Publication 800-145, Recommendations of the National Institute of Standards and Technology, NIST, Gaithersburg 2011.
- Meyer M.H., Lehnerd A.P., *The Power of Product Platforms: Building Value and Cost Leadership*, The Free Press, New York 1997.
- Moulton B.R., *GDP and the Digital Economy: Keeping up with the Changes. Understanding the Digital Economy: Data, Tools, and Research*, eds E. Brynjolfsson, B. Kahin, MIT Press, Cambridge, MA 2000
- Muffatto M., Roveda M., *Product Architecture and Platforms: A Conceptual Framework'*, „International Journal of Technology Management” 2002, vol. 24(1).
- Nowicka K., *Cloud computing a koszty transakcyjne*, w: *Uwarunkowania zmian kosztów transakcyjnych*, red. R. Sobiecki, J.W. Pietrewicz, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.
- Obłój K., *Tworzywo skutecznych strategii*, PWE, Warszawa 2002.
- Pine B.J., *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*, Harvard Business School Press, Boston, MA 1992.
- Pisano P., Pironti M., Rieple A., *Identify Innovative Business Models: Can Innovative Business Models Enable Players to React on Ongoing or Unpredictable Trends?*, „Entrepreneurship Research Journal” 2015, vol. 5(3).
- Porter M., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1994.

- Robertson D., Ulrich K., *Planning for Product Platforms*, „MIT Sloan Management Review” 1998, vol. 39(4).
- Sako M., *Modularity and Outsourcing. The Nature of Co-evolution of Product Architecture and Organization Architecture in the Global Automotive Industry*, w: *The Business of Systems Integration*, eds A. Prencipe, A. Davies, M. Hobday, Oxford University Press, Oxford 2003.
- Sawhney M.S., *Leveraged high-variety strategies: From portfolio thinking to platform thinking*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 1998, vol. 26(1).
- Shy O., *The economics of network industries*, Cambridge University Press, Cambridge, UK 2001.



## ROZDZIAŁ 6

# SHARING ECONOMY – SZANSE I ZAGROŻENIA DLA POLSKIEGO RYNKU PRACY

---

MAŁGORZATA SKRZEK-LUBASIŃSKA\*

### Wstęp

W ostatnich latach coraz częściej mówi się i pisze o *sharing economy*. Współdzielenie jest, z jednej strony, przedstawiane jako ruch społeczny<sup>1</sup>, z drugiej zaś jako nowy model biznesowy<sup>2</sup>. Ma być odpowiedzią na wiele bolączek współczesnego świata.

W związku z wysoką dynamiką wzrostu *sharing economy*, coraz częściej analizie jest poddawany jej wpływ na różne aspekty życia: od ekonomicznych (popyt i podaż na usługi i dobra konsumpcyjne, rynek pracy), po społeczne (tworzenie kapitału społecznego).

Niniejszy rozdział stanowi głos w dyskusji o wpływie *sharing economy* na polski rynek pracy. Stara się odpowiedzieć na następujące pytania: „Jaki jest potencjał rozwoju rynku pracy przy współdziałaniu *sharing economy*?”, „Czy zagregowana liczba miejsc pracy w sektorach, w których znaczny udział ma konsumpcja realizowana na idei współdzielenia, wzrośnie, czy też zmaleje?”, „Jaki wpływ ma rozwój tego typu działalności gospodarczej na jakość miejsc pracy?”.

---

\* Dr Małgorzata Skrzek-Lubasińska – Instytut Rynków i Konkurencji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

<sup>1</sup> R. Botsman, R. Rogers, *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Business, New York 2010.

<sup>2</sup> T. Meelen, K. Frenken, *Stop Saying Uber Is Part of the Sharing Economy. What Is Being Shared Besides Your Money?*, 2015, <http://www.fastcoexist.com/3040863/stop-saying-uber-is-part-of-the-sharing-economy>, 12.05.2016.

## 1. Uczestnicy *sharing economy*

Rozważania dotyczące wpływu *sharing economy* na rynek pracy należy rozpocząć od definicji – czym jest rynek pracy. Analogicznie do innych rynków jest to miejsce „spotkania się” popytu na pracę zgłaszanego przez pracodawców z podażą pracy zgłaszaną przez pracowników<sup>3</sup>. Rynek kształtuje cenę pracy, czyli stawkę wypłacaną jako ekwiwalent za wykonaną pracę. Podział uczestników rynku pracy na pracodawców i pracowników jest jednak niewystarczający dla analiz dotyczących *sharing economy*.

### Interpretacje Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO)

Podczas 15 Międzynarodowej Konferencji nt. statystyki pracy w 1993 r. przyjęto międzynarodową klasyfikację statusu zatrudnienia<sup>4</sup> i zalecono, by była ona stosowana w statystyce publicznej. Klasyfikacja ta wyróżnia następujące kategorie pracujących<sup>5</sup>:

- 1) pracownicy najemni (*employees*),
- 2) pracodawcy (*employers*),
- 3) pracujący na własny rachunek (*own-account workers*),
- 4) członkowie spółdzielni (*members of producers' cooperatives*),
- 5) pomagający członkowie rodzin (*contributing family workers*).

ILO dodatkowo zaleciła, by spośród pracowników najemnych wyróżnić dwie grupy: osoby, które mają stabilne kontrakty o pracę, i tych, którzy pracują elastycznie, na podstawie innych umów niż „regularny kontrakt o pracę”.

W dalszej części dokumentu ILO określono, że pracujący są generalnie dzieleni na dwie grupy:

- 1) osoby mające pracę odpłatną, tj. pracowników najemnych,
- 2) osoby, które same kreują miejsce pracy, tzn. samozatrudnionych.

Następnie w dokumencie ILO wyjaśniono, iż praca najemna występuje wtedy, kiedy pracownik pracuje na podstawie wyraźnej lub domniemanej

---

<sup>3</sup> Zob. np. M. Zieliński, *Rynek pracy w teoriach ekonomicznych*, CeDeWu, Warszawa 2012; D. Bosworth, P. Dawkins, T. Stromback, *The Economics of the Labour Market*, Pearson Education, 1996.

<sup>4</sup> Klasyfikacja ICSE-93.

<sup>5</sup> *The Classification of the Status in Employment (ICSE' 93)* ILO (1993), Fifteenth International Conference of Labour Statisticians, Report of the Conference, ICLS/15/D.6 (Rev. 1), International Labour Office, Geneva 1993, <http://laborsta.ilo.org/applv8/data/icsee.html>

umowy o świadczenie pracy (pisemnej lub ustnej), która daje mu prawo do wynagrodzenia (stałego lub wypłacanego w formie prowizji od sprzedaży). Zlecający sprawuje nadzór nad wykonywaną pracą, która musi być zgodna z jego ścisłymi wytycznymi.

Osoby, które same kreują swoje miejsca pracy (pracujący na własny rachunek, samozatrudnieni), są definiowane jako te, których wynagrodzenie jest bezpośrednio zależne od zysków otrzymanych w wyniku produkcji dóbr lub świadczenia usług (przy czym własna konsumpcja jest uważana za część zysków). Samozatrudnieni ponoszą pełne ryzyko własnych działań, podejmują też w pełni samodzielnie decyzje dotyczące własnego miejsca pracy<sup>6</sup>.

### Uczestnicy gospodarki współdzielenia

Kim są więc uczestnicy *sharing economy*? Można do nich np. zaliczyć:

- prowadzących działalność gospodarczą polegającą na oferowaniu usług transportowych indywidualnym klientom dzięki platformie Uber,
- osoby oferujące wspólną podróż w zamian za zwrot części kosztów podróży, np. za pomocą platformy jedziemyrazem.pl,
- osoby wymieniające między sobą usługi na zasadzie barteru dzięki platformie banku czasu.

Wszystkie powyższe przykłady zawierają się w definicji gospodarki współdzielenia, mają jednak zupełnie różną naturę. Wymienieni uczestnicy współdzielący swoje zasoby mają różne motywacje działania – np. społeczne, tj. nawiązanie relacji z innymi, pomoc innym, lub finansowe, tj. chęć osiągnięcia zysku. Efekt finansowy ich działań także jest różny. Dla pierwszej grupy uczestników prowadzona działalność jest realizowana w celu uzyskania przychodu stanowiącego źródło utrzymania. Dla drugiej i trzeciej grupy efektem finansowym jest współdzielać w ponoszeniu kosztów usługi.

Także wpływ na rynek pracy zależy od natury modelu *sharing economy*. Współdzielący dobra i usługi, którzy nie otrzymują za to wynagrodzenia, zgodnie z definicją Międzynarodowej Organizacji Pracy nie są uczestnikami rynku pracy. Wynagrodzenie jest niezbędnym elementem tego rynku, stanowiącym ekwiwalent za wykonaną pracę. Zwrot kosztów korzystania z dobra nie jest uważany za wynagrodzenie. Nie podlega też opodatkowaniu, jeżeli pobierane płatności nie przewyższają wydatków poniesionych na współdzielone dobro.

<sup>6</sup> OECD Glossary of statistical terms, <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=2426>, 11.04.2016.

Znaczący wpływ na rynek pracy ma rozwój *sharing economy* jako modelu biznesowego nastawionego na zysk (lub przychód). Dlatego też analiza będzie dotyczyć głównie tej grupy uczestników *sharing economy*. Zostanie ona przeprowadzona na podstawie umowy o współpracę w ramach popularnej aplikacji komunikacyjnej [www.uber.com](http://www.uber.com) (wersja polska). Ma odpowiedzieć na pytanie o charakter współpracy między właścicielami platformy a zleceniobiorcami.

Zgodnie z deklaracjami zarówno właścicieli aplikacji, jak i kierowców (zwanym przez aplikację partnerami), kierowcy są w tym modelu współpracy niezależnymi podmiotami pracującymi na własny rachunek. Nie otrzymują stałej płacy. Ich wynagrodzenie zależy od liczby zrealizowanych kursów i przejechanych kilometrów, ewentualnie od świadczenia usług dodatkowych (np. polecenia i nakłonienia do współpracy następnego partnera). Ponoszą oni pełne ryzyko za swoją działalność. Są też właścicielami wyposażenia (samochodu).

Kierowcy, zgodnie z umową z Uber, oddają na rzecz właściciela aplikacji część swojego wynagrodzenia za świadczoną usługę. Działają zgodnie ze ścisłymi wytycznymi określonymi przez zlecającego. Dotyczy to np. samochodu (nie może być to samochód dwudrzwiowy lub turystyczny i starszy niż 10 lat), a także formy przyjmowania płatności (muszą się rozliczać bezgotówkowo, nie wolno im przyjmować napiwków). Kierowcy działają pod ścisłym nadzorem Uber. Są np. zobowiązani do przysyłania wszystkich dokumentów do Uber (licencji, zezwoleń i innych wymaganych prawem dokumentów) i wyrażają zgodę na okresowe kontrole tych dokumentów przez Uber. W ramach umowy określono dość dokładnie, w jaki sposób ma być realizowana usługa (np. kierowca musi czekać na klienta w umówionym miejscu minimum 10 minut). Co najważniejsze, kierowcy najczęściej nie wyceniają osobiście swojej usługi – kwota za przejazd jest ustalana przez właściciela aplikacji i podawana jako kwota sugerowana. Nie podlega również choćby potencjalnej negocjacji kwota prowizji płaconej na rzecz Uber. Kierowcy jednocześnie mogą okresowo korzystać z wynagrodzenia gwarantowanego, oferowanego przez Uber. W okresie promocji ogłaszanej przez platformę, gdy ceny przejazdów spadają, oferuje ona swym partnerom stawki gwarantowane<sup>7</sup>. Choć ceny usług dla konsumentów Uber są obniżane, to stawki wynagrodzenia dla partnerów pozostają bez zmian.

Umowa między właścicielem platformy Uber a partnerami-kierowcami ma wiele cech umowy o pracę. Kierowcy działają na warunkach określonych przez platformę, a ich swoboda jest znacznie ograniczona na rzecz właściciela platformy.

<sup>7</sup> Przykład z rynku polskiego. Stawki gwarantowane ogłoszono w marcu 2016 r.

Osobnym problemem jest ryzyko prowadzonej działalności. W tym przypadku wszelkie ryzyko jest przenoszone bezpośrednio na partnerów-kierowców – podpisując umowę o współpracę, kierowcy:

- zapewniają, iż mają wszelkie licencje, zezwolenia i inne dokumenty wymagane prawem, które są niezbędne do świadczenia usług transportowych i wykonywania wspólnych przejazdów (w razie kontroli cała odpowiedzialność w przypadku braku takich zezwoleń spoczywa na kierowcy);
- zwalniają spółkę – właściciela aplikacji Uber – z wszelkiej odpowiedzialności z tytułu skarg, roszczeń, szkód, pozwów, zobowiązań itd. wynikających z realizacji umowy;
- ponoszą pełne ryzyko i odpowiedzialność w przypadku wystąpienia wypadku drogowego, ale także takich zdarzeń, jak napad, pobicie lub oszustwo (także ze strony klienta);
- zrzekają się wszelkich roszczeń wynikających z korzystania (lub niekorzystania) z oprogramowania, nie mogą więc wystąpić o odszkodowanie, gdy z powodu braku możliwości korzystania z aplikacji (np. w wyniku zablokowania konta) nie mogą wykonywać obowiązków i tym samym zarabiać.

Umowa między właścicielem aplikacji Uber a kierowcami (tabela 1), precyzująca warunki współpracy, jest skonstruowana w taki sposób, by określać i wymagać świadczenia pracy zgodnie ze ściśle ustalonymi zasadami, ale przy pozostawieniu pełni ryzyka po stronie odbiorców (kierowców i klientów).

**Tabela 1. Elementy umowy między Uber a partnerami, charakterystyczne dla stosunku pracy oraz samozatrudnienia**

Umowa o pracę	Działalność na własny rachunek
Ściśle ustalone zasady wykonywania pracy	Brak zabezpieczeń socjalnych charakterystycznych dla umowy o pracę Konieczność samodzielnego regulowania składek na ubezpieczenie emerytalne i zdrowotne
Nadzór nad wykonywaną pracą.	Ponoszenie pełnego ryzyka własnej działalności zarówno wobec klientów, jak i organów publicznych
Wynagrodzenie określone na zasadzie prowizji, wysokość wynagrodzenia ustalana przez właściciela platformy	Wynagrodzenie zależne od wyników świadczenia usług
Ustalony czas pracy	Możliwość dowolnego kształtowania czasu pracy

Źródło: Opracowanie własne.

Umowy o współpracy między właścicielem platformy Uber a kierowcami-partnerami zawierają elementy charakterystyczne zarówno dla stosunku pracy, jak i dla wykonywanej osobiście działalności gospodarczej. Dlatego nie jest możliwe precyzyjne określenie, jaki charakter ma praca realizowana z wykorzystaniem platformy Uber: czy jest to praca najemna, czy też kreowanie własnego miejsca pracy przez samozatrudnionego przy użyciu nowoczesnych technologii.

Analiza pokazuje, iż gospodarka współdzielenia wymyka się dotychczasowym definicjom i instytucjonalnym ustaleniom dotyczącym rynku pracy. Korzystający z tego modelu biznesowego nie mogą być w prosty sposób zakwalifikowani do żadnej z grup pracujących, opisanych przez dotychczasowe instytucje i przepisy regulujące stosunki pracy.

Rozwój *sharing economy* wskazuje, iż konieczne są nowe ustalenia dotyczące zdefiniowania uczestników rynku pracy. Dotychczasowy podział na pracowników najemnych i pracujących na własny rachunek jest niewystarczający. Co więcej, nowego zdefiniowania wymaga ustalenie instytucjonalnych warunków pracy, w tym zasad opodatkowania oraz zabezpieczenia socjalnego pracy wykonywanej w ramach *sharing economy*.

Konieczne jest także zdefiniowanie samej *sharing economy* w kontekście rynku pracy. Istnieją głosy, iż opisany model biznesowy (platforma Uber) nie jest przykładem *sharing economy*, ale próbą wykorzystania pozytywnego społecznie zjawiska wyłącznie w celu maksymalizacji zysku, bez dbania o inne wartości<sup>8</sup>.

## 2. Popyt na pracę i podaż pracy

*Sharing economy* jest przez niektórych uznana za utopię<sup>9</sup>, a przez innych za przyszłość postindustrialnej konsumpcji i nowy model gospodarki, który w sposób bardziej zrównoważony (zarówno społecznie, jak i ekologicznie) zaspokaja potrzeby ludzi<sup>10</sup>. Podobnie jest tłumaczony możliwy wpływ wspólnej konsumpcji na rynek pracy. Jest on analizowany pośrednio jako wpływ na zmianę zmagowanego popytu na dobra i usługi. Dla zwolenników *sharing economy* wzrost

---

<sup>8</sup> T. Meelen, K. Frenken, op.cit.

<sup>9</sup> C. Rance, *Collaborative consumption sounds great on paper, but watch out for your reputation and your privacy*, „Advertising Age” 2010, vol. 81, issue 36.

<sup>10</sup> Zob. R. Botsman, R. Rogers, op.cit.; J. Agyeman, D. McLaren, A. Schaefer-Borrego, *Sharing Cities Written for Friends of the Earth's 'Big Ideas'*, 2013, [https://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/agyeman\\_sharing\\_cities.pdf](https://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/agyeman_sharing_cities.pdf), 30.04.2016.

zagregowanej podaży dóbr i usług przekłada się bezpośrednio na wzrost popytu zarówno na dobra i usługi, jak i na pracę. Przeciwnicy uważają, że problem jest bardziej złożony. Współdzielenie zasobów zmniejsza popyt na pracę, pogarsza także jakość tych miejsc pracy, które pozostały na rynku.

## Zwolennicy

Zwolennicy tego modelu biznesowego wskazują, że wspólna konsumpcja przyczynia się do rozszerzenia rynku konsumentów dóbr i usług o grupy osób, które do tej pory były z niego wykluczone. Ta nowa konsumpcja w ramach *sharing economy* nie wymaga nabywania własności, a jedynie użyczenia czasowego dostępu do dóbr lub usług. Wzrost zagregowanego popytu na dobra i usługi przekłada się na wzrost popytu na pracę. Jednocześnie rośnie podaż pracy, z tym że i w tym przypadku wzrost podaży pracy dotyczy raczej pracy elastycznej, nietradycyjnej i świadczonej niestandardowo, często przez niestandardowych pracowników<sup>11</sup>. Abstrahując od jakości miejsc pracy, rozwój *sharing economy* sprawia, że na rynku pracy wzrasta zarówno zagregowana podaż pracy, jak i popyt na pracę. Wszystko dzięki możliwościom bardziej efektywnego łączenia użytkowników (prosumentów) za pomocą nowoczesnych technologii i bardziej efektywnego wykorzystania istniejących zasobów.

Wspólna konsumpcja<sup>12</sup> zwiększa zarówno popyt na pracę, jak i podaż pracy, następuje bowiem:

- wzrost liczby dostępnych dóbr i usług,
- spadek stawki płacy w danym sektorze,
- spadek ceny usługi,
- wzrost liczby użytkowników dóbr i usług (ponieważ wspólna konsumpcja stanowi część „ekonomii na żądanie”, wzrost popytu na dobra i usługi jest utożsamiany ze wzrostem popytu na pracę),
- spadek podaży pracy w firmach świadczących usługi w sposób tradycyjny, wzrost podaży pracy w ramach modelu biznesowego *sharing economy*.

---

<sup>11</sup> Osoba, która powiększa zasób pracy, często sama siebie nie nazywa pracownikiem i nie potwierdzi faktu pracy (np. przy badaniu aktywności ekonomicznej ludności). Dla przykładu osoba, która udostępni swój pokój turystom, w rozumieniu prawa nie jest pracownikiem. Może się zdarzyć, że sam zainteresowany nie uzna za pracę przygotowanie pokoju, obsługę gości i posprzątanie po nich.

<sup>12</sup> Utożsamianiu *sharing economy* ze wspólną konsumpcją przeciwstawiają się J.W. Pietrewicz i R. Sobiecki – zob. rozdział 1 niniejszej monografii.

Według zwolenników *sharing economy*, dzięki temu modelowi ogólna liczba miejsc pracy się zwiększy. Stanie się tak dlatego, że wzrost liczby miejsc pracy w ramach *sharing economy* będzie większy niż spadek liczby tych miejsc w firmach świadczących usługi w sposób tradycyjny. Gospodarka stworzy nowy punkt równowagi popytu na pracę i jej podaży. Ten punkt będzie odzwierciedlał większą liczbę miejsc pracy (zagregowana podaż pracy wzrośnie), choć przy niższej stawce płacy.

Makroekonomiczny efekt *sharing economy* jest więc dodatni – zwiększy się liczba miejsc pracy (choć często niestandardowej). Zwolennicy *sharing economy* podkreślają, że wzrost podaży pracy dotyczy często osób wykluczonych, które potrzebują dodatkowego dochodu, a nie mogą znaleźć standardowej pracy opartej na kontrakcie (umowa o pracę). Dotyczy to także osób, które pracują standardowo, a udział w *sharing economy* przynosi im dodatkowy dochód.

## Przeciwnicy

Autorzy większości publikacji dostrzegają zalety wspólnej konsumpcji zarówno makroekonomiczne, jak i społeczne oraz ekologiczne. Nie sposób jednak pominąć jej skutków negatywnych. Przeciwno możliwości działania w ramach tego modelu biznesowego protestują właściciele i pracownicy tradycyjnych firm, zwłaszcza małych, rodzinnych. Według nich *sharing economy* jest oparty na nieuczciwej konkurencji. Tradycyjnie działające firmy muszą się stosować do wymagań lokalnych rynków: uzyskać potrzebne pozwolenia i koncesje, odbyć szkolenia. Tymczasem działający w tym samym sektorze, konkurujący o tych samych klientów uczestnicy *sharing economy* nie muszą spełniać tych wymogów. To sprawia, że mogą oferować dumpingowe ceny na oferowane w ramach gospodarki współdzielenia dobra i usługi. Rzeczywiście, dzięki temu średnie ceny na dobra i usługi spadają i stają się one bardziej dostępne dla szerszej grupy konsumentów. Spadek cen nie przyczyni się do rozszerzenia rynku pracy, ale wręcz przeciwnie – w dłuższym okresie ograniczy go, ponieważ spadek cen oparty na nieuczciwej konkurencji wyeliminuje z rynku legalnie działające firmy. Nowoczesne technologie – platformy i aplikacje umożliwiające łączenie użytkowników – nie tylko zdominują rynek, lecz także mogą go wręcz zmonopolizować. Stawki oferowane w ramach tych platform będą niewystarczające, by zapewnić podstawową, opartą na przepisach prawa pracy, ochronę socjalną pracującym dzięki nim osobom.



Zgodnie z teorią dualnego rynku pracy<sup>13</sup>, świadczący usługi w ramach *sharing economy* zasilą wtórny rynek pracy, oparty na pracy czasowej, elastycznej, nisko płatnej, z niskim poziomem ochrony socjalnej na czas zarówno choroby, jak i emerytury. Często będzie to praca w ramach szarej strefy gospodarki i pracy nierejestrowanej. Tymczasem rynek pracy pierwotny, oferujący większą ochronę socjalną i pewność pracy, się skurczy.

Wspólna konsumpcja obniży podaż pracy, ponieważ nastąpi:

- wzrost liczby dostępnych dóbr i usług (wzrost liczby pracujących przy dzieleniu dóbr i usług), wzrost zagregowanej podaży dóbr i usług,
- spadek ceny dobra/usługi,
- spadek stawki płacy w danym sektorze,
- spadek stawki płacy prowadzący do spadku podaży pracy.

Makroekonomiczny efekt rozszerzenia modelu *sharing economy* będzie więc ujemny: zmniejszy się zagregowana podaż pracy w danym sektorze. Uczestnicy *sharing economy* nie mogą być traktowani jako pracujący, gdyż udostępniają swoje zasoby niekomercyjnie. Świadczący usługi nie otrzymują dochodu, a jedynie zwrot kosztów. Nie są traktowani jako aktywni zawodowo (przynajmniej w stosunku do świadczenia usług w ramach *sharing economy*). Innymi słowy, zwiększa się zagregowana podaż dóbr i usług jedynie przez efektywniejsze wykorzystanie zasobów, bez dodatkowego wzrostu zaangażowania czynników produkcji (w tym pracy). Oznacza to, że przy malejącej stawce płacy w danym sektorze podaż pracy się zmniejszy. Liczba miejsc pracy w sektorach, w których znaczny udział będzie mieć *sharing economy*, ulegnie spadkowi.

### 3. Wpływ *sharing economy* na rynek pracy – przykład Polski

W tej części rozdziału postaram się sprawdzić, czy można ocenić wpływ najbardziej znanej i kontrowersyjnej aplikacji [www.uber.pl](http://www.uber.pl) na polski rynek pracy. Czy wejście platformy Uber na polski rynek miało wpływ na liczbę pracujących

---

<sup>13</sup> Zob. M. Reich, D. Gordon, R. Edwards, *Dual Labor Markets: A Theory of Labor Market Segmentation*, University of Nebraska, Lincoln 1973, <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=econfacpub>; P. Deoringer, M. Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington Books, Lexington, MA 1971; G. Maniak, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w kontekście współczesnych teorii rynku pracy*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2013, <http://mikro.univ.szczecin.pl/bp/pdf/4/4.pdf>

w sektorze przewozu osób? Jeśli tak, to jaki? Jak są oceniane miejsca pracy powstałe dzięki aplikacji Uber?

Aplikacja Uber rozpoczęła działalność w Polsce w sierpniu 2014 r. Na początku udostępniono możliwość łączenia kierowców i użytkowników w Warszawie. Po trzech miesiącach na portalu zarejestrowano 300 kierowców (nie udostępniono danych dotyczących zasięgu działania). W lipcu 2015 r. rozszerzono działalność na Trójmiasto, w listopadzie 2015 r. zaś na Wrocław i Poznań. W maju 2016 r. Uber zaczął operować na Śląsku. W maju 2016 r. szacowano, iż na platformie Uber było zarejestrowanych ok. 40 tys. kierowców gotowych do świadczenia usług.

Wejście Ubera do Polski wywołało protesty tradycyjnych przewoźników taksówek. Przez polskie media przetoczyła się dyskusja nt. jasnych i ciemnych stron działania amerykańskiej aplikacji w Polsce. Argumenty zarówno za, jak i przeciw aplikacji były identyczne jak w innych krajach: z jednej strony podkreślano spadek cen oraz większą elastyczność działania, z drugiej zaś brak regulacji dla korzystających z platformy Uber, możliwość działania w tzw. szarej strefie, bez płacenia składek na ubezpieczenie społeczne oraz podatków.

W odpowiedzi na te zarzuty Uber wprowadził konieczność rejestracji działalności gospodarczej. Od dnia 19.02.2016 r. partnerem Ubera (kierowcą) może zostać jedynie osoba zarejestrowana jako prowadząca działalność gospodarczą.

Sprawdzono, czy wejście platformy Uber do Polski miało wpływ na liczbę pracujących w usługach transportowych. Porównano następujące dane (tabela 2):

- liczbę pracujących w gospodarce narodowej oraz w sektorze H PKD Transport i gospodarka magazynowa,
- liczbę prowadzących działalność gospodarczą (liczba płatników składek na ubezpieczenie zdrowotne oraz emerytalne i rentowe) ogółem oraz w sekcji H49 PKD (transport lądowy).

Niewątpliwie liczba obserwacji jest niewystarczająca, by wnioskować o trwałych trendach na rynku pracy. Można jedynie sprawdzić, czy w badanym okresie IV kwartał 2013–IV kwartał 2015 r. nastąpiły dysproporcje w zmianach na rynku pracy. W latach 2013–2015 liczba pracujących w gospodarce narodowej zwiększyła się o 3,58%. Liczba prowadzących działalność gospodarczą w tym samym okresie wzrosła w stopniu wyższym niż liczba zatrudnionych ogółem: liczba płacących składki na ubezpieczenie zdrowotne o 4,7%, a płacących na ubezpieczenie emerytalne o 4,3%.

Tabela 2. Liczba pracujących w gospodarce narodowej oraz w sekcji H49 (transport lądowy) w latach 2013–2015 w Polsce wg rodzaju pracy

Liczba	IV kw. 2013	I kw. 2014	II kw. 2014	III kw. 2014	IV kw. 2014	I kw. 2015	II kw. 2015	III kw. 2015	IV kw. 2015
Pracujących w gospodarce narodowej	15 713 000	15 573 000	15 793 000	16 063 000	16 018 000	15 837 000	15 986 000	16 234 000	16 276 000
Pracujących w gospodarce w sektorze H PKD Transport	923 000	908 000	938 000	949 000	913 000	886 000	940 000	bd.	bd.
Płatników składek na ubezpieczenie zdrowotne ogółem	2 285 207	bd.	bd.	bd.	2 341 403	2 335 978	2 376 521	2 384 053	2 392 685
Płatników składek na ubezpieczenie zdrowotne ogółem płacących sami za siebie	1 330 401	bd.	bd.	bd.	1 368 405	1 365 073	1 388 810	1 396 248	1 409 128
Płatników składek na ubezpieczenie zdrowotne w sekcji H49 (transport lądowy) ogółem	125 566	bd.	bd.	bd.	127 647	124 740	128 526	131 278	132 131
Płatników składek na ubezpieczenie zdrowotne w sekcji H49 (transport lądowy) płacących sami za siebie	76 449	bd.	bd.	bd.	76 892	74 978	77 272	79 103	79 764
Płatników składek na ubezpieczenie emerytalne ogółem	1 812 788	1 811 666	1 842 804	1 852 428	1 853 515	1 849 894	1 877 819	1 885 070	1 890 675
Płatników składek na ubezpieczenie emerytalne ogółem płacących sami za siebie	925 017	926 923	946 623	950 775	950 320	950 318	963 121	968 856	975 814
Płatników składek na ubezpieczenie emerytalne w sekcji H49 (transport lądowy) ogółem	103 320	103 333	104 193	104 621	105 192	102 935	106 097	108 416	109 137
Płatników składek na ubezpieczenie emerytalne w sekcji H49 (transport lądowy) płacących sami za siebie	56 542	56 940	57 042	56 715	56 782	55 364	57 040	58 555	58 869

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Badanie aktywności ekonomicznej ludności Polski I–IV kwartał 2014–2015*, GUS, Warszawa 2016; dane ZUS za I–IV kwartał lat 2014–2015.

W tym samym okresie liczba prowadzących działalność gospodarczą w sekcji H49 PKD (transport lądowy) wzrosła bardziej niż liczba zatrudnionych ogółem: liczba płatników składek na ubezpieczenie zdrowotne o 5,22% (płacących sami za siebie o 4,33%), a na ubezpieczenie emerytalne o 5,63% (płacących sami za siebie o 4,15%). Tymczasem liczba pracujących w gospodarce narodowej w sektorze H PKD w okresie IV kwartał 2013 r.–IV kwartał 2014 r. spadła o 1,1%.

Udział liczby prowadzących działalność gospodarczą w sekcji H49 (transport lądowy) w liczbie pracujących ogółem jest bardzo stabilny: udział płatników składek na ubezpieczenie emerytalne wynosi ok. 0,35%, a na ubezpieczenie zdrowotne 0,48%.

Udział liczby prowadzących działalność gospodarczą w sekcji H49 (transport lądowy) w liczbie prowadzących działalność gospodarczą ogółem też jest niemal identyczny we wszystkich badanych kwartałach: udział płatników składek na ubezpieczenie emerytalne wynosi ok. 3,1%, a na ubezpieczenie zdrowotne – 3,3%.

Według nieoficjalnych doniesień prasowych liczba kierowców Uber zarejestrowanych w Polsce przekroczyła 40 tys.<sup>14</sup>, co stanowi 2/3 wszystkich pracujących w sekcji H49 (transport lądowy) i traktujących tę pracę jako główne źródło utrzymania oraz 1/2 wszystkich prowadzących działalność gospodarczą w tej sekcji. Tak znacząca liczba nowych uczestników rynku pracy z pewnością wpłynęłaby na zmianę wskaźników dotyczących rynku pracy. Tymczasem wejście Ubera na rynek polski nie wywołało niemal żadnej zmiany tych wskaźników. Może to oznaczać, iż mimo dużej liczby zarejestrowanych podmiotów, dla znaczącej części nie jest to zajęcie podstawowe. Dlatego, nawet gdy działalność jest prowadzona w pełni legalnie, nie jest wykazywana w oficjalnych statystykach sektora H PKD<sup>15</sup>.

Dodatkowo istnieje możliwość, o której mówią prowadzący tradycyjną działalność przewozową taksówkarze, iż korzystający z aplikacji Ubera partnerzy w rzeczywistości działają w szarej strefie – nie płacą obowiązujących prawem podatków oraz składek na ubezpieczenie społeczne i nie są ujęci w oficjalnych statystykach.

---

<sup>14</sup> Liczba przytoczona przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów w stanowisku z dnia 5.05.2016, dotyczącym UBER.

<sup>15</sup> Prowadzący działalność gospodarczą w innej branży i sporadycznie świadczący usługi w ramach Uber w statystykach publicznych są sklasyfikowani w sekcji PKD odpowiadającej ich głównemu zajęciu. Podobnie, pracujący na umowę o pracę, dla których świadczenie usług z platformą Uber jest dodatkowym dochodem, nie są ujmowani przez statystykę publiczną jako pracujący w sekcji H49 (transport lądowy).

Wejście Uber na rynek Polski nie wiązało się z zauważalnym zmniejszeniem liczby pracujących lub prowadzących działalność gospodarczą w sposób tradycyjny w sekcji H49 (transport lądowy).

#### 4. Jakość miejsc pracy

OECD rekomenduje monitorowanie nie tylko ilościowych wskaźników dotyczących rynku pracy (takich jak liczba pracujących w gospodarce narodowej, współczynnik zatrudnienia, stopa bezrobocia itd.), lecz także jakość miejsc pracy (*job quality*)<sup>16</sup>. Do czynników determinujących jakość miejsca pracy zaliczono:

- poziom wynagrodzenia,
- bezpieczeństwo zatrudnienia (ochrona na wypadek bezrobocia),
- warunki pracy (intensywność pracy, organizacja pracy, stres w pracy, atmosfera w miejscu pracy),
- zabezpieczenie socjalne.

Także Agenda Narodów Zjednoczonych – UNECE – opracowała *Podręcznik pomiaru jakości zatrudnienia*<sup>17</sup>. W porównaniu z rekomendacją OECD dodano w nim kwestie związane z dialogiem społecznym oraz szkoleniami i rozwojem osobistym.

Polska została zaliczona przez OECD do państw o niskim poziomie jakości miejsc pracy. Zajęła 26 miejsce (na 32 kraje) pod względem wysokości zarobków, 23 miejsce – nierówności związanych z wynagradzaniem, 25 miejsce – ryzyka bezrobocia, 26 miejsce – świadczeń dla osób bez pracy, 28 miejsce – wymagań pracodawców.

Polski rynek pracy jest często określany jako bardzo elastyczny, ale kosztem bezpieczeństwa pracy. Rozwój *sharing economy* tylko pogłębia to zjawisko. Nawet zakładając, że wzrost zagregowanego popytu na dobra i usługi prowadzi do wzrostu liczby miejsc pracy, to są to miejsca pracy elastyczne, niskopłatne, nie podlegające regulacjom Kodeksu pracy.

---

<sup>16</sup> OECD *Employment Outlook 2014*, [http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2014\\_empl\\_outlook-2014-en](http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2014_empl_outlook-2014-en), 12.12.2016, s. 79–83.

<sup>17</sup> UNECE, United Nations, *Handbook on Measuring Quality of Employment. A Statistical Framework*, New York–Geneva 2015, s. 21.

I. Mendel i in.<sup>18</sup> przedstawili pozytywne i negatywne strony nowych miejsc pracy powstałych m.in. dzięki rozwojowi *sharing economy* ze względu na jakość zatrudnienia. Do pozytywnych stron autorzy ci zaliczyli:

- wysoką elastyczność, np. możliwość elastycznego kształtowania godzin pracy,
- wysoki poziom autonomii (możliwość stanowienia o czasie i sposobie świadczenia pracy),
- czerpanie korzyści ze wzrostu efektywności pracy,
- możliwość rozwoju umiejętności zawodowych, nabieranie doświadczenia zawodowego,
- większe możliwości łączenia życia zawodowego i rodzinnego.

Negatywne strony takiej pracy to m.in.:

- niskie płace,
- brak pewności co do wynagrodzenia (poziom wynagrodzenia zależy od rezultatów pracy – może nie pokrywać minimalnych kosztów życia),
- brak bezpieczeństwa pracy,
- brak zabezpieczenia społecznego (ubezpieczenia emerytalnego i zdrowotnego),
- brak dostępu do benefitów dostępnych pracownikom najemnym,
- brak systemowego modelu rozstrzygnięcia sporów między uczestnikami gospodarki współdzielenia (w Polsce np. brak możliwości zwracania się w przypadku sporu do sądów pracy),
- mniejsze możliwości nawiązania relacji społecznych, możliwość odczuwania izolacji społecznej,
- zacieranie się granic między życiem zawodowym a prywatnym,
- wyższy poziom stresu wynikający z konieczności samodzielnej organizacji pracy.

*Sharing economy* ma na celu redukcję kosztów działania, co daje możliwość oferowania dóbr po niskiej cenie, a czasami cena stanowi współdziałanie w kosztach utrzymania zasobów. Wiąże się to jednak z niskim poziomem wynagrodzeń. Eurofund przewiduje, że rynek pracy oparty na zasadzie współdzielenia ma potencjał „równania w dół”, a więc wyrównywania wynagrodzeń i warunków pracy do poziomu minimalnego. Dlatego też nie przewiduje wzrostu jakości oferowanych w tym systemie miejsc pracy. Dodatkowo, rozwój rynku pracy będzie polegał, zdaniem autorów raportu<sup>19</sup>, na eliminowaniu miejsc pracy standardo-

<sup>18</sup> I. Mendel, M. Curtarelli, S. Riso, O. Vargas, E. Gerogiannis, *New form of employment*, Eurofund, 2015.

<sup>19</sup> Ibidem.

wych, tradycyjnych, opartych na przepisach prawa pracy, na rzecz zatrudnienia elastycznego, o wysokim stopniu niepewności zarówno co do samej pracy, jak i warunków jej świadczenia.

## **5. Jakość miejsc pracy kreowanych przez platformę Uber – przykład Polski**

Przeprowadzono analizę jakościową wypowiedzi pracujących dzięki platformie Uber, dostępne na portalach [www.forum.gazeta.pl](http://www.forum.gazeta.pl), [www.facebook.pl](http://www.facebook.pl), [www.gowork.pl](http://www.gowork.pl) oraz [www.onet.pl](http://www.onet.pl). Szukano elementów związanych z czynnikami określającymi jakość zatrudnienia, takimi jak bezpieczeństwo pracy, wysokość wynagrodzenia, możliwość rozwoju, dialog społeczny oraz łączenie życia zawodowego i prywatnego. Zwrócono uwagę, że mało jest opinii dotyczących elastyczności zatrudnienia i możliwości łączenia życia zawodowego i prywatnego. Niektórzy kierowcy wspominali o tym mimochodem, jako o sytuacji oczywistej. Z analizy wypowiedzi wynika, iż praca przy wykorzystaniu aplikacji Uber rzadko jest podstawowym źródłem utrzymania. A praca dodatkowa jest zwykle bardziej elastyczna.

Wiele wypowiedzi dotyczyło wysokości wynagrodzenia. Ta kwestia wywoływała też największe emocje ze strony prowadzących działalność tradycyjną. Dyskutowano o kosztach prowadzenia działalności transportowej (przewóz osób) w sposób tradycyjny i w ramach platformy oraz o nierównym traktowaniu obu rodzajów pracy przez instytucje publiczne (chodziło przede wszystkim o opodatkowanie oraz koszty badań lekarskich i licencji). Szczegółowe szanse i zagrożenia dla kierowców/partnerów platformy Uber przedstawiono w tabeli 3.

Zwraca uwagę liczba wypowiedzi dotyczących ryzyka prowadzenia tego typu działalności. Kierowcy wielokrotnie opisywali różne sytuacje, w których czuli, iż całkowite ryzyko działań zostało przeniesione wyłącznie na nich.

Podsumowując, miejsca pracy powstałe dzięki platformie Uber z założenia nie są zaliczane, zgodnie z teorią dualnego rynku pracy, do rynku pierwotnego. Niemal wszyscy zgadzają się, że jest to praca dorywcza, dodatkowa do pracy podstawowej i dochodu stanowiącego główne źródło utrzymania. Dlatego też jakość tych miejsc pracy, biorąc pod uwagę przedstawione w niniejszym rozdziale kryteria, jest niska.

**Tabela 3. Jakość zatrudnienia w ramach platformy Uber w opinii zatrudnionych w ten sposób kierowców**

Szanse dla kierowców/partnerów	Zagrożenia dla kierowców/partnerów
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dodatkowy dochód</li> <li>• Możliwość dorobienia do stałego dochodu w okresach większego zapotrzebowania na środki finansowe</li> <li>• Możliwość pracy elastycznej (w godzinach i miejscu wybranych przez kierowcę/partnera)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieregularność dochodów, brak możliwości zaplanowania ich wielkości</li> <li>• Działanie na granicy prawa</li> <li>• Brak jakiejkolwiek ochrony socjalnej, dochód uzależniony jedynie od efektywności pracy (dość często pojawiały się wypowiedzi typu: „nie jeździsz – nie zarabiasz” czy „ile wyjeździsz – tyle zarobisz”)</li> <li>• Niechęć ze strony tradycyjnych przewoźników (z „obywatelskimi zatrzymaniami” i aktami agresji włącznie)</li> <li>• Brak realnego wsparcia ze strony korporacji               <ul style="list-style-type: none"> <li>– brak kontaktu telefonicznego, odpowiedzi na maile z dużym opóźnieniem, często odpowiedź zdawkowa, nie odpowiada na problem, nie daje wsparcia kierowcy/partnerowi</li> </ul> </li> <li>• Pełne ryzyko działalności przerzucane jest na partnera/kierowcę, brak wsparcia w przypadku:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– agresywnego klienta</li> <li>– problemów technicznych z portalem (brak możliwości logowania się na aplikacji Uber oznacza brak możliwości wykonywania pracy)</li> <li>– kontroli legalności przewozu osób</li> <li>– wypadku drogowego</li> </ul> </li> <li>• Zaniżanie wynagrodzeń, zwłaszcza za usługi dodatkowe (np. namówienie innego kierowcy do pracy z platformą Uber)</li> <li>• Odgórne ustalanie cen przewozów (ceny sugerowane oraz gwarantowane)</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wypowiedzi na forum i komentarzy pod artykułami dotyczącymi działalności platformy Uber.

## Podsumowanie

Pojawienie się *sharing economy* i jej rozwój początkowo wywołało bardzo pozytywne reakcje. Uznano to za innowację społeczną, która przyczyni się do lepszej, bardziej ekologicznej i zgodnej z ideą zrównoważonego rozwoju dystrybucji dóbr i usług. Wymieniano korzyści:

- ekonomiczne – efektywniejsze wykorzystanie zasobów, dostarczanie dodatkowego dochodu, zwłaszcza grupom nisko uposażonym,
- ekologiczne – ochrona środowiska dzięki bardziej zrównoważonej konsumpcji,
- społeczne – tworzenie kapitału społecznego przez nawiązywanie relacji i tworzenie sieci społecznych.



Szybko jednak zauważono ciemne strony rozwoju *sharing economy* – już nie jako ruchu społecznego, ale jako modelu biznesowego. Powstałe globalne platformy internetowe wg krytyków bazują na braku regulacji i działaniu na granicy prawa<sup>20</sup>. Wydaje się, że określenie *sharing economy* zawiera w sobie wiele niejednorodnych zjawisk, które w różny sposób wpływają na rynek pracy i wymagają różnych regulacji. Z jednej strony jest to pierwotnie rozumiane współdzielenie – oparte na ruchu społecznym, często nie nastawione na zysk – odpłatne, ale płatność współfinansuje jedynie część kosztów utrzymania zasobów. Z drugiej strony jest to model biznesowy oparty na nowoczesnych technologiach, ale nastawiony na ograniczenie kosztów i przez to maksymalizację zysku przy minimalizacji odpowiedzialności i ryzyka biznesowego. Ten model biznesowy jest kojarzony z *sharing economy*, ale istnieją także inne jego określenia, lepiej oddające charakter takiego modelu: gospodarka na żądanie (*on-demand economy*) czy gospodarka „*a la carte*”.

Rozwój *sharing economy* powoduje, że konieczna staje się debata i redefinicja istniejącej do tej pory nomenklatury i pojęć dotyczących rynku pracy. Na nowo należy zdefiniować takie pojęcia, jak:

- „pracujący”, „prowadzący działalność gospodarczą” (czy osoba, która podwozi nieznanego pasażera do pracy w zamian za partycypację w kosztach benzyny jest pracującym?),
- „pracownik”, „samozatrudniony” (czy pracujący wg zasad i pod nadzorem Uber jest pracownikiem, czy samozatrudnionym? A może przedsiębiorcą?).

Wpływ *sharing economy* na rynek pracy jest niejasny. Wstępna analiza danych za lata 2013–2015 nie wykazała, by pojawienie się aplikacji Uber w Polsce wpłynęło na liczbę pracujących lub liczbę prowadzących działalność gospodarczą w sekcji H49 (transport lądowy). Zjawisko to jest jednak zbyt nowe i dynamiczne, by móc z całą odpowiedzialnością powiedzieć, jakie skutki przyniesie jego rozwój. Szansą jest niewątpliwie rozszerzenie możliwości aktywności ekonomicznej, zwłaszcza wśród grup z niskimi dochodami, w okresach dekonjunktury na rynku pracy, gdy stopa bezrobocia jest wysoka, a znalezienie pracy najemnej bardzo trudne. Nie należy jednak lekceważyć zagrożeń. Krytycy zwracają uwagę, że rozwój *sharing economy*, zwłaszcza w wersji modelu biznesowego, sprawi, iż raczej wzrośnie liczba samozatrudnionych prekariuszy

---

<sup>20</sup> Zob. J. Schor, *Debating the Sharing Economy*, Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>, 30.04.2016; T. Slee, *Sharing and Caring*, „Jacobin Magazine” 2014, <https://www.jacobinmag.com/2014/01/sharing-and-caring/>, 10.05.2016.

(osób o niskich dochodach, bez możliwości rozwoju, awansu zawodowego czy finansowego) niż liczba pracowników. Ich warunki pracy nie podlegają Kodeksowi pracy, a płace są niskie. Może się więc okazać, że praca wg modelu biznesowego gospodarki współdzielenia nie będzie kwestią wyboru, ale zostanie podjęta w wyniku konieczności czy wręcz desperacji<sup>21</sup>.

## Bibliografia

- Agyeman J., McLaren D., Schaefer-Borrego A., *Sharing Cities Written for Friends of the Earth's 'Big Ideas*, 2013, [https://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/agyeman\\_sharing\\_cities.pdf](https://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/agyeman_sharing_cities.pdf), 30.04.2016.
- Bosworth D., Dawkins P., Stromback T., *The Economics of the Labour Market*, Pearson Education, 1996.
- Botsman R., Rogers R., *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Business, New York 2010.
- Deoringer P., Piore M., *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington Books, Lexington, MA 1971.
- Frenken K., *Sharing economy – definition, dynamics and debate*, Universitet Utrecht, Utrecht 2015.
- Maniak G., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w kontekście współczesnych teorii rynku pracy*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2013, <http://mikro.univ.szczecin.pl/bp/pdf/4/4.pdf>, 30.04.2016.
- Meelen T., Frenken K., *Stop Saying Uber Is Part of the Sharing Economy. What Is Being Shared Besides Your Money?*, 2015, <http://www.fastcoexist.com/3040863/stop-saying-uber-is-part-of-the-sharing-economy>, 12.05.2016.
- Mendel I., Curtarelli M., Riso S., Vargas O., Gerogiannis E., *New form of employment*, Eurofund, 2015, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2015/working-conditions-labour-market/new-forms-of-employment>, 12.12.2016.
- OECD *Employment Outlook 2014*, [http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2014\\_empl\\_outlook-2014-en](http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2014_empl_outlook-2014-en), 12.12.2016.
- OECD *Glossary of statistical terms*, <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=2426>, 11.04.2016.
- PWC, *The sharing economy*, Consumer Intelligence Series 2015, <http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/consumer-intelligence-series/assets/pwc-cis-sharing-economy.pdf>, 30.04.2016.

---

<sup>21</sup> J. Schor, op.cit.

- PwC, *The sharing economy – sizing the revenue opportunity*, „Global Annual Review” 2015, <http://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2015/colliding-mega-trends/the-sharing-economy.html>, 30.04.2016.
- Rance C., *Collaborative consumption sounds great on paper, but watch out for your reputation and your privacy*, „Advertising Age” 2010, vol. 81, issue 36.
- Reich M., Gordon D., Edwards R., *Dual Labor Markets, w: A Theory of Labor Market Segmentation*, University of Nebraska, Lincoln 1973, <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/view-content.cgi?article=1002&context=econfacpub>, 30.04.2016.
- Slee T., *Sharing and Caring*, „Jacobin Magazine” 2014, <https://www.jacobinmag.com/2014/01/sharing-and-caring/>, 10.05.2016.
- Schor J., *Debating the Sharing Economy*, , Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>, 30.04.2016.
- The Classification of the Status in Employment (ICSE' 93)* ILO (1993), Report of the Conference, ICLS/15/D.6 (Rev. 1), International Labour Office, Geneva 1993, <http://laborsta.ilo.org/applv8/data/icsee.html>, 30.04.2016.
- UNECE, United Nations, *Handbook on Measuring Quality of Employment. A Statistical Framework*, New York–Geneva 2015.
- Zieliński M., *Rynek pracy w teoriach ekonomicznych*, CeDeWu, Warszawa 2012.



## ROZDZIAŁ 7

# MARKA W SHARING ECONOMY

---

KARINA ANANICZ\*

### Wstęp

Celem niniejszego rozdziału jest wskazanie roli marki w obliczu zmian ekonomicznych. Nowe obyczaje konsumenckie, w tym chęć oszczędzania, kupowania w sposób zrównoważony oraz bycia eko, stworzyły podwaliny dla oddolnej inicjatywy – *sharing economy* (gospodarki współdzielenia). Zmiany w zachowaniu konsumentów, jakie można zaobserwować od kilku lat, wymuszają zmiany w podejściu specjalistów ds. marketingu do zarządzania marką. Utarte schematy, które działały przez lata, obecnie wymagają „odświeżenia” i dostosowania do nowych oczekiwań konsumentów. W rozdziale zostanie przedstawione, jakie cechy i atrybuty marki mogą zadecydować o jej sukcesie w nowym modelu ekonomicznym, jakim jest gospodarka współdzielenia.

### 1. Idea marki

Według definicji sformułowanej przez American Marketing Association, „marka to nazwa, termin, znak, symbol, wzór, rysunek lub ich kombinacja stworzona celem identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy lub ich grupy i wyróżnienia ich spośród konkurencji”<sup>1</sup>. W szerszym kontekście markę można rozpatrywać pod kątem kilku znaczeń symbolicznych, takich jak: atrybuty (cechy związane z produktem opisanym daną marką), korzyści (funkcjonalne, emocjonalne),

---

\* Mgr Karina Ananicz – doktorantka w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

<sup>1</sup> American Marketing Association, *Dictionary of Marketing Terms*, Chicago 1995, s. 18.

wartości przekazywane przez producenta (zbieżne z oczekiwaniami i priorytetami odbiorcy), kultura (użytkowa i produkcyjna, związana z krajem pochodzenia, np. niemiecka solidność czy włoska elegancja), osobowość, użytkownicy (marka sugeruje klienta). Współczesny guru zarządzania, K.L. Keller, tak definiuje koncepcję kapitału marki opartą na kliencie (wartości, jaką dana marka oferuje konsumentowi): „tym, co odróżnia markę od jej niemarkowych odpowiedników i nadaje jej wartość, jest całkowita suma wyobrażeń i odczuć konsumentów na temat atrybutów produktu i tego, jak one działają, na temat nazwy marki i tego, co ona oznacza, a także na temat firmy kojarzonej z marką”<sup>2</sup>.

Marka we współczesnej gospodarce pełni wiele funkcji. Przede wszystkim jest rodzajem skrótów myślowego, czyli stereotypu. Dzięki marce konsument może szybko ustalić pochodzenie produktu i jego twórcę. Marka wyraża obietnicę jakości, więź lub nawet pakt z twórcą produktu, symboliczne wyobrażenie oznakowanego marką urządzenia; jest to znak jakości sam w sobie. Zatem marka jest w stanie zredukować ryzyko zakupu i ryzyko kosztów dalszych poszukiwań. Jest zjawiskiem psychologicznym i socjologicznym – pomaga wytworzyć symboliczne skojarzenia wokół produktów użytkowych. Dla producenta natomiast marka to sposób identyfikacji stosowany w celu ułatwienia obsługi, a także sposób prawnej ochrony unikalnych cech, znak poziomu jakości dla zadowolonych klientów, sposób nadania produktowi wyjątkowych skojarzeń, źródło przewagi konkurencyjnej, a co za tym idzie – źródło obecnych i przyszłych zysków finansowych<sup>3</sup>.

Zyski finansowe, jakie generuje marka, są ściśle powiązane z postrzeganiem jej przez konsumenta. Dobry produkt i odpowiednia obsługa zostaną wynagrodzone zakupem. Jednak nie chodzi tylko o zakup materialny – klient musi mieć poczucie, że wraz z produktem kupuje także obietnicę jakości, przynależności do określonej grupy. Takie doznania ma zapewniać marka, a im cenniejsze potrzeby zaspokaja marka, tym więcej będzie można sprzedać<sup>4</sup>. Kwintesencją może być wypowiedź W. Buffeta, amerykańskiego inwestora: „Cena jest tym, co płacisz. Wartość jest tym, co otrzymujesz”<sup>5</sup>.

<sup>2</sup> K.L. Keller, *Strategiczne zarządzanie marką*, wyd. 3, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011.

<sup>3</sup> J. Szczepański, *Strategiczny brand marketing*, Onepress, Warszawa 2015, s. 9–10.

<sup>4</sup> Ibidem, s. 33.

<sup>5</sup> [https://pl.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](https://pl.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett)

## 2. Nowe podejście do zarządzania marką

Wraz z popularyzacją modelu biznesowego *sharing economy* i obserwacją praktyk firm wykorzystujących ten model gospodarki (Uber, Airbnb), można przypuszczać, że dotychczasowe strategie zarządzania marką będą tracić na popularności. W dotychczasowym modelu zarządzania marką głównym celem było kreowanie wizerunku marki i osiągnięcie krótkoterminowych efektów finansowych poprzez pozycje asortymentowe oferowane pod poszczególnymi markami na określonych rynkach. Taktyczne działania sprowadzały się do zapewnienia dostępności odpowiedniego wolumenu poszczególnych wariantów produktów w ramach danej marki. Kluczowym elementem uczyniono dbałość o produkcję, jakość komponentów, terminowość dostaw itp.<sup>6</sup>

Zarządzanie marką w modelu *sharing economy* powinno się przede wszystkim opierać na zaufaniu i jednoczeniu użytkowników, np. poprzez platformę. W przypadku *sharing economy* bardziej niż w innych modelach liczy się społeczność i relacje tworzone w jej ramach. Jeżeli głównym kapitałem marki w tym modelu gospodarki jest relacja z konsumentem, a celem nadrzędnym pozycja lidera na rynku, to tę ideę bardzo dobrze odzwierciedla koncepcja strategicznego i wizjonerskiego przywództwa marki, zaproponowana przez D. A. Aakera i E. Joachimsthalera<sup>7</sup>. W modelu przywództwa marki prymat ma kreowanie wizji i zarządzanie strategiczne, a nie działania taktyczne i doraźne reagowanie na zmieniającą się sytuację konkurencyjną marki na rynku. Idąc tym tropem, pozycję rynkową zdobywa się poprzez budowanie relacji, co jest działaniem długoterminowym. Strategia przywództwa marki wg wspomnianych autorów zakłada globalny rozwój i zasięg marki oraz zmianę sposobu kierowania marką w trzech obszarach<sup>8</sup>:

- od zarządzania taktycznego do zarządzania strategicznego,
- od perspektywy ograniczonej do perspektywy szerokiej,
- od sprzedaży do tożsamości jako podstawy strategii.

<sup>6</sup> D.A. Aaker, E. Joachimsthaler, *Brand Leadership*, Simon & Schuster Australia, Sydney 2000, s. 7–25.

<sup>7</sup> Ibidem.

<sup>8</sup> Ibidem, s. 7–25.

### 3. Kluczowa rola marek w transakcjach w *sharing economy*

W teorii idea *sharing economy* się wydaje się być perfekcyjnym modelem biznesowym, prowadzącym do dynamicznego rozwoju gospodarczego, ponieważ konsumenci chcą oszczędzać, redukować zanieczyszczenia środowiska spowodowane nadmierną produkcją oraz nawiązywać nowe znajomości. Zderzenie modelu z rzeczywistością ujawnia jego słabości. W przypadku tego modelu gospodarki sprawą szczególnie wrażliwą jest zaufanie oraz istnienie gwaranta – sprawdzonej marki. Rozpowszechnianie opinii na temat dóbr i usług to nic innego jak marketing szeptany, który może budować lub niszczyć markę.

Zgodnie z raportem PwC pt. *The sharing economy*, opublikowanego w USA, 69% ankietowanych nie ufa firmom z sektora *sharing economy*, póki nie zostaną im one polecane przez zaufaną osobę<sup>9</sup>. W polskich realiach wynik ten jest bardzo podobny: aż 60% respondentów przyznaje, że może się zdecydować na skorzystanie z usługi opartej na *sharing economy* po uzyskaniu pozytywnej opinii na jej temat od znajomych<sup>10</sup>. Odpowiedzią na potrzebę weryfikacji i sprawdzenia wiarygodności kontrahenta w transakcjach opartych na *sharing economy* są systemy ocen poszczególnych użytkowników i możliwość wyrażenia swojej opinii w komentarzach<sup>11</sup>. Liczba „gwiazdek” i pozytywnych opinii pozwala na budowanie własnej marki. Przy tak dużej skali zasięgu *sharing economy*, a także transakcji internetowych rozwija się tzw. inżynieria zaufania, której produktem są pierwsze modele oceny reputacji systemów ratingowych, służące do mierzenia jakości zamieszczanych komentarzy<sup>12</sup>. W tym przypadku, dzięki rekomendacjom znajomych czy też zaawansowanym modelom analitycznym, marką staje się serwis oferujący wymianę dóbr czy też konkretny użytkownik – mając wiele pozytywnych ocen, staje się marką samą sobą i gwarantuje bezpieczeństwo finalizacji transakcji.

Biznesy oparte na *sharing economy* muszą być niezwykle wiarygodne, a sprawdzenie kontrahenta łatwe, szybkie i przejrzyste. Przykładowy konsument udający

---

<sup>9</sup> PwC, *The sharing economy. How it will disturb your business*, report 2014, [http://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final\\_0814.pdf](http://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf)

<sup>10</sup> PwC Polska, *(Współ)dział i rządź. Twój model biznesowy jeszcze nie istnieje*, raport 2016, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>

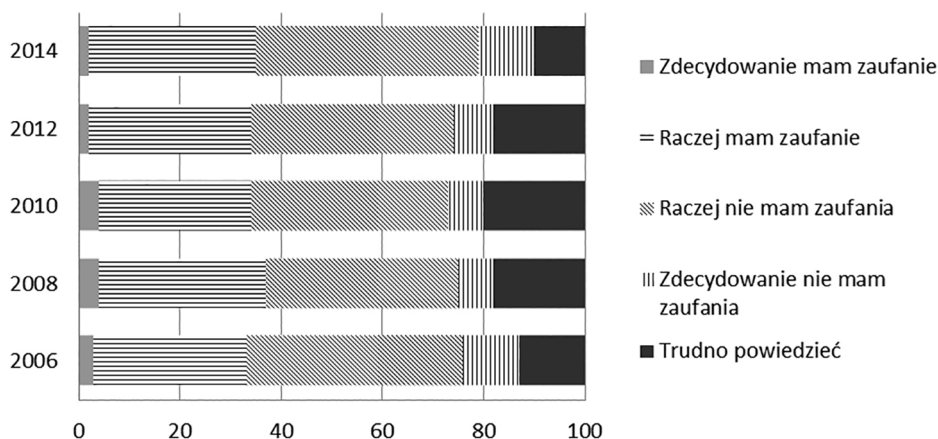
<sup>11</sup> Ibidem.

<sup>12</sup> I. Wyrzykowska, M. Sadowska, *Marka, która będzie wszędzie*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 6, s. 43.



się w podróż za pośrednictwem serwisu BlaBlaCar musi się czuć bezpiecznie i wierzyć w prawidłową weryfikację użytkowników platformy. W przeciwnym razie model biznesowy prędzej czy później upadnie. Wobec tego, nowe modele biznesowe oparte na *sharing economy* najlepiej jest kierować do ufnych społeczeństw lub grup społecznych wykazujących zaufanie społeczne wyższe niż przeciętne. Ufność użytkowników pomoże szybciej zbudować markę biznesu opartego na tym modelu gospodarki. Wyniki badań agencji Havas Worldwide<sup>13</sup>, dotyczące chęci dzielenia się własnymi dobrami, są imponujące w kontekście badań CBOS, które ujawniają, że Polacy to bardzo nieufny naród<sup>14</sup> (rysunek 1). Z analizy wynika, że w 2014 r. aż 55% respondentów nie miało zaufania do nieznajomych. Dużo mniej osób, ponieważ 35% badanej grupy, twierdziło, że ma zaufanie do nieznanymi osób, a 10% ankietowanych nie miało opinii na ten temat. Warto zauważyć, że w badanym okresie, czyli w latach 2006–2014, poziom społecznej nieufności wzrósł, zatem Polacy byli bardziej nieufni w 2014 r. niż w 2006 r.

Rysunek 1. Poziom zaufania społecznego w Polsce



Źródło: CBOS, *Zaufanie w stosunkach międzyludzkich*, Warszawa 2014, s. 6.

Pogłębiona analiza CBOS wykazuje, że większe zaufanie do nieznajomych wykazują osoby: pracujące na własny rachunek, uzyskujące miesięczny dochód na 1 osobę powyżej 1500 PLN, emeryci, osoby praktykujące religijnie kilka razy

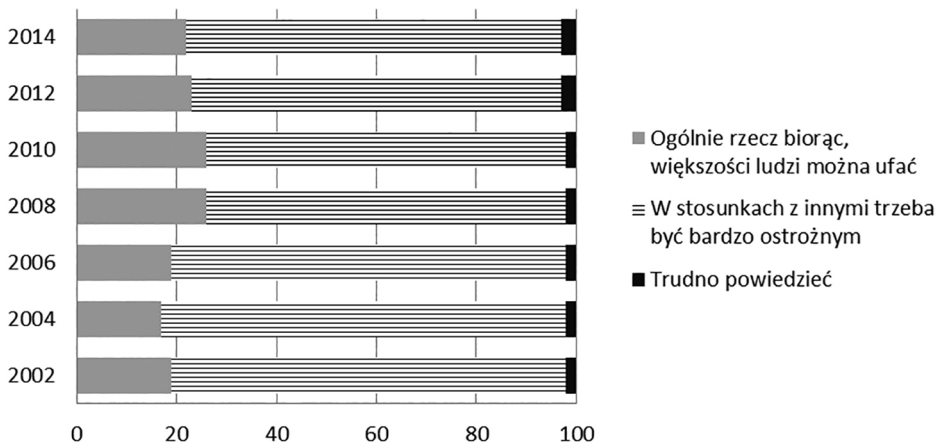
<sup>13</sup> Havas Worldwide, *Building brands that matter*, New York 2015, s. 25–30.

<sup>14</sup> CBOS, *Zaufanie w stosunkach międzyludzkich*, Warszawa 2014, s. 6.

w tygodniu, a także respondenci z wyższym wykształceniem (we wszystkich wymienionych grupach społecznych ufność i nieufność mniej więcej się równoważą). W pozostałych grupach społecznych wyraźnie przeważa nieufność do nieznanymi spotykanych w różnych sytuacjach życiowych, przy czym najczęściej cechują się nią bezrobotni (75% wskazań), robotnicy niewykwalifikowani (67%) oraz pracownicy średniego szczebla (63%), a ponadto osoby o najniższych dochodach *per capita* (66%), z wykształceniem zasadniczym zawodowym (63%), w wieku 18–24 lata (63%) oraz w ogóle nieuczestniczące w praktykach religijnych (62%)<sup>15</sup>. Warto zauważyć, że najbardziej otwarci na nowe produkty i marki są ludzie młodzi, z ponad przeciętnym dochodem i wykształceniem wyższym, co wynika z ich naturalnej ciekawości, a także możliwości finansowych. Także ta grupa społeczna najczęściej jest skłonna korzystać np. z BlaBlaCar czy Ubera.

Rysunek 2 ilustruje, jak na przestrzeni kilkunastu lat zmieniał się poziom zaufania społecznego w Polsce

**Rysunek 2. Czy można ufać ludziom żyjącym w polskim społeczeństwie?**



Źródło: CBOS, *Zaufanie w stosunkach międzyludzkich*, Warszawa 2014, s. 7.

Chociaż polskie społeczeństwo jest nieufne, *sharing economy* jest atrakcyjną alternatywą dla Polaków. Pomijając omówione już kwestie, jak m.in. chęć oszczędzania czy też poznania ciekawych ludzi, w ostatnich latach prymat tradycyjnych

<sup>15</sup> Ibidem, s. 7.

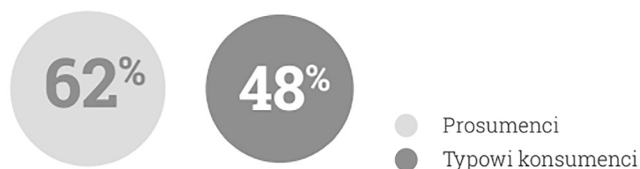
marek został poddany poważnej próbie, ponieważ klienci przestają być wobec nich lojalni. Wyjątek stanowią właściwie już tylko marki luksusowe<sup>16</sup>.

#### 4. Przyszłość marek w kontekście *sharing economy*

Na podstawie tego, co zostało powiedziane, marka zdaje się być „na zakręcie”: konsumenci nastawieni na *smart shopping* i chęć oszczędzania mogą się tym bardziej stawać mało lojalni. Dzisiejsi konsumenci coraz bardziej skupiają się na „byciu” niż na posiadaniu. Wartości, które jak się do tej pory wydawało, że odeszły do lamusa, czyli umiar i gospodarność, wracają do łask. Wobec tego twórcy marek będą musieli ponownie zrewidować promowane przez markę wartości<sup>17</sup>.

Ogromny potencjał marek tkwi jednak w tym, że są postrzegane jako gwaranci jakości i tego też oczekują od nich konsumenci. Szansą marek w niedalekiej przyszłości może być pośredniczenie w transakcjach opartych na *sharing economy*. Zgodnie z wynikiem badań agencji Havas Worldwide<sup>18</sup>, nawet prosumenci<sup>19</sup>, czyli nowocześni konsumenci, znani z otwartości na nowości, zaangażowani w proces tworzenia wartości swoich ulubionych marek, woleliby, żeby firma była pośrednikiem między nimi a nieznanym w transakcjach opartych na gospodarce współdzielenia (rysunek 3).

**Rysunek 3. Odsetek respondentów w Polsce odpowiadających twierdząco na stwierdzenie „Zawierając transakcję z inną osobą, czułbym się pewniej, gdyby pośrednikiem była firma”**



Źródło: Havas Worldwide Raport Prosumer, *Nowy typ konsumentów i gospodarka oparta na współdzieleniu*, Warszawa 2015, s. 34.

<sup>16</sup> PwC Polska, op.cit.

<sup>17</sup> Havas Worldwide, op.cit., s. 25–30.

<sup>18</sup> Havas Worldwide Raport Prosumer, *Nowy typ konsumentów i gospodarka oparta na współdzieleniu*, Warszawa 2015.

<sup>19</sup> K. Domaska, *Kim jest prosument*, „Marketing w Praktyce” 2009, nr 2, s. 35–36.

Z możliwości pośredniczenia w transakcjach opartych na *sharing economy* i udzielania gwarancji korzysta już coraz większa liczba graczy rynkowych. Przykładem może być serwis Flightcar, który oferuje podróżującym samolotem wynajem ich aut, w czasie gdy są w podróży. Właściciele aut zarabiają, zamiast ponosić koszty parkowania auta, a firma gwarantuje selekcję wypożyczających osób oraz ubezpieczenie OC<sup>20</sup>. Innym przykładem udzielania gwarancji, a jednocześnie zachęcania do kupna dóbr używanych i ograniczenia marnotrawstwa, jest działalność firmy Etinceler<sup>21</sup>. Firma ta działa w imieniu domu mody Chanel i oferuje pośrednictwo w sprzedaży używanych toreb Chanel, gwarantując ich autentyczność.

Inspiracji do działania w modelu biznesowym dostarcza również Airbnb – platforma będąca dla podróżnych alternatywą wobec hoteli. Airbnb już jakiś czas temu zdało sobie sprawę, że społeczność wokół marki rośnie szybciej niż sama marka. Obecnie, po ponad 7 latach działania na rynku, głównym kapitałem marki są tworzący ją ludzie. Jednocześnie marka ta, nie mając żadnych aktywów trwałych, jest wyceniana na 14 mld PLN. Oto dlaczego Airbnb cieszy się popularnością<sup>22</sup>:

- dostarcza znakomitą jakość w aspektach, na które ma wpływ – przykładem jest doskonale działanie przejrzystej platformy firmy oraz funkcjonalny system transakcyjny, rozbudowany o rating;
- zapewnia bezpieczeństwo: nikt nie może wynająć swojego lokalu za pośrednictwem platformy bez pozytywnego przejścia całej procedury (w ten sposób Airbnb upewnia się, że potencjalny lokal do wynajęcia i jego właściciel wpisują się w ramy misji firmy);
- stwarza zachęty zarówno dla gości, jak i dla gospodarzy: potencjalni gospodarze zyskują dodatkowe pieniądze, potencjalni goście oszczędzają pieniądze, a razem obie strony mają szansę stworzyć relacje;
- misją Airbnb jest cel, a nie produkt: firma dostarcza wyjątkowe doświadczenia płynące z możliwości poznawania nowych ludzi i podróżowania za niewielkie pieniądze, dzięki czemu zabiegani klienci się angażują, a gospodarze stają się ambasadorami marki, przez co również wykazują zaangażowanie.

<sup>20</sup> <https://www.flightcar.com/>

<sup>21</sup> <http://etincelerauthentications.com/>

<sup>22</sup> <http://www.brandba.se/blog/brand-management-web20-brandcommunity-bestpractise-airbnb>

Przedstawione przykłady są potwierdzeniem badań agencji Havas Worldwide – konsumenci coraz bardziej oczekują wychodzenia im naprzeciw<sup>23</sup>. Konsumenci liczą zarówno na wsparcie w tworzeniu jakości ich życia, poprzez oferowanie sieci kontaktów i edukację, jak i na to, że marki będą im pomagać w wymianie lub odsprzedaży swoich używanych towarów, co stoi oczywiście w opozycji do interesów ekonomicznych firmy i stanowi bardzo duże wyzwanie. Dlatego marki w erze gospodarki opartej na *sharing economy* będą miały za zadanie<sup>24</sup>:

- skupić się bardziej na możliwości udostępniania, a nie sprzedawania swoich produktów,
- budować społeczność użytkowników i ich przywiązanie do marki,
- angażować konsumentów do roli członka zespołu zarządzania marką,
- sprzedawać doznania wynikające z użytkowania produktu,
- rozwijać społeczne lokalności,
- dbać o środowisko naturalne.

## Podsumowanie

W niniejszym rozdziale zostały przedstawione zmiany, jakie powinny zostać wprowadzone w obszarze zarządzania marką wobec przeobrażeń społeczno-gospodarczych. Przede wszystkim, menedżerowie powinni się skupić na nienagannym wizerunku marek poprzez ich pozytywne oddziaływanie na otoczenie. Skuteczne działania CSR i dobry PR są już koniecznością. Konsument, dołączając do świata marki, chce być częścią wartościowego konceptu.

Należy stwierdzić, że popularyzacja *sharing economy* sprawi, iż marketing nabierze jeszcze bardziej proklienckiej formy. Konsumenci są coraz bardziej świadomi i wymagający, a ogromna konkurencja na rynku dóbr i usług tylko utwierdza ich w przekonaniu, że to oni mają realny wpływ na sukces marki. Kolejną, bardzo dobrą prognozą na przyszłość jest tendencja do tworzenia się wokół marek coraz silniejszych społeczności. Wynika to w dużej mierze z faktu, że społeczeństwa są już zmęczone bezrefleksyjną konsumpcją. Klient razem z dobrem lub usługą pragnie kupować doznania oraz poczucie przynależności do określonej grupy i właśnie temu wyzwaniu muszą sprostać skuteczni menedżerowie marki.

<sup>23</sup> Havas Worldwide Raport Prosumer, op.cit., s. 39–48.

<sup>24</sup> Ibidem.

## Bibliografia

- Aaker D.A., Joachimsthaler E., *Brand Leadership*, Simon & Schuster Australia, Sydney 2000.
- CBOS, *Zaufanie w stosunkach międzyludzkich*, Warszawa 2014.
- Domaska K., *Kim jest prosument*, „Marketing w Praktyce” 2009, nr 2.
- Engel J.F., Blackwell R.D., Miniard P.W., *Consumer behavior*, The Dryden Press–Harcourt Brace College Publishers, Chicago 1995.
- Felson M., Spaeth J.L., *Community structure and collaborative consumption: A routine activity approach*, „American Behavioral Scientist” 1978, no. 21.
- Galbraith J.K., *Ekonomia w perspektywie. Krytyka historyczna*, PWE, Warszawa 1991.
- Haski-Leventhal D., *Altruism and volunteerism: The perceptions of altruism in four disciplines and their impact on the study of volunteerism*, „Journal for the Theory of Social Behaviour” 2009, no. 39.
- Havas Worldwide, *Building brands that matter*, New York 2015.
- Havas Worldwide Raport Prosumer, *Nowy typ konsumentów i gospodarka oparta na współdzieleniu*, Warszawa 2015.
- <http://etincelerauthentications.com/>
- <http://www.brandba.se/blog/brand-management-web20-brandcommunity-bestpractise-airbnb>
- [https://pl.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](https://pl.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett)
- <https://www.flightcar.com/>
- Lewicka-Strzałecka A., *Przedsiębiorczość moralna w życiu gospodarczym*, WAM, Warszawa 2006.
- PwC, *The sharing economy. How it will disturb your business*, report 2014, [http://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final\\_0814.pdf](http://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf)
- PwC Polska, *(Współ)dziel i rządź. Twój model biznesowy jeszcze nie istnieje*, raport 2016, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>
- Szczepański J., *Strategiczny brand marketing*, Onepress, Warszawa 2015.
- Wyrzykowska I., Sadowska M., *Marka, która będzie wszędzie*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 6.

## ROZDZIAŁ 8

# EKONOMICZNE PRZESŁANKI REGULACJI SHARING ECONOMY

---

TOMASZ KLEMT\*

### Wstęp

Rosnąca skala *sharing economy* powoduje, że rządy muszą spojrzeć z nowej perspektywy na takie kwestie, jak: konkurencyjność, rozwój gospodarczy, rynek pracy, bezpieczeństwo, ochronę konkurencji czy zarządzanie danymi osobowymi. Nie wszystko w *sharing economy* jest nową lub innowacyjną formą działania. Sprawujący władzę mają do czynienia ze zmienną rzeczywistością od zarania dziejów. To, co wyróżnia obecną sytuację, to szybkość dokonujących się przeobrażeń, skala finansowa i umiędzynarodowienie zjawiska, ograniczenia tradycyjnych modeli legislacyjnych oraz kontekst polityczny i kulturowy. Niezbędne jest więc ustalenie właściwego stosunku państwa do *sharing economy* oraz znalezienie efektywnej metody jej regulacji.

Celem niniejszego rozdziału jest odpowiedź na pytanie: „Czy należy regulować *sharing economy*, a jeżeli tak, to w jakim zakresie?”. Przyjęto perspektywę ekonomiczną, skupiając się na analizie niesprawności rynku w postaci występowania monopolu, efektów zewnętrznych, dóbr publicznych i asymetrii informacji, co mogłoby uzasadniać działalność legislacyjną państwa. Szczegółowej analizie poddano krytyczne aspekty regulacji *sharing economy* w postaci ryzyka działalności, bezpieczeństwa transakcji, jakości usług oraz nieuczciwej konkurencji. Niniejszy rozdział ma stanowić przyczynek do dalszej, pogłębionej analizy

---

\* Mgr Tomasz Klemt – doktorant w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

tematu, uwzględniającej także jego inne wymiary, w postaci m.in. społecznych i środowiskowych determinant regulacji.

## 1. Wyjściowa bariera regulacji

Rynek *sharing economy* stanowi wyzwanie nie tylko dla istniejących przedsiębiorstw, lecz także dla działalności regulacyjnej państwa. Regulacja w niniejszym rozdziale jest rozumiana zgodnie z definicją T. Daintitha jako kontrola publiczna danej sfery działalności, prowadzona za pomocą standardów i reguł mających najczęściej formę wiążących aktów administracyjno-prawnych<sup>1</sup>. Decydenci stają przed pytaniami o rodzaj stosowanych zasad, ich funkcjonalność oraz zakres podmiotowy. Przykładowo, czy Uber powinien zostać uregulowany analogicznie do licencjonowanych taksówek w ustawie o transporcie drogowym, czy jako przewoźnik okazjonalny, a może jedynie jako serwis ogłoszeń? W jakim zakresie wooloo.pl jest agencją pracy tymczasowej (z wszystkimi tego konsekwencjami), a w jakim jedynie komunikatorem internetowym? Czy PolakPotrafi.pl świadczy usługi pośrednictwa finansowego? Czy Airbnb, dla zabezpieczenia należności za mieszkanie, utrzymanie i usługi dostarczone osobie korzystającej, powinno mieć prawo zastawu na rzeczach wniesionych? Odpowiedź na te pytania, implikująca decyzję o unormowaniu omawianej sfery działalności, będzie wymagać zdefiniowania przedmiotu i podmiotów regulacji.

Wskazuje się, iż pierwszą formalną definicję *sharing economy* sformułowano w 2008 r., określając ją jako: „wspólną konsumpcję dokonującą się poprzez czynności dzielenia, wymiany i wynajmu zasobów bez ich posiadania na własność” (*collaborative consumption made by the activities of sharing, exchanging, and rental of resources without owning the goods*)<sup>2</sup>. Niemniej jednak w literaturze istnieje spora rozbieżność w tym zakresie<sup>3</sup>. Równolegle funkcjonują i odwołują się do tego samego zbioru desygnatów takie terminy, jak: gospodarka współdzielenia (*sharing economy*), gospodarka platformowa (*platform economy*), wspólna/współdzielona

---

<sup>1</sup> T. Daintith, *Regulation*, w: *International Encyclopedia of Comparative Law*, eds R. David et al., Mohr Siebeck, Tübingen 1997, s. 56.

<sup>2</sup> L. Lessig, *Remix: Making art and commerce thrive in the hybrid economy*, Penguin, New York, 2008, s. 143.

<sup>3</sup> Z utożsamianiem *sharing economy* z *collaborative consumption* nie zgadzają się J.W. Pietrewicz i R. Sobiecki – zob. rozdział 1 niniejszej monografii. Odmienne podejście prezentuje również G. Sobiecki w rozdziale 2 niniejszej monografii.



konsumpcja (*collaborative consumption*), gospodarka dostępu (*access economy*), gospodarka współpracy/społecznościowa (*collaborative economy*), gospodarka rówieśników/P2P (*peer-to-peer economy*), gospodarka na żądanie (*on-demand economy*), gospodarka sieciowania/siatkowa (*mesh economy*), gospodarka zadaniowa (*gig economy*)<sup>4</sup>. Akcentują one różne wymiary i aspekty, takie jak: zaufanie, innowacje biznesowe i organizacyjne, odpowiedzialność społeczna czy indywidualizacja.

Wydaje się, iż dokładne określenie omawianego zjawiska nie jest dziś możliwe. Paradoksalnie bowiem, im bardziej będziemy się starać być precyzyjni, tym większe wątpliwości będzie generować stworzona definicja. Co więcej, dzięki tej swoistej otwartości zagadnienia powstaje obszar do dyskusji oraz twórczego i efektywnego badania i interpretacji. Jest to bardzo istotne w początkowej fazie badania danego problemu, w jakiej się obecnie znajdujemy. W związku z tym należy poprzestać na ogólnej konstatacji, iż jest to forma działalności polegająca na łączeniu osób fizycznych i prawnych za pośrednictwem platform internetowych w celu świadczenia usług, wspólnego korzystania z aktywów, zasobów i umiejętności, bez przenoszenia praw własności<sup>5</sup>.

Kluczowym jest, iż wspomniane platformy pozwalają nabywać dobra i usługi bezpośrednio od innych konsumentów, a nie od tradycyjnych przedsiębiorstw. Przykładowo, zamiast wysłać paczkę poprzez pocztę, użytkownik serwisu JadeZabiore.pl przekazuje ją osobie jadącej akurat w danym kierunku. Za pomocą szybkich transakcji są oferowane nowe formy istniejących dotychczas usług – często tańszych, ponieważ konsumenci dzielą się wolnym czasem, miejscem czy dobrem, mogąc przy tym uzyskać pewne wynagrodzenie. Inny model działania prezentuje np. Uber, który pobiera określoną prowizję za kojarzenie ze sobą kierowcy i pasażera. Stąd też wynika rozróżnienie na typ interakcji B2C (*business-to-consumer*) oraz C2C (*consumer-to-consumer*).

Chociaż istotą *sharing economy* wydaje się być wymiana dóbr i usług bezpośrednio między konsumentami, dostęp do tych zasobów jest reintermediowany przez przedsiębiorstwa kreujące wartość dodaną danej usługi (model

---

<sup>4</sup> J. van den Steenhaven, I. Burale, V. Toye, C. Buré, *Sharing Economy Public Design Report*, March 2016, <https://www.marsddd.com/wp-content/uploads/2016/03/MSL-Sharing-Economy-Public-Design-Report.pdf>, 30.04.2016. Więcej na ten temat – zob. rozdział 2 niniejszej monografii autorstwa G. Sobieckiego.

<sup>5</sup> J.W. Pietrewicz, *Gospodarka współdzielenia. Nowa era rozwoju przedsiębiorczości? Wnioski z Konferencji*, <https://ssl-kolegia.sgh.waw.pl/pl/KNoP/struktura/IRiK/konferencje/Documents/SE%20-%20Wnioski%20z%20Konferencji-1.docx>, 10.04.2016.

B2C)<sup>6</sup>. Głównym powodem wydaje się brak zaufania między stronami oraz obawy o uszkodzenie dzielonego zasobu. W konsekwencji np. Uber w punkcie 4. swojego regulaminu zapewnia pokrycie kosztów usunięcia uszkodzeń lub niezbędnego sprzętania pojazdu kierowcy<sup>7</sup>. Z kolei w modelu C2C rola pośrednika jest zminimalizowana do granic możliwości. Zazwyczaj zapewnia on jedynie niezbędną infrastrukturę<sup>8</sup>. Różnorodność funkcjonujących przedsięwzięć ze względu zarówno na model prowadzonej działalności, jak i jej sektor w Polsce i na świecie zaprezentowano w tabeli.

**Tabela. Przykłady przedsięwzięć z zakresu *sharing economy***

Wyszczególnienie	Model działalności	
	B2C	C2C
Żywność	Kitchensurfing	Eat With Me
Finanse	Finpoint, Walutomat, Kokos.pl	Trejdoo, Lendico
Transport	Uber, Lynk	BlaBlaCar, Otodojazd, CityCar Share
Podróże	Tripping.com, Airbnb	CouchSurfing
Logistyka	Instacart, PickPack.pl	ShareMyStorage, Give Your Box, JadeZabiore.pl
Zatrudnienie tymczasowe	Wework, TaskRabbit	Freelancer.com, wooloo.pl
Edukacja	Chegg	Peer 2 Peer University
Inne	iParkomat, PolakPotrafi.pl, eBay	haren.nl, Crowdfunding, Dambomam

Źródło: Opracowanie własne przy użyciu klucza podziału T. Gerona (T. Geron, *The share economy*, „Forbes”, 11.02.2013, s. 58–66).

Szerokie spektrum przedmiotu, formy i skali działalności *sharing economy* implikuje pytanie o możliwość znalezienia wspólnego mianownika dla działalności państwa, polegającej na regulacji tego zjawiska. Niewątpliwie istnieje wiele uwarunkowań ekonomicznych, społecznych czy środowiskowych. Tym niemniej dominującą rolę w obecnie prowadzonej dyskusji pełnią argumenty ekonomiczne.

<sup>6</sup> G.M. Eckhardt, F. Bardhi, *The sharing economy isn't about sharing at all*, „Harvard Business Review”, 28.01.2015, <https://hbr.org/2015/01/the-sharing-economy-isnt-about-sharing-at-all>, 7.05.2016.

<sup>7</sup> UBER B.V., *Warunki*, <https://www.uber.com/pl/legal/terms/pl/>, 7.05.2016.

<sup>8</sup> T.T. Chalmers, L.L. Price, H.J. Schau, *When differences unite: Resource dependence in heterogeneous consumption communities*, „Journal of Consumer Research” 2013, vol. 39, no. 5, February, s. 1017.

## 2. Ekonomiczne uzasadnienie potrzeby regulacji gospodarki współdzielenia

Na problem regulacji można spojrzeć z różnych perspektyw teoretycznych, które implikują rozbieżne rekomendacje dla polityki gospodarczej. Odmienny pogląd na temat regulacji zjawiska *sharing economy* będzie prezentował zwolennik ekonomii dobrobytu, a inny orędownik teorii wyboru publicznego. Wydaje się, iż nie ma idealnego wzorca w odniesieniu do działalności regulacyjnej państwa. Faktem jest jednak, iż mamy do czynienia z inflacją prawa *in genere* i rosnącą presją na unormowanie przedsięwzięć z zakresu gospodarki współdzielenia<sup>9</sup>. Poniżej zaprezentowano w sposób syntetyczny poglądy, które sankcjonują taką działalność, wyznaczając jednocześnie jej ramy i uwarunkowania.

J. Stiglitz, laureat Nagrody Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii, doktrynalnie związany z nową ekonomią keynesowską, podkreśla, że „rynek jak każda gra wymaga przepisów i arbitrow. To jest rola państwa, z której nikt go nie zwolni. Wiemy też, że racjonalność decyzji rynkowych jest ograniczona m.in. dlatego, że informacje, którymi dysponują uczestnicy rynku, zawsze są niepełne. Rynek może zawodzić na skutek braku informacji lub błędnych poglądów, może ulegać emocjom, politycznym naciskom, korupcji, może być niszczone przez niepokoje społeczne, może źle działać na skutek nadmiernej różnicy potencjałów poszczególnych graczy, może się z różnych względów «zacinać». Tylko anachroniczni fundamentaliści rynkowi wierzą jeszcze, że rynek może działać bez ingerencji państwa”<sup>10</sup>. Jest to wymiar funkcji regulacyjnej państwa, która polega na tworzeniu ładu społeczno-gospodarczego, budowaniu systemu gospodarczego, ustalaniu jasnych reguł gry i kontroli ich przestrzegania. Podejście liberalne akceptuje pewne aspekty tej argumentacji, a zwłaszcza konieczność zagwarantowania porządku społeczno-gospodarczego, ochrony zdrowia i środowiska naturalnego<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> R. Dębowski, *Niebezpieczna inflacja prawa*, w: *Materiały robocze na Nadzwyczajny Krajowy Zjazd Adwokatury*, Naczelna Rada Adwokacka, Warszawa, 6.03.2010.

<sup>10</sup> Zob. J. Żakowski, *Zrób to sam – rozmowa J. Żakowskiego z J. Stiglitzem*, „Polityka” 2004, nr 20, s. 53.

<sup>11</sup> U. Zagórna-Jonszta, *Rola państwa w procesie współczesnych przeobrażeń ekonomiczno-społecznych*, w: *Regulacyjna rola państwa we współczesnej gospodarce*, red. D. Kopycińska, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 11.

W podejściu instytucjonalnym zwraca się uwagę, iż system ekonomiczny jest częścią większego systemu społecznego. Powoduje to konieczność rozszerzenia analizy o problematykę instytucji, w których ramach funkcjonuje gospodarka. Instytucje te powinny być dopasowane do indywidualnych warunków oraz mieć zdolność adaptacji do zmieniającej się rzeczywistości społeczno-gospodarczej. W konsekwencji, prawo i jego struktury, zachowania w gospodarce rynkowej oraz sytuacja gospodarcza są wzajemnie od siebie zależne<sup>12</sup>. Zmiany w zakresie modelu prowadzenia wymiany i podziału, charakterystyczne dla gospodarki współdzielenia, są właśnie zmianą instytucji, która w istotny sposób oddziałuje na prawo. Jest to przykład sprzężenia zwrotnego, ponieważ prawo jednocześnie zmienia warunki funkcjonowania i konkurencji *sharing economy*. Może ono wspierać rozwój przedsięwzięć *sharing economy* lub podważyć ich ekonomiczny sens, poddając się presji regulacyjnej wywieranej przez tradycyjne przedsiębiorstwa działające w danym sektorze.

Niezależnie od przyjętej perspektywy teoretycznej, warunkiem brzegowym działalności legislacyjnej państwa powinna być spójność założeń prawnych z celami ekonomicznymi<sup>13</sup>. Te ostatnie powinny być nastawione na osiągnięcie równowagi ogólnej, wyrażającej warunki zrównoważenia wewnętrznego i zewnętrznego (między sobą) wszystkich rynków. Dzięki temu uzyskujemy efektywność alokacyjną i produkcyjną rynków, które są konkurencyjne. W przypadku gdy istnieją niesprawności rynku, uniemożliwiające osiągnięcie równowagi ogólnej, konieczna jest interwencja państwa<sup>14</sup>.

Pierwszą z przesłanek wdrożenia działalności regulacyjnej jest szeroko pojęta monopolizacja (rozumiana jako zmowa potencjalnych konkurentów, monopson czy też monopol właściwy). Państwo reaguje dwojako na takie sytuacje poprzez: ustawodawstwo antymonopolowe (m.in. kontrola koncentracji, sankcje administracyjne) lub ustalenie ceny monopolisty. Wydaje się, iż w przypadku *sharing economy* to zagrożenie nie jest szczególnie istotne. Bariery wejścia na rynek nie są duże (polegają głównie na stworzeniu systemu informatycznego) – możliwa jest szybka skalowalność i umiędzynarodowienie działalności. O łatwej możliwości imitacji świadczy dynamiczny rozwój serwisu Give Your Box (oficjalnie uruchomionego w marcu 2016 r.), który naśladuje model

<sup>12</sup> R. Cooter, T. Ulen, *Ekonomiczna analiza prawa*, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. XXVI.

<sup>13</sup> S. Morawska, *Wpływ stabilizacji prawa na ograniczanie niepewności i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw*, w: *Przeciwdziałanie turbulencjom w gospodarce*, red. R. Sobiecki, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015, s. 143.

<sup>14</sup> R. Cooter, T. Ulen, *op.cit.*, s. 48.

biznesowy JadeZabiore.pl. W celu zdobycia udziału w rynku portal nie pobiera żadnych opłat od użytkowników.

Warto jednak zwrócić uwagę, iż w wielu sektorach *sharing economy* występuje zależność charakterystyczna dla przedsiębiorstw sieciowych. Otóż dla efektywnego funkcjonowania danej platformy w dłuższym okresie niezbędne jest osiągnięcie masy krytycznej, czyli odpowiednio dużej liczby użytkowników. Dopóki bowiem użytkownik nie będzie przekonany, że platforma współdzielenia zapewni mu realizację danej potrzeby (np. wysłanie przesyłki w danym czasie i w określone miejsce), dopóty nie będzie do niej przywiązany. Wykorzystanie efektu sieciowego<sup>15</sup> oraz osiągnięcie masy krytycznej jest jedną z najskuteczniejszych barier wejścia, chroniącą pozycję firmy przed konkurencją. W konsekwencji może to doprowadzić to monopolizacji danego rynku<sup>16</sup>.

Kolejnym źródłem niesprawności rynku jest istnienie negatywnych efektów zewnętrznych (kosztów zewnętrznych), rozumianych jako przeniesienie części kosztów wymiany na podmioty trzecie, które nie uzyskują z tego tytułu rekompensaty. W zakresie gospodarki współdzielenia można wskazać takie zjawisko. Mogą to być np. dodatkowi przewoźnicy indywidualni (np. Uber, Lynk) w centrach miast, którzy tworzą zatory, wydłużają czas podróży innych kierowców i generują zanieczyszczenie środowiska. Zjawisko to będzie bardzo widoczne wówczas, gdy osoby dotychczas korzystające z komunikacji zbiorowej wybiorą sposób przemieszczania się z użyciem tych platform. Innym możliwym zagrożeniem jest głośne zachowanie gości korzystających z usług np. Airbnb, którzy zakłócają spokój sąsiadów. Istnieją jednak również korzyści zewnętrzne, np. w postaci wzrostu obrotów restauracji i sklepów położonych w okolicy miejsc krótkotrwałego zakwaterowania. Występowanie efektów zewnętrznych w ramach gospodarki współdzielenia jest więc niejednoznaczne<sup>17</sup>.

Inną przesłanką wkroczenia regulatora jest występowanie dóbr publicznych, które cechuje brak konkurencyjności w konsumpcji i niewykluczalność. Klasycznym przykładem takiego dobra jest obrona narodowa<sup>18</sup>. Wydaje się, iż

---

<sup>15</sup> Efekt sieciowy (efekt zewnętrzny sieci) pojawia się wtedy, kiedy wartość produktu dla jednego użytkownika jest tym większa, im większa jest liczba wszystkich użytkowników tego produktu.

<sup>16</sup> S. Łobejko, *Przedsiębiorstwo sieciowe – teoria i praktyka*, w: *Przedsiębiorstwa sieciowe i inne formy współpracy sieciowej*, red. S. Łobejko, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012, s. 44.

<sup>17</sup> Zob. M. Cohen, A. Sundararajan, *Self-Regulation and Innovation in the Peer-to-Peer Sharing Economy*, [https://lawreview.uchicago.edu/sites/lawreview.uchicago.edu/files/uploads/Dialogue/Sundararajan\\_Cohen\\_Dialogue.pdf](https://lawreview.uchicago.edu/sites/lawreview.uchicago.edu/files/uploads/Dialogue/Sundararajan_Cohen_Dialogue.pdf), 10.05.2016.

<sup>18</sup> R. Cooter, T. Ulen, *op.cit.*, s. 52.

gospodarka współdzielenia nie spełnia tak sformułowanych kryteriów, ponieważ wymiana dotyczy dóbr i usług konkurencyjnych i wykluczanych. Warto jednak zwrócić uwagę na zjawisko jazdy na gapę (*free ride*), które wskazuje się jako generujące nieefektywność<sup>19</sup>. W ramach współdzielenia może powstać pokusa polegająca na braku świadczenia wzajemnego czy odpowiedzialności za zniszczenia. Ryzyko to jest bardzo istotne w obliczu konstatacji, iż *sharing economy* opiera się na zaufaniu. Ryzyko jest jednakże minimalizowane poprzez stosowanie odpłatności za usługi (w modelu zarówno B2C, jak i C2C), system wzajemnych ocen i komentarzy (np. CouchSurfing) oraz ograniczenie anonimowości w ramach portali (portal Kokos.pl wymaga m.in. czytelnego zdjęcia obydwóch stron dowodu osobistego oraz przelewu weryfikacyjnego z imiennego rachunku bankowego).

Ostatnią niesprawnością rynku jest asymetria informacji między stronami wymiany, która może zaburzyć funkcjonowanie rynków, przez co ostatecznie nie dojdzie do transakcji. W konsekwencji nie jest możliwe osiągnięcie społecznego optimum poprzez dobrowolną wymianę<sup>20</sup>. Jest to zarzut najczęściej poruszany w dyskursie publicznym na temat gospodarki współdzielenia. Paradoksalnie, tego zarzutu nie podnoszą zwykle podmioty zaangażowane czynnie w *sharing economy*, ale ich konkurenci funkcjonujący w ramach tradycyjnych modeli biznesowych. Ich wysiłki wydają się być nakierowane na wywołanie skutku w postaci zahamowania zawierania transakcji w omawiany sposób oraz do objęcia konkurentów regulacją prawną – zwykle analogiczną do tej, jakiej sami podlegają. W konsekwencji powstają liczne niedopowiedzenia, mity i pytania dotyczące gospodarki współdzielenia. Zagadnienie rzeczywistego istnienia asymetrii informacji będzie przedmiotem analizy empirycznej, dokonanej w kolejnym punkcie niniejszego rozdziału.

### 3. Kluczowe aspekty regulacji *sharing economy*

Fundamentalne znaczenie podczas analizy uwarunkowań regulacji mają interesariusze tego procesu, którzy mogą doświadczać lub kreować asymetrię informacji i są zainteresowani określonym wynikiem procesu legislacyjnego. W zakresie *sharing economy* można wyróżnić pięć grup takich podmiotów:

---

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Ibidem, s. 53.

- 1) konsumenci/użytkownicy,
- 2) dostawcy usług i zasobów,
- 3) operatorzy platform współdzielenia,
- 4) przedsiębiorstwa działające w sposób tradycyjny,
- 5) opinia publiczna.

Każda z tych grup ma swój zakres żywotnych interesów dotyczących zasad ustalania cen, ujawniania informacji, dostępności, bezpieczeństwa czy opodatkowania *sharing economy*. Nawet osoby, które nigdy bezpośrednio nie zetknęły się z omawianym modelem gospodarki, wpływają na rządy, powołując się na interes społeczny. Przywołują przy tym kwestie, takie jak bezpieczeństwo współużytkowników dróg i pieszych czy omijanie opodatkowania, co powoduje proporcjonalnie większe obciążenie pozostałych osób. Opinia publiczna w szczególności jest podatna na argumenty z zakresu asymetrii informacji, takie jak: ryzyko w *sharing economy*, bezpieczeństwo transakcji, jakość świadczonych usług czy nieuczciwa konkurencja.

### Ryzyko w *sharing economy*

Jednym z kluczowych czynników, mogących wypaczyć decyzje podejmowane przez uczestników rynku, jest niepewność. Powszechnie przyjmuje się, iż większość osób jest niechętnych do ponoszenia ryzyka. W konsekwencji są one w stanie zapłacić dodatkową cenę za uniknięcie niepewności. Zjawisko to w równym stopniu dotyczy zarówno dzielących się zasobami, jak i korzystających z nich. W roku 2015 szeroko był dyskutowany przypadek śmierci podczas Świąta Dziękczynienia w wynajętym za pośrednictwem Airbnb domu w Teksasie. Użytkownik posesji skorzystał ze znajdującej się na niej huśtawki. Podczas tej czynności złamała się gałąź, a obrażenia doprowadziły do jego śmierci. Airbnb podniósł, iż nie ponosi żadnej odpowiedzialności, ponieważ jedynie łączy obie strony transakcji<sup>21</sup>. Podobnie ma się sprawa z kwestią oskarżeń kierowców Ubera o pobicie pasażerów<sup>22</sup>. Powstaje pytanie, czy platforma zarabiająca niebagatelne kwoty na swej działalności nie powinna ponosić w określonym zakresie

---

<sup>21</sup> J. Newton, *Living and dying on Airbnb: Son opens up about father's death at rental home after he was killed on a rope swing by a falling branch*, <http://www.dailymail.co.uk/news/article-3311574/Father-killed-Airbnb-rental-falling-branch-struck-head-sitting-rope-swing-suspended-tree-garden.html#ixzz48jRu9bvt>, 11.05.2016.

<sup>22</sup> V. Ho, *Uber driver accused of hammer attack on S.F. rider*, <http://www.sfgate.com/crime/article/Uber-driver-accused-of-hammer-attack-on-San-5783495.php>, 11.05.2016.

odpowiedzialności za podmioty, z którymi współpracuje? Czy reguły norm *ius cogens* (norm prawnych bezwzględnie wiążących), znajdujące się w kodeksie cywilnym, są wystarczające do zapewnienia ochrony? Czy nie powinna funkcjonować subsydiarna odpowiedzialność platformy współdzielenia w przypadku braku wypłacalności za szkody bezpośredniego wykonawcy usługi?

Podobna sytuacja występuje w odniesieniu do świadczących usługi – są oni narażeni na zniszczenie współdzielonego zasobu (samochodu, wyposażenia pokoju, książki itp.). W tym jednak przypadku obserwujemy odmienną tendencję. Otóż operatorzy platform, chcąc zachęcić jak największą liczbę osób do udostępnienia swoich zasobów (w celu osiągnięcia wspomnianych wcześniej efektu sieciowego i masy krytycznej), starają się zabezpieczyć ich interesy. Przykładowo, Uber w regulaminie zastrzega sobie prawo do zrealizowania płatności z tytułu uzasadnionych kosztów napraw lub sprzątnięcia w imieniu usługodawcy zewnętrznego<sup>23</sup>. Airbnb wprowadził „Gwarancję dla Gospodarzy”, wprowadzającą ochronę mienia do wysokości 1 mln USD w przypadku wystąpienia szkód na całym świecie. Instrument ten nie jest jednak ubezpieczeniem i nie obejmuje wielu rodzajów szkód<sup>24</sup>.

Istnieją różne sposoby niwelowania ryzyka. Do podstawowych należą: unikanie ryzyka, stosowanie zabezpieczeń techniczno-organizacyjnych, samoubezpieczenie, *hedging*, dywersyfikacja oraz ubezpieczenie<sup>25</sup>. Pozytywnym przykładem jest w tym zakresie spółka Give Your Box, która w §10 swojego regulaminu wprowadziła nieodpłatne ubezpieczenie wszystkich przesyłek od ryzyka kradzieży, zagubienia lub zniszczenia do kwoty 3000 PLN<sup>26</sup>. Z kolei serwis Kokos.pl oferuje odpłatną opcję zobowiązania się do spłacenia kapitału inwestorowi, z którym pożyczkobiorca zawarł umowę, w przypadku niespłacenia rat przez pożyczkobiorcę<sup>27</sup>. Wydaje się, iż taki kierunek działalności będzie kontynuowany w celu pozyskania jak największej liczby użytkowników, którzy mogą się charakteryzować awersją do ryzyka. Ponadto jest możliwe, iż na gruncie prowadzonych sporów i występujących kontrowersji dojdzie do procesu samoregulacji w tym zakresie (co jest zgodne z teorią ekonomii instytucjonalnej). Potwierdza to praktyka najdłużej funkcjonujących firm *sharing economy*.

---

<sup>23</sup> UBER B.V., op.cit.

<sup>24</sup> <https://www.airbnb.pl/guarantee>, 13.05.2016.

<sup>25</sup> I. Kwiecień, *Ubezpieczenia w zarządzaniu ryzykiem działalności gospodarczej*, C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 98.

<sup>26</sup> *Regulamin Give Your Box*, [https://giveyourbox.com/how\\_it\\_works/rules](https://giveyourbox.com/how_it_works/rules), 13.05.2016.

<sup>27</sup> <https://kokos.pl/faq/lista?id=7>, 13.05.2016



## Bezpieczeństwo transakcji

Podobną samoregulację obserwujemy w zakresie bezpieczeństwa transakcji. Termin ten należy rozumieć jako bezpieczeństwo środków pieniężnych oraz ochronę danych udostępnianych w transakcjach za pośrednictwem platform współdzielenia. Do pierwszego z omawianych zakresów szczególną wagę przywiązują przedsiębiorstwa z branży finansowej. W tym przypadku są wykorzystywane różnorodne formy zabezpieczenia, takie np. jak<sup>28</sup>:

- weryfikacja zgodności danych użytkownika z danymi otrzymanymi przy okazji innych transakcji,
- obowiązkowa weryfikacja konta bankowego,
- ochrona środków poprzez umieszczenie ich na wydzielonych rachunkach bankowych,
- potwierdzenie transakcji oraz operacji na koncie użytkownika za pomocą kodów SMS,
- stosowanie uznanych metod zabezpieczenia transmisji danych (np. SSL z 256-bitowym kluczem),
- stosowanie certyfikacji,
- gwarantowanie pokrycia transakcji przez stronę trzecią.

W odniesieniu do danych osobowych wszystkie analizowane w tabeli serwisy prowadzą własną politykę prywatności. Co warto zaznaczyć, te założone w Polsce ręczą, że zasady przyjęte w polityce prywatności zapewniają wszystkim użytkownikom serwisu realizację uprawnień wynikających z ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych<sup>29</sup>. Z kolei serwisy o międzynarodowej proveniencji (np. Uber, Airbnb) wskazują, że dane użytkowników mogą być przekazywane, przetwarzane i przechowywane w państwie trzecim, gdzie mogą funkcjonować mniej restrykcyjne przepisy o ochronie danych osobowych. Może to rodzić uzasadnione wątpliwości użytkowników co do poziomu bezpieczeństwa.

## Jakość świadczonych usług

Zdefiniowanie jakości usług nie jest proste. Nie istnieje jeden kompletny i szeroko akceptowany wymiar tego pojęcia. W związku z wysoką subiektywnością

---

<sup>28</sup> Zob. [https://kokos.pl/info/bezpieczenstwo\\_inwestycji](https://kokos.pl/info/bezpieczenstwo_inwestycji), 13.06.2016; <https://www.walutomat.pl/bezpieczenstwo/>, 13.06.2016.

<sup>29</sup> Dz.U. z 2002 r. Nr 101, poz. 926.

przesłanek, które mogą decydować o jakości, w literaturze istnieje tendencja do definiowania poprzez wskazanie determinant omawianego zjawiska. Jedną z najbardziej znanych definicji zaproponował Ch. Grönroos, który wskazał na<sup>30</sup>:

- jakość techniczną, rozumianą jako pożądany przez usługobiorcę wynik działań,
- jakość funkcjonalną, rozumianą jako standard obsługi dostarczony podczas realizacji usługi,
- wyobrażenie o przedsiębiorstwie i jego ofercie, które jest funkcją jakości technicznej i funkcjonalnej wraz z zestawem informacji dostarczanych nabywcy w sposób formalny i nieformalny (np. wyposażenie lokalu, wygląd personelu).

Tak rozumiana jakość świadczonych usług stanowi istotny czynnik wyboru konsumenta między usługą świadczoną w sposób tradycyjny a usługą dostarczaną w ramach gospodarki współdzielenia.

Podnoszone są argumenty, iż *sharing economy*, wchodząc w zakres sektorów dotychczas regulowanych (np. przewozy osobowe, usługi hotelowe), nie zapewnia wystarczającego poziomu jakości świadczenia usług. Ma się to przejawiać m.in. nieznaną topografią miejskiej przez kierowców, brakiem szkoleń i weryfikacji poziomu wiedzy z zakresu obsługi klienta czy niespełnianiem reguł bezpieczeństwa<sup>31</sup>. Należy jednak zauważyć, iż regulacje (wraz z jej skrajną formą w postaci licencjonowania) w gospodarce współdzielenia zastępuje społeczna i przejrzysta ocena jakości usług, najczęściej w postaci rankingów lub poziomów zaufania.

Ponadto, platformy funkcjonujące w modelu B2C wprowadzają często dodatkowe warunki dla podmiotów z nimi współpracujących. Mają one na celu zwiększenie prawdopodobieństwa wysokiej jakości świadczonych usług. Przykładowo, kierowcy współpracujący z Uber muszą spełniać m.in. następujące wymagania: mieć ukończone 21 lat oraz prawo jazdy co najmniej od roku. Uber weryfikuje zaświadczenie o niekaralności i posiadanych punktach karnych (historię wykroczeń w ruchu drogowym) oraz posiadane ubezpieczenie. Samochód nie może mieć więcej niż 10 lat<sup>32</sup>.

---

<sup>30</sup> Ch. Grönroos, *A Service Quality Model and Its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, no. 18, s. 36.

<sup>31</sup> S. Johal, N. Zon, *Policymaking for the Sharing Economy: Beyond Whack-A-Mole*, Public Sector Digest, Toronto 2015, s. 10 i dalsze.

<sup>32</sup> Uber – stanowisko UOKiK, [https://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news\\_id=12352](https://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=12352), 15.05.2016.

## Nieuczciwa konkurencja

Podmioty *sharing economy* budzą żywe kontrowersje na temat nieuczciwej konkurencji w postaci unikania opodatkowania zarówno przez same platformy, jak i bezpośrednich dostawców zasobów i usług. Jest to jeden z najczęstszych zarzutów kierowanych pod adresem *sharing economy*. Platformy wykorzystują mechanizm rejestracji podmiotów zależnych w ramach podatkowych i przerzucania tam swoich zysków, dzięki czemu zmniejszają globalną wysokość obciążeń podatkowych<sup>33</sup>. Należy jednak zauważyć, iż jest to zjawisko charakterystyczne dla przedsiębiorstw globalnych (m.in. Google czy Apple), a nie tylko dla *sharing economy*. Jest to więc szersze wyzwanie dla krajowych systemów fiskalnych, dostrzeżone m.in. przez OECD, które stworzyło projekt BEPS (*base erosion and profit shifting*) mający na celu ochronę bazy podatkowej i walkę z przenoszeniem zysków.

Sytuacja dostawców zasobów i usług również jest przedmiotem kontrowersji dotyczących zakresu obowiązku podatkowego. Należy jednak zwrócić uwagę, iż organa podatkowe starają się na bieżąco wyjaśniać powstające wątpliwości w drodze interpretacji obecnie obowiązujących regulacji. Ministerstwo Finansów stoi na stanowisku, że dochody osób fizycznych uzyskane z tytułu świadczenia usług transportowych z wykorzystaniem takich aplikacji, jak Uber, podlegają opodatkowaniu podatkiem dochodowym od osób fizycznych na zasadach przewidzianych w ustawie z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych<sup>34</sup>. Niedopełnienie obowiązku złożenia wniosku o wpis do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej bądź obowiązku uzyskania licencji na wykonywanie transportu drogowego w zakresie przewozu osób nie ma przy tym wpływu na powstanie i zakres obowiązków podatkowych<sup>35</sup>.

Wspólne przejazdy oparte na zasadzie podziału kosztów podróży (np. Bla-BlaCar) nie podlegają opodatkowaniu dopóty, dopóki nie spełnią przesłanki zarobkowego i zorganizowanego działania i nie powstaje dochód, stanowiący nadwyżkę przychodów nad kosztami ich uzyskania. Dotyczy to przejazdów

<sup>33</sup> J.L. Kerner, *Challenges of Taxing the Sharing Economy*, <https://www.lexisnexis.com/lexis-practice-advisor/the-journal/b/lpa/archive/2015/11/25/challenges-of-taxing-the-sharing-economy.aspx>, 15.05.2016.

<sup>34</sup> Dz.U. z 2012 r. poz. 361.

<sup>35</sup> [http://www.mf.gov.pl/ministerstwo-finansow/wiadomosci/komunikaty/-/asset\\_publisher/6Wwm/content/dochody-z-uber-podlegaja-opodatkowaniu](http://www.mf.gov.pl/ministerstwo-finansow/wiadomosci/komunikaty/-/asset_publisher/6Wwm/content/dochody-z-uber-podlegaja-opodatkowaniu), 15.05.2016.

prywatnych. W razie oferowania przejazdów pojazdami służącymi wykonywaniu obowiązków pracowniczych, służbowych bądź zawodowych, powierzonych kierowcy wyłącznie w innym celu niż użytek prywatny, powstaje obowiązek podatkowy. Podobnie zostały wyjaśnione kwestie podatkowe w innych branżach gospodarki współdzielenia<sup>36</sup>.

## Podsumowanie

*Sharing economy* to dziś jedna z kluczowych tendencji zmieniających obraz rynków, która oddziałuje na szerokie spektrum przedsiębiorstw. Od tego, czy dostosują one swój model prowadzenia działalności i ofertę produktową do wymagań tego trendu, zależy dalsze ich funkcjonowanie. Pod podobną presją znajdują się państwa dostrzegające, że zmiany na rynku mogą oznaczać potrzebę dostosowań regulacyjnych w obszarach związanych m.in. z zapewnieniem bezpieczeństwa, ochrony danych osobowych czy równości w obowiązkach podatkowych.

W procesie legislacyjnym należy uwzględnić zjawiska konkurencji regulacyjnej. Wspólny rynek w ramach Unii Europejskiej, wraz z swobodą przedsiębiorczości i swobodą świadczenia usług, tylko spotęgował tę działalność. Państwa podejmują świadomą konkurencję regulacyjną, tak aby wzmocnić konkurencyjność rodzimych podmiotów gospodarczych, odwieść je od poszukiwań innych porządków prawnych względnie aby przyciągnąć podmioty z innych państw<sup>37</sup>. W konsekwencji, rozwiązania legislacyjne przyjęte w Polsce nie powinny być mniej korzystne od tych funkcjonujących w innych państwach. Należy przy tym rekomendować stworzenie określonego metaporządku prawnego na poziomie międzynarodowym, który tę działalność ograniczy, zapewniając jednocześnie efektywną ekonomicznie i sprawiedliwą społecznie regulację.

Regulator państwowy, tworząc ład konkurencyjny, stoi przed problemem wyważenia różnych wartości. Powinny mieć one jednak neutralny wpływ na konkurencyjność poszczególnych podmiotów gospodarczych. Rozwiązania potencjalnie dyskryminujące nowo wchodzące firmy na dany rynek, arbitralnie ograniczające możliwość ekspansji przedsiębiorstw zagranicznych oraz będące

<sup>36</sup> Interpelacja poselska do ministra finansów nr 30854 w sprawie gospodarki współdzielenia, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/interpelacja.xsp?typ=INT&nr=30854>, 15.05.2016.

<sup>37</sup> M. Szydło, *Konkurencja regulacyjna w prawie spółek*, Wolters Kluwer, Warszawa 2008, s. 13.

źródłem pozaekonomicznych przewag podmiotów zasiedziały na danym rynku, prowadzą do ograniczenia presji konkurencyjnej i tym samym ograniczenia wzrostu gospodarczego<sup>38</sup>.

W związku z tym działalność regulacyjna w obszarze *sharing economy* powinna być adekwatna do rodzajów i skali zawodności mechanizmu rynkowego. Wskazane w niniejszym rozdziale uwarunkowania mogą stanowić istotny punkt odniesienia dla tej działalności. Powinny zwłaszcza brać pod uwagę możliwość monopolizacji, występujące efekty zewnętrzne i asymetrie informacyjne. Wskazano, iż uzasadniają one podjęcie działań legislacyjnych w pewnych obszarach. Innowacyjne i pożądane przez konsumentów usługi nie powinny jednak być ograniczane w imię subsydiowania i zdobywania renty ekonomicznej przez tradycyjnych dostawców tychże usług. W obliczu wskazanych wyzwań rozwoju *sharing economy* jest ważne nie tylko zapewnienie, że polityka regulacyjna będzie spójna i skuteczna. Celem nadrzędnym zawsze powinno być zwiększenie efektywności gospodarowania i innowacyjności, a w konsekwencji – dobrobytu społeczeństwa.

## Bibliografia

- Balcerzak A.P., *Wpływ działalności regulacyjnej państwa w obszarze kreowania ładu konkurencyjnego na rozwój nowej gospodarki*, w: *Aktywność regulacyjna państwa a potencjał rozwojowy gospodarki*, red. A.P. Balcerzak, M. Moszyński, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział w Toruniu, Toruń 2009.
- Chalmers T.T., Price L.L., Schau H.J., *When differences unite: Resource dependence in heterogeneous consumption communities*, „Journal of Consumer Research” 2013, vol. 39, no. 5, February.
- Cooter R., Ulen T., *Ekonomiczna analiza prawa*, C.H. Beck, Warszawa 2009.
- Daintith T., *Regulation*, w: *International Encyclopedia of Comparative Law*, eds R. David et al., Mohr Siebeck, Tübingen 1997.
- Dębowski R., *Niebezpieczna inflacja prawa*, w: *Materiały robocze na Nadzwyczajny Krajowy Zjazd Adwokatury*, Naczelna Rada Adwokacka, Warszawa 2010.
- Geron T., *The share economy*, „Forbes”, 11.02.2013.

---

<sup>38</sup> A.P. Balcerzak, *Wpływ działalności regulacyjnej państwa w obszarze kreowania ładu konkurencyjnego na rozwój nowej gospodarki*, w: *Aktywność regulacyjna państwa a potencjał rozwojowy gospodarki*, red. A.P. Balcerzak, M. Moszyński, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział w Toruniu, Toruń 2009, s. 82.

- Grönroos Ch., *A Service Quality Model and Its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, no. 18.
- Johal S., Zon N., *Policymaking for the Sharing Economy: Beyond Whack-A-Mole*, Public Sector Digest, Toronto 2015.
- Kwiecień I., *Ubezpieczenia w zarządzaniu ryzykiem działalności gospodarczej*, C.H. Beck, Warszawa 2010.
- Lessig L., *Remix: Making art and commerce thrive in the hybrid economy*, Penguin, New York 2008.
- Łobejko S., *Przedsiębiorstwo sieciowe – teoria i praktyka*, w: *Przedsiębiorstwa sieciowe i inne formy współpracy sieciowej*, red. S. Łobejko, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012.
- Morawska S., *Wpływ stabilizacji prawa na ograniczanie niepewności i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw*, w: *Przeciwdziałanie turbulencjom w gospodarce*, red. R. Sobiecki, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
- Szydło M., *Konkurencja regulacyjna w prawie spółek*, Wolters Kluwer, Warszawa 2008.
- Zagórna-Jonszta U., *Rola państwa w procesie współczesnych przeobrażeń ekonomiczno-społecznych*, w: *Regulacyjna rola państwa we współczesnej gospodarce*, red. D. Kopycińska, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
- Żakowski J., *Zrób to sam – rozmowa J. Żakowskiego z J. Stiglitzem*, „Polityka” 2004, nr 20.

## ROZDZIAŁ 9

# FISKALIZACJA SHARIG ECONOMY – DYLEMATY REGULACJI

---

KATARZYNA KIMLA\*

### Wstęp

Na całym świecie można zaobserwować, jak nowa fala usług *peer-to-peer*, opartych na założeniach współdzielenia, „trzęsie w posadach” ugruntowanym, konserwatywnym i ustabilizowanym systemem świadczenia usług przez wyspecjalizowane podmioty. Coraz częściej można się spotykać z rosnącym zainteresowaniem konsumentów usługami opartymi na świadczeniach wzajemnych, związanych z pożyczaniem przedmiotów, wynajmowaniem domów, mieszkań czy samochodów, współdzieleniem przedmiotów czy świadczeniem mikrousług – w zamian za świadczenia barterowe czy też za płatności pieniężne. Taki typ świadczeń – z pominięciem profesjonalnych pośredników – jest często utożsamiany z pojęciem *sharing economy* (w często spotykanym tłumaczeniu na język polski brzmi: gospodarka współdzielenia)<sup>1</sup>.

Gospodarka współdzielenia jako forma działalności gospodarczej powinna podlegać tym samym lub podobnym regułom działania, w tym opodatkowaniu, którym podlegają inne formy. Powstaje jednak pewien problem dotyczący definiowania tego pojęcia. Jak do tej pory nie istnieje jedna definicja gospodarki

---

\* Mgr Katarzyna Kimla – doktorantka w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

<sup>1</sup> *Taxing the sharing economy: Introduction to the tax issues that may arise from the new sharing economy*, Taxing the Sharing Economy – A Series, <http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/assets/pwc-taxing-the-sharing-economy.pdf>

współdzielenia<sup>2</sup>. Z punktu widzenia celu niniejszego rozdziału nasuwają się następujące pytania: „Jaka definicja tego zjawiska pozwoli na zidentyfikowanie, jakie typy działalności można, a jakie nie dają się zakwalifikować do usług świadczonych w ramach gospodarki współdzielenia?”, „Czy rozstrzygnięcie tego problemu pozwoli na zidentyfikowanie zjawisk, które w sposób formalny i uregulowany będą mogły zostać zakwalifikowane przez organy państwa do spójnej kategorii działalności gospodarczej, jaką jest współdzielenie usług i dóbr?” oraz „Czy w ogóle taka formalna identyfikacja jest potrzebna?”.

Trudność w określeniu formalnych ram identyfikacji definicji *sharing economy* wynika, z jednej strony, ze stosunkowo krótkiej i dynamicznie rozwijającej się historii tego zjawiska, z drugiej zaś z szerokiej gamy rodzajów i typów usług i świadczeń, jakie pojawiają się pod tym hasłem<sup>3</sup>. Przez *sharing economy* rozumie się bowiem zarówno usługi świadczone przy wykorzystaniu wyspecjalizowanych platform cyfrowych, wspieranych i organizowanych przez takie marki, jak Airbnb, Blablacar czy też Uber, jak i zdecydowanie mniejsze inicjatywy, takie jak współuczestniczenie przy drobnych remontach, wypożyczanie narzędzi czy książek<sup>4</sup>. Coraz więcej organizacji promuje świadczone przez siebie usługi – poniekąd w sposób zawodowy, ciągły i profesjonalny<sup>5</sup> – jako *sharing economy*, ze względu na pozytywny wydźwięk tego określenia, kojarzony z nowoczesnością, innowacyjnością i swojego rodzaju magnetyzmem społecznego charakteru tego zjawiska<sup>6</sup>.

Ta złożoność i niejednorodność typów działalności kwalifikowanych jako usługi współdzielenia ma także aspekt praktyczny, przekładający się na możliwość i zakres regulacji prawno-podatkowych takich usług. Uwypuklenie problemów związanych z opodatkowaniem usług typu *sharing economy* oraz ich związek z niejednorodnością tego zjawiska zostanie przedstawiony w następujących punktach niniejszego rozdziału.

---

<sup>2</sup> W niniejszej monografii próbę definiowania podjęli J.W. Pietrewicz i R. Sobiecki, a w pewnym zakresie także G. Sobiecki.

<sup>3</sup> J. Schor, *Debating the Sharing Economy*, Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, s. 2, <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>

<sup>4</sup> J.B. Schor, *The Sharing Economy: Reports from Stage One*, Boston College, November 2015, [http://www.bc.edu/content/dam/files/schools/cas\\_sites/sociology/pdf/TheSharingEconomy.pdf](http://www.bc.edu/content/dam/files/schools/cas_sites/sociology/pdf/TheSharingEconomy.pdf)

<sup>5</sup> Który to rodzaj i typ wykonywania działalności gospodarczej mógłby zostać z całą pewnością zakwalifikowany do działalności gospodarczej pojmowanej w myśl ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, Dz.U. z 2015 r. poz. 584.

<sup>6</sup> J. Schor, *Debating the Sharing Economy...*, op.cit.



## 1. Ewolucja z P2P to B2P

Kolejnym z elementów, które, oprócz niejednorodności i wewnętrznego zróżnicowania definicji *sharing economy*, wpływa na możliwość konstrukcji i skuteczność regulacji fiskalnych tego modelu działalności gospodarczej jest jego ewolucyjność i ciągła zmienność.

W przypadku gdy mówimy o wzajemnym świadczeniu usług, np. wymiana narzędzi ogrodniczych między sąsiadami (na zasadzie wymiany barterowej), wówczas termin „gospodarka współdzielenia” zyskuje charakter społeczny. Mówiąc o wzajemnym oferowaniu sobie mieszkań, np. z wykorzystaniem platformy Airbnb, nadal nie mamy trudności z przyporządkowaniem tego działania do *sharing economy*. Myśląc natomiast o świadczeniach oferowanych przez kierowców działających w ramach platformy Uber, termin „współdzielenie” w tym kontekście nie jest już aż tak bardzo jednoznaczny. Model biznesu, jakim jest świadczenie usług przez podmioty profesjonalne na rzecz konsumentów w ramach tzw. współdzielenia dóbr czy usług, bardzo się rozpowszechnił<sup>7</sup>. Wyraźnie widać daleko idącą ewolucję pierwotnie zaliczanych do *sharing economy* działań, jakim było świadczenie wzajemne usług/dóbr przez osoby prywatne dla osób prywatnych (P2P), aż po wysoce wyspecjalizowane usługi świadczone za pośrednictwem platform cyfrowych przez podmioty profesjonalne na rzecz konsumentów (B2P), które to działania nie odbiegają w swojej materii od klasycznej definicji działalności gospodarczej<sup>8</sup>.

Patrząc także na ewolucję celu, w jakim jest podejmowana działalność w ramach współdzielenia dóbr czy usług, widać wyraźną jego ewolucję z pierwotnego charakteru świadczeń opartych głównie na wzajemności i celu *non profit*, do coraz prężniej działających form aktywności opartych na współdzieleniu, które mają na celu lub w swoim rezultacie doprowadzają do uzyskania zysku. Ta potencjalna już możliwość uzyskania zysku przy wykonywaniu aktywności mogących zostać zakwalifikowanych do gospodarki współdzielenia rodzi możliwość powstania skutków na gruncie ich opodatkowania.

<sup>7</sup> A. Ross Sorkin, *Why Uber Might Well be Worth \$ 18 Billion*, „New York Times”, 9.06.2014, <http://dealbook.nytimes.com/2014/06/09/how-uber-pulls-in-billions-all-via-iphone/>

<sup>8</sup> W rozumieniu definicji działalności gospodarczej zawartej w art. 2 ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, op.cit.

## 2. Problemy opodatkowania *sharing economy*

Zagadnienie *sharing economy* jest tematem bardzo aktualnym, a usługi świadczone na zasadzie współdzielenia, coraz częściej w sposób profesjonalny i zorganizowany, zyskują na popularności. Niemniej jednak *sharing economy* z perspektywy podatkowej nie doczekała się szerokiej dyskusji w doktrynie i orzecznictwie, chociaż stanowi obecnie obszar zainteresowania zarówno organów podatkowych, jak i praktyków prawa podatkowego.

Istotą ekonomiczną opodatkowania, mając na uwadze cel i zakres fiskalizacji działalności podmiotów gospodarczych, jest – w najszerszym ujęciu tej definicji – przejmowanie przez państwo części rezultatów działalności gospodarczej wykonywanej przez inne podmioty. Podstawowym kryterium ustalenia granic opodatkowania jest odpowiedź na pytanie, jakie w danym miejscu i czasie istnieją możliwości finansowe pokrywania potrzeb publicznych podatkami. W tym kontekście jest oczywiste, że publiczne dochody są częścią produktu społecznego, zatem granic i zakresu opodatkowania należy szukać w efektywności ekonomicznej systemu gospodarczego<sup>9</sup>.

Efektywność systemu opodatkowania jest związana z teorią optymalnego opodatkowania. Zgodnie z założeniami przedstawionej teorii, system podatkowy powinna cechować neutralność względem mechanizmu rynkowego oraz jak najniższy poziom kosztów procesu fiskalnego<sup>10</sup>. Cecha neutralności opodatkowania jest w tym znaczeniu tym bardziej istotna, że im większy jest stopień wpływu podatków na alokację zasobów, tym większe są zniekształcenia w gospodarce oraz tym mniejsza efektywność systemów podatkowych<sup>11</sup>. Oprócz cechy neutralności, system podatkowy powinien być także stabilny, dogodny dla podatników i nieobciążony nadmiernym fiskalizmem oraz posiadać mechanizmy stanowiące ochronę źródeł opodatkowania<sup>12</sup>, a zasady tego systemu powinny być nieskomplikowane<sup>13</sup>. Mając na uwadze przedstawione cechy optymalnego systemu podatkowego, warto spojrzeć na zjawisko opodatkowania z perspektywy ich oceny.

<sup>9</sup> R. Mastalski, *Prawo podatkowe*, C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 4–6.

<sup>10</sup> Teoria optymalnego opodatkowania została przedstawiona w: F. Grądalski, *System podatkowy w świetle teorii optymalnego opodatkowania*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2006, s. 213.

<sup>11</sup> J.E. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 552–560.

<sup>12</sup> J.B. Say, *Traktat o ekonomii politycznej*, PWN, Warszawa 1960.

<sup>13</sup> A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa 1954.

Analizę zjawiska *sharing economy* z punktu widzenia podatkowego można zacząć od odpowiedzi na interpelację poselską posła Z. Chemielowca, udzieloną przez Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Finansów, J. Nenemana. Jak wynika z przywołanej odpowiedzi, termin „gospodarka współdzielenia” (*sharing economy*) „opisuje modele ekonomiczne bazujące na bezinteresownym dzieleniu się, wymianie i płatnym wypożyczeniu produktów. Głównym założeniem gospodarki współdzielenia jest dobrowolne dzielenie się niewykorzystanymi przez siebie zasobami z innymi”<sup>14</sup>. Z analizy tej definicji *sharing economy* wynika, że istnieje w niej wiele pojęć nieostrych, takich jak bezinteresowność świadczonych usług, niewykorzystane zasoby majątkowe czy problem odpłatności w przywołanym znaczeniu, które z punktu widzenia fiskalizacji przedmiotowego zjawiska mogą rodzić (i rodzą) wiele dylematów i problemów praktycznych – z perspektywy zarówno ustawodawcy, organów podatkowych, jak i samego podatnika.

Mając na uwadze problem fiskalizacji zjawiska gospodarki współdzielenia oraz świadczeń wykonywanych na zasadzie wzajemności, można dojść do wniosku, że z punktu widzenia regulacji podatkowych *sharing economy* jest zjawiskiem bardzo złożonym i niejednorodnym. Konsekwencje podatkowe, jakie mogą być związane z opodatkowaniem towarów i usług oferowanych na zasadzie wzajemności, zależą od wielu czynników, do których można zaliczyć<sup>15</sup>:

- ustalenie właściwego podmiotu opodatkowania,
- ustalenie przedmiotu świadczenia oraz w konsekwencji podstawy opodatkowania,
- ustalenie charakteru, jaki ma wykonywana usługa czy oferowane towary – w tej kwestii szczególnego znaczenia nabiera zakwalifikowanie oferowanych na zasadzie współdzielenia towarów i usług do kategorii świadczeń odpłatnych.

---

<sup>14</sup> Zob. Interpelacja poselska nr 30854 do ministra finansów w sprawie ekonomii współdzielenia, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/interpelacja.xsp?typ=INT&nr=30854>; Interpelacja poselska nr 32705 do ministra finansów w sprawie polskiego wsparcia dla rozwoju ekonomii współdzielenia, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/interpelacja.xsp?typ=INT&nr=32705>; Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854 w sprawie ekonomii współdzielenia, odpowiadający: Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Finansów J. Neneman, Warszawa, 26.02.2015; Odpowiedź na interpelację poselską nr 32705 w sprawie ekonomii współdzielenia, odpowiadający: Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Finansów J. Neneman, Warszawa, 26.02.2015 (odpowiedzi na wskazane interpelacje znajdują się pod ich tekstem).

<sup>15</sup> Opracowano na podstawie wniosków zawartych w: PwC, (*Współ*)dziel i rządź! Prawno-podatkowe aspekty ekonomii współdzielenia w Polsce, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-raport-2-pwc.pdf>

Analizując poszczególne czynniki, jakie mogą mieć wpływ na fiskalizację *sharing economy*, w pierwszej kolejności należy się przyjrzeć **podmiotowi, jaki może podlegać opodatkowaniu** w przypadku tego typu transakcji. Pierwsze pytanie, jakie się nasuwa, to: „Czy podmiotem opodatkowania są operatorzy (usługodawcy) aplikacji mobilnych/platform cyfrowych, za których wykorzystaniem następuje realizacja procesu współdzielenia (nawet jeśli nie występuje czynnik wynagrodzenia między takim podmiotem a podmiotami korzystającymi z platformy/aplikacji), czy też jako podmiot podlegający opodatkowaniu należy raczej traktować podmioty dokonujące bezpośrednio transakcji?”.

Analizując wybrane regulaminy platform/aplikacji cyfrowych, zamieszczone na witrynach internetowych, które umożliwiają dokonywanie współdzielenia dóbr i usług, można stwierdzić, że osoby, które oferują np. wspólne przejazdy (np. w ramach platformy BlaBlaCar czy też Uber), osoby oferujące usługi noclegowe (np. za pośrednictwem portalu Airbnb czy też Booking.com) czy też podmioty oferujące sobie wzajemnie dobra (np. poprzez takie platformy, jak OLX czy Allegro) są w związku z oferowaniem takich usług stronami dwóch odrębnych stosunków prawnych<sup>16</sup>.

Jednym z omawianych stosunków prawnych jest umowa między osobą prawną (właścicielem platformy cyfrowej/aplikacji) a użytkownikiem platformy, na której podstawie osoby oferujące współdzielenie dóbr czy usług mogą korzystać z aplikacji. Z tytułu tego stosunku prawnego korzystający z aplikacji zazwyczaj nie otrzymują żadnych przychodów, które mogłyby podlegać opodatkowaniu<sup>17</sup>.

Drugim ze stosunków umownych występujących w takich transakcjach jest umowa zawierana w momencie przyjęcia oferty usługodawcy (podmiotu oferującego współdzielenie dóbr/świadczeń) przez usługobiorcę za pośrednictwem witryny/aplikacji mobilnej. W momencie przyjęcia takiej oferty podmioty te zawierają ze sobą odrębny stosunek prawny, będący przedmiotem indywidualnej analizy także z punktu widzenia podatkowego. W ramach tak powstałego stosunku prawnego usługodawca zobowiązuje się do świadczenia określonego typu usługi (np. usługi przewozu czy też krótkookresowego wynajmu mieszkania), w zamian za co usługobiorca zobowiązuje się do zapłaty określonej ceny. Wynagrodzenie w takim przypadku może zostać przekazane usługodawcy przez usługobiorcę bądź bezpośrednio na jego rachunek, bądź za

<sup>16</sup> Zob. Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.; regulamin serwisu BlaBlaCar, <https://www.blablacar.pl/blog/regulamin>

<sup>17</sup> Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.

pośrednictwem podmiotu będącego właścicielem aplikacji/platformy cyfrowej umożliwiającej dokonywanie takich usług<sup>18</sup>.

Kolejnym problematycznym zagadnieniem pojawiającym się przy próbie opodatkowania transakcji typu *sharing economy* jest ustalenie **przedmiotu opodatkowania**. Przedmiot opodatkowania transakcji współdzielenia, mieszczących się w zakresie szerokiej definicji *sharing economy*, stanowi bowiem otwarty katalog świadczeń, który podlega ciągłej ewolucji i dostosowuje się do zmieniającego się charakteru transakcji zawieranych przez podmioty. Jest on w znacznej mierze kształtowany przez operatorów aplikacji mobilnych, którzy oferując podmiotom indywidualnym możliwość zawierania transakcji współdzielenia, dostosowują świadczone przez siebie usługi do ewoluujących gustów klientów. Mając na uwadze dynamiczny rozwój rodzajów transakcji zawieranych w ramach *sharing economy* i mnogość nowych podmiotów umożliwiających zawieranie różnego typu transakcji współdzielenia, należy się spodziewać, że potencjalny zakres przedmiotowy opodatkowania tego typu transakcji będzie w sposób systematyczny się powiększał<sup>19</sup>.

Trzecim z wymienionych czynników, który ma wpływ na ukształtowanie zakresu regulacji podatkowych, odnosząc się do transakcji *sharing economy*, jest ich **charakter prawno-podatkowy**. Ze względu na różnorodność form, w jakich są wykonywane transakcje współdzielenia, także charakter tych czynności nie jest jednolity. Czynności mieszczące się w definicji *sharing economy* mogą być bowiem dokonywane zarówno w ramach platform/aplikacji mobilnych, jak i w kanale P2P, z pominięciem podmiotów trzecich. W obydwu formach transakcje mogą być realizowane zarówno na zasadzie odpłatności albo w sposób nieodpłatny, jak i w formie świadczenia wzajemnego (barteru)<sup>20</sup>.

### 3. *Sharing economy* a podatki dochodowe

Stanowisko, jakie zostało zaprezentowane przez Ministerstwo Finansów w odpowiedziach na interpelacje poselskie w sprawie kwestii opodatkowania transakcji współdzielenia, wyraża się w zastosowaniu ogólnej zasady

<sup>18</sup> Ibidem.

<sup>19</sup> PwC, op.cit.

<sup>20</sup> Niektóre z istniejących platform cyfrowych wspierających zawieranie transakcji współdzielenia umożliwiają dokonywanie transakcji z wyborem wszystkich rodzajów płatności, np. [skilltrade.org](http://skilltrade.org) (polska platforma, która umożliwia jej uczestnikom dzielenie się posiadanymi umiejętnościami) – zob. PwC, op.cit.

opodatkowania podatkami dochodowymi, jaką jest zasada powszechności opodatkowania osiągniętego dochodu<sup>21</sup>.

Zasada powszechności opodatkowania została wyrażona w art. 84 Konstytucji RP: „każdy jest obowiązany do ponoszenia ciężarów i świadczeń publicznych, w tym podatków, określonych w ustawie”. Rozszerzenie i uszczegółowienie przywołanej zasady ogólnej na gruncie podatków dochodowych zostało przedstawione w art. 9 ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych<sup>22</sup>, zgodnie z którym opodatkowaniu podatkiem dochodowym podlegają **wszelkiego rodzaju dochody**, z wyjątkiem dochodów wymienionych w art. 21, 52, 52a i 52c tej ustawy oraz dochodów, od których na podstawie przepisów ordynacji podatkowej zaniechano poboru podatku. Stosownie do treści art. 9 ust. 2 ustawy o PIT opodatkowaniu podlega dochód stanowiący nadwyżkę przychodów nad kosztami ich uzyskania.

W kontekście opodatkowania dochodów uzyskiwanych z transakcji współdzielenia istotne znaczenie znajdzie przepis art. 10 ustawy o PIT, wskazujący źródła opodatkowania oraz otwarty charakter tego katalogu. Zamieszczenie we wskazanym w ust. 1 pkt 9 wyrażenia „inne” wskazuje, że jako przychód podatnika może zostać zakwalifikowane wszystko to, co powoduje przyrost jego majątku. Wskazując natomiast na treść art. 11 ust. 1 ustawy o PIT, co do zasady przychodami są otrzymane lub postawione do dyspozycji podatnika w roku kalendarzowym pieniądze i wartości pieniężne oraz wartość otrzymanych świadczeń w naturze i innych nieodpłatnych świadczeń. Łączna analiza wskazanych przepisów sugeruje na szerokie ujęcie pojęcia przychodu podatnika. W kontekście definicji przychodu zamieszczonej w ustawie o PIT jako przychód może zostać zakwalifikowane każde wydarzenie, które przyczynia się lub może się przyczynić do przyrostu majątku podatnika. W tym kontekście, świadczenia otrzymywane z tytułu wykonywania usług współdzielenia także mogłyby zostać zakwalifikowane do przychodów podlegających opodatkowaniu.

Aby dokonać kwantyfikacji osiągniętego dochodu, który może stanowić podstawę opodatkowania usług współdzielenia, należy także zdefiniować drugi z elementów konstrukcyjnych dochodu – **koszty uzyskania przychodów**. Jak wynika z treści art. 22 ustawy o PIT „kosztami uzyskania przychodów są koszty poniesione w celu osiągnięcia przychodów lub zachowania

---

<sup>21</sup> Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.; Odpowiedź na interpelację nr 32705..., op.cit.

<sup>22</sup> Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. z 2012 r. poz. 361 t.j. (dalej: ustawa o PIT).

albo zabezpieczenia źródła przychodów, z wyjątkiem kosztów wymienionych w art. 23<sup>23</sup>. Zatem jako koszt uzyskania przychodu może zostać uznany każdy koszt, który jest związany z przychodem podlegającym opodatkowaniu we wskazany w ustawie sposób, a który jednocześnie nie został zakwalifikowany do katalogu kosztów niestanowiących kosztów uzyskania przychodów (katalog ten jest katalogiem zamkniętym).

Jak już wskazano, opodatkowanie podatkiem dochodowym jest oparte na zasadzie powszechności<sup>24</sup>, na której podstawie opodatkowaniu podatkiem dochodowym podlegają wszelkiego rodzaju dochody stanowiące nadwyżkę przychodów nad kosztami ich uzyskania. Drugą z zasad, która ma istotny wpływ na ocenę prawnopodatkową dochodów uzyskiwanych w ramach usług współdzielenia, jest zasada samonaliczania podatku dochodowego przez podatników. Zasada ta wskazuje, że podatnicy są zobowiązani po zakończeniu roku podatkowego do opodatkowania sumy osiągniętych w danym roku dochodów i obliczenia od wykazanej sumy należnego podatku (zgodnie z wybraną przez siebie formą opodatkowania)<sup>25</sup>. Obowiązek samonaliczenia jest w tym kontekście obowiązkiem powszechnym, niemającym bezpośredniego związku ze źródłem ani z typem osiągniętego przychodu podlegającego opodatkowaniu wg podatku dochodowego od osób fizycznych (dalej: PIT). Forma oraz termin wpłacania podatku zależy od sposobu opodatkowania, jaki został zadeklarowany przez podatnika. Szczegółowy opis poszczególnych form opodatkowania oraz warunków, jakie muszą zostać spełnione, aby podatnicy uzyskujący dochody z tytułu *sharing economy* mogli takie formy zadeklarować, nie jest przedmiotem niniejszego rozdziału. Mając na uwadze charakter usług, jakie kwalifikują się do usług świadczonych w ramach *sharing economy*, dla porządku należy jednak wskazać możliwe formy ich opodatkowania<sup>26</sup>:

- opodatkowanie wg zasad określonych w ustawie o PIT:
  - opodatkowanie na zasadzie progresywnej skali podatkowej,
  - opodatkowanie liniowym podatkiem w wysokości 19%;
- opodatkowanie wg zasad określonych w ustawie z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów

---

<sup>23</sup> Ibidem.

<sup>24</sup> Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.

<sup>25</sup> Ibidem.

<sup>26</sup> Ze względu na ewolucyjny charakter tego zjawiska, nie można wykluczyć, że także inne formy opodatkowania znajdują zastosowanie w opodatkowaniu stosunków prawnych kwalifikowanych jako *sharing economy*. Przywołane zestawienie nie ma charakteru opinii prawnej.

osiąganych przez osoby fizyczne (w tym przypadku dochody uzyskiwane przez podatników z tytułu najmu, podnajmu lub innych umów o podobnym charakterze mogłyby zostać opodatkowane także ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych)<sup>27</sup>.

Mając na uwadze treść przytoczonych przepisów, należy wskazać, że przepisy podatkowe nie różnicują w tym względzie podatników ze względu na sposób prowadzenia działalności – ustalając dochód podlegający opodatkowaniu nie ma bowiem znaczenia, czy został on osiągnięty ze świadczenia usług „tradycyjnych”, czy też usług mogących zostać zakwalifikowanych do *sharing economy*. Jak zostało to wspomniane w powołanej odpowiedzi na interpelację poselską<sup>28</sup>, przepisy wspomnianych ustaw podatkowych w sposób jednakowy traktują wszystkich podatników, te same zasady – powszechności opodatkowania, ustalania dochodu podlegającego opodatkowaniu oraz samonaliczania – obowiązują więc osoby świadczące usługi zarówno w sposób „tradycyjny”, bez pośrednictwa aplikacji mobilnych, oraz osoby, które takie same usługi świadczą za pośrednictwem aplikacji mobilnej/platformy internetowej.

#### 4. *Sharing economy* w kontekście podatku VAT

Analizując zjawisko opodatkowania działań w ramach *sharing economy* z punktu widzenia podatku VAT<sup>29</sup>, należy przeprowadzić ocenę podatkową podmiotów dokonujących czynności zakwalifikowanych do *sharing economy*<sup>30</sup>:

- pierwszą z grup podmiotów, których działanie może budzić wątpliwości na gruncie ustaw podatkowych (pod względem sposobu opodatkowania), są podmioty oferujące usługi za pośrednictwem aplikacji mobilnych/platform cyfrowych w ramach działań kwalifikowanych jako *sharing economy*;
- drugą grupą podmiotów są właściciele aplikacji mobilnych/platform cyfrowych, za których pośrednictwem takie usługi są świadczone.

<sup>27</sup> Opracowano na podstawie ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, op.cit. oraz ustawy z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne, Dz. U. Nr 144, poz. 930 z późn. zm., z uwzględnieniem wniosków zawartych w Odpowiedzi na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.

<sup>28</sup> Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.

<sup>29</sup> Zob. ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, Dz.U z 2016 r. poz. 710 t.j. (dalej: ustawa o VAT).

<sup>30</sup> Zob. Odpowiedź na interpelację poselską nr 32705..., op.cit.; Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.



Analizę **opodatkowania podmiotów, które za pośrednictwem aplikacji mobilnych oferują swoje usługi**, należy dokonać przy uwzględnieniu przepisów ustawy o VAT traktującej o podmiocie i przedmiocie opodatkowania. Zgodnie z treścią art. 15 ust. 1 ustawy o VAT: „podatnikami są osoby prawne, jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej oraz osoby fizyczne, wykonujące samodzielnie działalność gospodarczą [...] bez względu na cel lub rezultat takiej działalności”<sup>31</sup>. Definicja (na gruncie ustawy o VAT) działań, które mogą zostać zakwalifikowane jako wykonywane w ramach działalności gospodarczej, znajduje się natomiast w art. 15 ust. 2 ustawy o VAT, który stanowi, że: „działalność gospodarcza obejmuje wszelką działalność producentów, handlowców lub usługodawców, w tym podmiotów pozyskujących zasoby naturalne oraz rolników, a także działalność osób wykonujących wolne zawody. Działalność gospodarcza obejmuje w szczególności czynności polegające na wykorzystywaniu towarów lub wartości niematerialnych i prawnych w sposób ciągły dla celów zarobkowych”<sup>32</sup>. Mając na uwadze treść art. 5 ust. 1 pkt 1 ustawy o VAT, opodatkowaniu – co do zasady – będzie podlegać odpłatna dostawa towarów i odpłatne świadczenie usług, bez względu na formę ich świadczenia<sup>33</sup>.

W świetle przytoczonych przepisów należy wskazać, że ustawodawca nie dokonuje różnicowania podatników ze względu na charakter wykonywanych usług. W sposób jednolity są traktowani zarówno podatnicy świadczący usługi w sposób „tradycyjny” (bez udziału czy pośrednictwa platform internetowych), jak i podatnicy świadczący usługi za pośrednictwem takich aplikacji, w swoim charakterze kwalifikowane jako usługi współdzielenia.

Ocena natomiast tego, czy i ewentualnie na jakich zasadach takie opodatkowanie w konkretnych przypadkach powinno nastąpić (ocena, czy dana sytuacja podlega opodatkowaniu podatkiem VAT), wymaga szczegółowej analizy danego przypadku. Każdorazowo należy ocenić, czy wykonywana działalność spełnia wskazane w przytoczonych przepisach przesłanki<sup>34</sup>. Ciężar ryzyka i konsekwencje karno-skarbowej oceny każdorazowo spoczywają na barkach podatników, którzy decydują o konieczności i prawidłowości rejestracji jako podatnicy VAT, terminowości składania deklaracji i poprawności obliczonego podatku.

<sup>31</sup> Ustawa o VAT, op.cit., art. 15 ust. 1.

<sup>32</sup> Ibidem, art. 15 ust. 2.

<sup>33</sup> Ibidem, art. 5 ust. 1 pkt 1.

<sup>34</sup> Analogiczne stanowisko zostało także wskazane w przytoczonych odpowiedziach na interpelacje poselskie.

Na uwagę zasługuje także kwestia zwolnień przedmiotowych lub podmiotowych, z uwagi na które (choćby czynności, jakie są wykonywane przez podmiot, powinny zostać zakwalifikowane jako czynności podlegające opodatkowaniu podatkiem VAT) takie opodatkowanie nie będzie miało miejsca (lub też podatnik będzie mógł z takiego opodatkowania zrezygnować). Analiza szczegółowa opodatkowania VAT transakcji *sharing economy* nie stanowi jednak istoty niniejszego rozdziału. W tym miejscu należy jednak wspomnieć o dwóch typach konstrukcji podatkowych, które do takiego skutku mogą doprowadzić, a które w sposób bezpośredni łączą się z usługami charakterystycznymi dla transakcji współdzielenia:

- **zwolnienie tzw. najmu mieszkaniowego** – mając na uwadze przesłanki zastosowania zwolnienia z art. 43 ust. 1 pkt. 36 ustawy o VAT, zwalnia się od podatku usługi w zakresie wynajmowania lub wydzierżawiania nieruchomości mieszkalnych lub części nieruchomości, na własny rachunek, wyłącznie na cele mieszkaniowe; jeśli więc podmiot świadczący takie usługi (czy to w sposób tradycyjny, czy też za pośrednictwem aplikacji/platform *sharing economy*) nie spełni wskazanych przesłanek, a nie znajdzie zastosowania jednocześnie inny typ zwolnienia, najem na cele związane z zakwaterowaniem będzie podlegać opodatkowaniu VAT stawką 8%<sup>35</sup>;
- **zwolnienie podmiotowe związane z wysokością osiągniętych przychodów** – jak wynika z treści przepisu art. 113 ustawy o VAT „zwalnia się od podatku sprzedaż dokonywaną przez podatników, u których wartość sprzedaży nie przekroczyła łącznie w poprzednim roku podatkowym kwoty 150 000 zł. Do wartości sprzedaży nie wlicza się kwoty podatku”<sup>36</sup>; istotą tego zwolnienia jest umożliwienie tzw. drobnym przedsiębiorcom – którzy nie osiągają przewidzianego w przepisach ustawy o VAT progu przychodów – na skorzystanie ze zwolnienia i brak rejestracji jako podatnik VAT.

Mając na uwadze charakter usług, jakie są świadczone przez osoby korzystające z aplikacji mobilnych wspierających „współdzielenie”, często osoby takie skorzystają z przywołanego zwolnienia przedmiotowego. Często jednak usługi takie są także świadczone przez podmioty quasi-profesjonalne lub profesjonalne, które korzystając z łatwości rejestracji na aplikacjach/platformach mobilnych

---

<sup>35</sup> Art. 41 ust. 2 w związku z art. 146a pkt 2 i z poz. 163 załącznika nr 3 do ustawy o VAT (ustawa z dnia 11 marca 2004 r. ..., op.cit.) w związku ze stanowiskiem przedstawionym w Odpowiedzi na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.

<sup>36</sup> Na podstawie art. 113 ustawy o VAT w kontekście poglądu wyrażonego w Odpowiedzi na interpelację poselską nr 30854..., op.cit., oraz ustawy z dnia 11 marca 2004 r., op.cit.

wspierających współdzielenie usług oraz z relatywnej trudności w monitorowaniu rozmiaru tych usług przez organa podatkowe, korzystają często z „korzyści podatkowych”, jakie dają tego typu aplikacje, ułatwiając działanie poza zakresem legalnego opodatkowania w tzw. szarej strefie.

Zagadnienie **opodatkowania podmiotów będących właścicielami aplikacji/platform mobilnych** umożliwiających świadczenie usług współdzielenia budzi jeszcze większe wątpliwości. W niniejszym rozdziale omówiono jedynie zagadnienia problematyczne, jakie pojawiają się podczas dyskusji na temat fiskalizacji *sharing economy*. Szersza dyskusja na temat objęcia podatkiem VAT tego zjawiska znajduje się w przywołanych źródłach<sup>37</sup>.

Problem opodatkowania podmiotów będących właścicielami aplikacji/platform mobilnych umożliwiających innym podmiotom wymianę (czy też współdzielenie) usług wynika z faktu, że podmioty te nie świadczą usług współdzielenia w sposób bezpośredni. Swoim działaniem umożliwiają jedynie pośrednictwo transakcyjne. Pośrednictwo takie może być świadczony w sposób odpłatny (w postaci prowizji od zawieranych transakcji lub też opłat rejestracyjnych) lub też w sposób nieodpłatny podmiotom korzystającym z takich usług. Podmioty te mogą czerpać przychody m.in. od reklamodawców. Problematyczne w tym zakresie jest m.in. ustalenie charakteru prawnego takich usług i ich właściwa kwalifikacja prawno-podatkowa.

Jak wynika ze stanowiska przedstawionego przez Ministerstwo Finansów<sup>38</sup>, wskazane usługi pośrednictwa za pomocą aplikacji mobilnych mogą zostać zaklasyfikowane do usług podlegających opodatkowaniu VAT jako tzw. usługi elektroniczne, określone w art. 2 ust. 26 ustawy o VAT. Kwestia podatkowej kwalifikacji usług pośrednictwa transakcyjnego wymaga jednak szczegółowej analizy w każdym konkretnym przypadku w odniesieniu do konstrukcji stosunku prawnego łączącego właściciela aplikacji i oferującego usługę współdzielenia.

## Podsumowanie

Zagadnienie opodatkowania transakcji współdzielenia, mimo ich dynamicznego rozwoju i szerokiego zainteresowania konsumentów, nie jest chętnie

---

<sup>37</sup> Zob. Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.; PwC, op.cit.; Odpowiedź na interpelację poselską nr 32705..., op.cit.

<sup>38</sup> Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854..., op.cit.

podejmowane przez organa podatkowe. Zagadnienie to zostało podjęte w dwóch interpelacjach poselskich na temat opodatkowania transakcji współdzielenia. Ze stanowiska przedstawionego w przywołanych interpelacjach oraz z analizy odpowiednich przepisów można wnioskować, że problem opodatkowania usług współdzielenia świadczonych za pośrednictwem aplikacji/platform mobilnych nie wynika bezpośrednio z braku odpowiadających regulacji podatkowych. Problemów dostarcza raczej praktyczne stosowanie ogólnych przepisów, nie dających jednoznacznych wytycznych, dzięki którym można by było dokonać klarownego rozgraniczenia między niekomercyjnym współdzieleniem a działaniami mającymi na celu osiągnięcie zysku.

Zgodnie z obecnym kształtem regulacji podatkowych to na podatniku spoczywa ciężar i ryzyko właściwej kwalifikacji prawnej oferowanych przez siebie świadczeń, ocena, czy i w jakiej wysokości powstał dochód oraz w jaki sposób należy go potraktować z punktu widzenia przepisów ustawy o VAT. Nie można w takim przypadku wykluczyć, że błędne traktowanie usług współdzielenia może być w pewnym stopniu wynikiem braku świadomości i wiedzy podatkowej co do konieczności opodatkowania świadczonych usług i wywiązania się z obowiązków podatkowych. Zachowanie takie może być jednak także wynikiem świadomego omijania uregulowań prawnych.

W tym kontekście wyzwaniem, przed jakim stoi ustawodawca podatkowy oraz w kontekście stosowania prawa przez organa podatkowe, jest doprecyzowanie – czy w ustawach podatkowych, czy też w drodze indywidualnych lub ogólnych interpretacji prawa podatkowego – jakie powinny być przesłanki opodatkowania transakcji współdzielenia. Jednakże ze względu na zasadę samonaliczenia to wiedza podatników, że w ogóle powinni zadeklarować i opodatkować dany przychód, może być największym wyzwaniem. Wynika to z niejednokrotności świadczonych w ramach *sharing economy* usług oraz braku kultury podatkowej, jaka by wskazywała na konieczność ich opodatkowania.

Z punktu widzenia oceny efektywności ekonomicznej opodatkowania transakcji współdzielenia szczególnego znaczenia nabiera koszt monitorowania i egzekucji obowiązków podatkowych przez organa podatkowe. Duże rozproszenie, różnorodność i częsty brak sformalizowania przeprowadzanych transakcji mogą spowodować, że koszty egzekucji przewyższą wartość wpływów podatkowych. Mogło by się wydawać, że brak opodatkowania transakcji współdzielenia przyczynia się do nierównego traktowania analogicznych transakcji, które są świadczone w tradycyjny sposób. W tym względzie istotnym elementem jest także spojrzenie na zjawisko opodatkowania transakcji współdzielenia

z punktu widzenia oceny poziomu neutralności systemu podatkowego. Neutralność w tym względzie oznaczałaby, że system podatkowy w sposób jak najmniej zauważalny ingeruje w formę podejmowanych przez podmioty transakcji, w sposób organizacji podejmowanej działalności gospodarczej, a także w strukturę konsumpcji.

## Bibliografia

- Ageyman J., McLaren D., Schaefer-Borrego A., *Sharing Cities, Briefing for the Friends of the Earth Big Ideas Project*, September 2013, [http://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/ageyman\\_sharing\\_cities.pdf](http://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/ageyman_sharing_cities.pdf)
- Grądański F., *System podatkowy w świetle teorii optymalnego opodatkowania*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2006.
- Interpelacja poselska nr 30854 do ministra finansów w sprawie ekonomii współdzielenia, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/interpelacja.xsp?typ=INT&nr=30854>
- Interpelacja poselska nr 32705 do ministra finansów w sprawie polskiego wsparcia dla rozwoju ekonomii współdzielenia, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/interpelacja.xsp?typ=INT&nr=32705>
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Usprawnienie jednolitego rynku: więcej możliwości dla obywateli i przedsiębiorstw*, COM(2015) 550 final, Bruksela, 28.10.2015.
- Mastalski R., *Prawo podatkowe*, C.H. Beck, Warszawa 2012.
- Odpowiedź na interpelację poselską nr 30854 w sprawie ekonomii współdzielenia, odpowiadający: Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Finansów J. Neneman, Warszawa, 26.02.2015.
- Odpowiedź na interpelację poselską nr 32705 w sprawie ekonomii współdzielenia, odpowiadający: Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Finansów J. Neneman, Warszawa, 26.02.2015.
- Opinia Europejskiego Komitetu Regionów – Wymiar lokalny i regionalny konsumpcji współdzielonej (2016/C 051/06).
- PwC, *(Współ)dziel i rządź! Prawno-podatkowe aspekty ekonomii współdzielenia w Polsce*, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-raport-2-pwc.pdf>
- Ross Sorkin A., *Why Uber Might Well be Worth \$ 18 Billion*, „New York Times”, 9.06.2014, <http://dealbook.nytimes.com/2014/06/09/how-uber-pulls-in-billions-all-via-iphone/>
- Say J.B., *Traktat o ekonomii politycznej*, PWN, Warszawa 1960.

- Schor J., *Debating the Sharing Economy*, Great Transition Initiative: Toward a Transformative Vision and Praxis, October 2014, s. 2, <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>
- Schor J.B., *The Sharing Economy: Reports from Stage One*, Boston College, November 2015, [http://www.bc.edu/content/dam/files/schools/cas\\_sites/sociology/pdf/TheSharingEconomy.pdf](http://www.bc.edu/content/dam/files/schools/cas_sites/sociology/pdf/TheSharingEconomy.pdf)
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa 1954.
- Stiglitz J.E., *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Taxing the sharing economy: Introduction to the tax issues that may arise from the new sharing economy*, Taxing the Sharing Economy – A Series, <http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/assets/pwc-taxing-the-sharing-economy.pdf>
- Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, Dz.U. z 2016 r. poz. 710.
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, Dz.U. z 2015 r. poz. 584 t.j.
- Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. z 2012 r. poz. 361 t.j.
- Ustawa z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne, Dz. U. Nr 144, poz. 930 t.j.

## ROZDZIAŁ 10

# ALTERNATYWNE SYSTEMY PIENIĘŻNE W GOSPODARCE WSPÓŁPRACY (COLLABORATIVE ECONOMY)

---

---

GRZEGORZ SOBIECKI\*

### Wstęp

Alternatywne systemy pieniężne to koncepcja, którą ponownie się zainteresowano dzięki powstaniu i rozwojowi Bitcoina oraz innych kryptowalut. Bitcoin nie jest jednak jedyną walutą alternatywną. W rzeczywistości, jak szacuje autor<sup>1</sup>, na świecie może funkcjonować nawet ok. 6000 walut alternatywnych<sup>2</sup>, przy czym każde zastosowanie tego samego systemu pieniężnego jest traktowane jako odrębna waluta. Poza rozwojem Bitcoina, zainteresowanie alternatywnymi systemami pieniężnymi i alternatywnymi finansami wzrosło także w wyniku wystąpienia w gospodarce i społeczeństwie innym zjawisk, takich jak:

- przemiany technologiczne:
  - rozwój Internetu (czy – szerzej – technologii ICT),
  - rozwój portali społecznościowych i sieci społecznościowych (Web 2.0),
  - rozwój technologii mobilnych,
  - rozwój platform umożliwiających łączenie popytu i podaży oraz dostarczanie usług *online*;

---

\* Dr Grzegorz Sobiecki – Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

<sup>1</sup> Warto pamiętać, że szacunki są obciążone dużym błędem.

<sup>2</sup> G. Sobiecki, *Waluty alternatywne: społeczne, lokalne, globalne, wolne, wirtualne. Czy nastąpił już koniec historii pieniądza?*, w: *Od muszli po bitmonety. Oblicza pieniądza i systemów walutowych*, Texter, Warszawa 2014.

- przemiany społeczne, w tym:
  - demograficzne: pokolenie Y, czyli wyż demograficzny lat 80. i 90. XX w., określane jako „pokolenie cyfrowe” (dla którego są m.in. charakterystyczne aktywne korzystanie z technologii cyfrowych, wysoka aktywność społeczna), wychowane w realiach wolnego rynku zaczyna dominować w gospodarce<sup>3</sup>,
  - konwergencja i unifikacja systemów wartości wspólnych, globalnych: współpraca, otwartość, równouprawnienie, upodmiotowienie, humanitarność, niezależność<sup>4</sup>,
  - konsumpcjonizm – zwłaszcza dóbr cyfrowych i usług<sup>5</sup>,
  - dążenie niektórych społeczności do uniezależnienia się od rządów narodowych i korporacji transnarodowych (ruchy libertariańskie, anarchistyczne, ekologiczne)<sup>6</sup>,
  - ogólna aktywizacja, wzrost mobilności, oddolne, spontaniczne, szybko tworzące się ruchy i prosumeryzacja: angażowanie się konsumentów we współtworzenie treści (czy ogólniej: wartości), produkcję i konsumpcję dóbr i usług, pośrednio oraz bezpośrednio, dzięki dostępnej technologii, zwłaszcza ICT, choć wciąż współtworzenie dóbr ma miejsce we współpracy z innymi konsumentami, a także z przedsiębiorstwami produkcyjnymi (zorganizowanymi producentami)<sup>7</sup>,
  - wzrost skłonności i chęci dzielenia się czy udostępniania prywatnych dóbr i zasobów innym dzięki rozwojowi mediów społecznościowych oraz wzroście zamożności;
- przemiany gospodarcze, w tym:
  - popularyzacja modelu biznesowego *access over ownership* wśród firm, wzrost skłonności do wypożyczania wśród osób prywatnych (zmniejszenie siły subiektywnego poczucia przymusu posiadania dóbr, z których się korzysta) poprzez dostrzeżenie kosztów alternatywnych

<sup>3</sup> J.A. Fazlagić, *Charakterystyka pokolenia Y*, „E-mentor” 2008, nr 3(25), <http://www.e-mentor.edu.pl/arttykul/index/numer/25/id/549>

<sup>4</sup> *Zarządzanie respektujące wartości. Raport z badań*, red. A. Herman, T. Oleksyn, I. Stańczyk, Difin, Warszawa 2016.

<sup>5</sup> K. Sitkiewicz, *Stan Pragnienia Oblicza Mac(k)donaldyzacji*, CeDeWu, Warszawa 2009.

<sup>6</sup> T. Teluk, *Libertarianizm. Krytyka*, Fundacja Instytut Globalizacji, Gliwice 2009.

<sup>7</sup> *Cyfrowa gospodarka. Kluczowe trendy rewolucji cyfrowej. Diagnoza, prognozy, strategie reakcji*, red. D. Batorski, MGG Conferences, Warszawa 2012, [http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web\\_euroreg\\_publications\\_files/1335/cyfrowa\\_gospodarka\\_kluczowe\\_trendy\\_rewolucji\\_cyfrowej.pdf](http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/1335/cyfrowa_gospodarka_kluczowe_trendy_rewolucji_cyfrowej.pdf)



niewykorzystywania posiadanych dóbr oraz wzrost preferencji dostępu nad preferencją posiadania<sup>8</sup>,

- serwicyzacja produkcji: wzrost skłonności (opłacalności) zastępowania sprzedaży dóbr udostępnianiem usług opartych na tych dobrach lub udostępnianiem zasobów, czyli „opakowywanie” towarów w usługi (*Everything as a Service, EaaS*)<sup>9</sup>,
- dążenie kosztów krańcowych usług elektronicznych do zera, co znacznie ułatwia osiągnięcie masy krytycznej potrzebnej do powstania niezbędnych efektów sieciowych usług,
- powtarzające się kryzysy gospodarcze o międzynarodowym zasięgu (kryzys docomów w 2000 r., kryzys światowy w 2007 r.) i spadek zaufania do wielkich instytucji, zwłaszcza banków.

Warto zwrócić uwagę na to, że procesy te częściowo się pokrywają z najważniejszymi trendami rewolucji cyfrowej<sup>10</sup> (serwicyzacja, platformizacja, promeryzacja, współtworzenie mediów).

Podobne trendy były przyczynkiem rozwoju rzeczywistości otwartych modeli wymiany, w których rozproszone sieci zastępują tradycyjne hierarchie rynkowe, łańcuchy dostaw skracają się do bezpośredniej relacji między dostawcą a klientem, klienci stają się podwójnymi agentami – mają możliwość w dowolnej chwili stać się producentami, udostępniając niewykorzystane zasoby, a przedsiębiorstwa oferują usługi platformowe i tworzą rynki, gdzie konsumenci sami podejmują współpracę przy tworzeniu nowych produktów.

Te otwarte modele wymiany oraz alternatywne systemy pieniężne: 1) oparte na mechanizmach wzajemnego kredytowania, bazujące na wartości istniejących dóbr, oficjalnych walut czy zobiektywizowanej wartości czasu pracy; 2) emitujące fizyczne reprezentacje pieniądza lub opierające się wyłącznie na zapisach w księgach rachunkowych, funkcjonujące przy wykorzystaniu sieci elektronicznych i mobilnych lub społecznościowych; 3) emitowane prywatnie przez korporacje, jednostki samorządowe czy organizacje *non profit*, wymagają integracji, ponieważ są to modele mające wiele wspólnych cech. Umieszczenie obu rodzajów modeli we wspólnym kontekście wymaga utworzenia spójnych ram pojęciowych.

---

<sup>8</sup> PwC, *The shift from ownership to access: How will the automotive industry respond to new consumption models in China?*, 2014, <http://www.pwc.de/de/publikationen/assets/the-shift-from-ownership-to-access.pdf>

<sup>9</sup> G. Sobiecki, *ICT jako czynnik rozwoju sektora usług w Indiach*, Waldemar Marszałek, Toruń 2014.

<sup>10</sup> *Cyfrowa gospodarka...*, op.cit.

## 1. Alternatywne systemy pieniężne w gospodarce współpracy

Jednym bardziej zmarginalizowanych elementów alternatywnych finansów<sup>11</sup> są alternatywne systemy pieniężne. Tak jak w przypadku gospodarki współpracy, a zwłaszcza współdzielonej konsumpcji, nie istnieje ogólny konsensus pojęciowy, tym bardziej nie ma go w obszarze alternatywnych systemów pieniężnych. Można wyróżnić w tym przypadku takie pojęcia, jak waluty alternatywne (*alternative currencies*), waluty komplementarne (*complementary currencies*), waluty społecznościowe (*community currencies*), waluty lokalne (*local currencies*), powszechny przetarg<sup>12</sup> (*common tender*), waluty cyfrowe (*digital currencies*), kryptowaluty (*cryptocurrencies*), wzajemny kredyt (*mutual credit*), bankowość czasowa (*time banking*), waluty oparte na czasie (*time-based currencies*), waluty wirtualne (*virtual currencies*), kluby/sieci barterowe (*barter clubs*), e-waluty (*e-currencies*), e-pieniądze (*e-money*), cyberpieniądze (*cyber money*).

Alternatywne systemy pieniężne to różnego rodzaju systemy prywatne: społeczne lub komercyjne albo samorządowe, które mają na celu zastąpienie (systemy substytucyjne, zastępcze) lub uzupełnienie (systemy komplementarne, równoległe) oficjalnego systemu pieniężnego opartego na oficjalnym pieniądzu i powstają w wyniku nie w pełni zaspokojonych przez oficjalny system potrzeb. Walutami alternatywnymi będą natomiast różne realizacje w ramach tych systemów pieniężnych<sup>13</sup>. Alternatywne systemy pieniężne uzupełniają zatem lukę pojęciową w gospodarce współpracy o systemy dostarczające środków wymiany: uzupełniających (komplementarnych) lub stanowiących substytut dla oficjalnych walut.

Najczęściej wymienia się kilka podstawowych rodzajów walut alternatywnych, takie jak: waluty oparte na wzajemnym kredycie, waluty oparte na czasie, waluty społecznościowe, waluty wirtualne czy kryptowaluty.

**Waluty oparte na wzajemnym kredycie** (*mutual credit*) lub na „wzajemnym uznaniu”<sup>14</sup> opierają się na wspólnych fundamentalnych zasadach: uczciwości, zaufania, równości, samo- i wzajemnej motywacji, inicjatywy, integralności, *non profit* oraz zasadzie lokalności. Systemy te mają przede wszystkim charakter

<sup>11</sup> Na temat alternatywnych finansów – zob. rozdział 2 niniejszej monografii.

<sup>12</sup> Niektóre tłumaczenia wymagają doprecyzowania.

<sup>13</sup> G. Sobiecki, *Waluty alternatywne...*, op.cit.

<sup>14</sup> W języku angielskim „*credit*” oznacza nie tylko kredyt, lecz również „uznanie” czy „zaufanie”.

komplementarny, działają dzięki prywatnej inicjatywie samych członków społeczności i ich automotywacji, a także wzajemnej motywacji. Wynikają z potrzeb zorganizowanych w miastach czy osiedlach małych lokalnych społeczności, które rzadko przekraczają kilkaset osób. Dzięki temu mogą zachować integralność grupy i wspólnotowy, sąsiedzki charakter, co wzmacnia otwartość i inicjatywę członków. Celem społecznych pieniędzy nigdy nie jest zysk, a zaciągane zobowiązania prawie nigdy nie są oprocentowane. Mechanizm działania systemów typu *mutual credit* polega na utrzymywaniu osobistych sald kredytu (ujemny stan) lub debetu (dodatni stan), które zmieniają się wraz z dokonywaniem transakcji. W momencie transakcji saldo u jednej osoby się zmniejsza, u drugiej zaś zwiększa. Zarobione podczas świadczenia usługi lub sprzedaży dobra punkty można przeznaczyć na zakup innej usługi lub dobra u innego członka tej samej społeczności. Realna wartość sald zależy wprost od wielostronnego konsensusu co do jednostki wymiany i sposobu jej względnego wartościowania (określania względnych relacji pomiędzy wartością sprzedawanych dóbr). Pieniądz w tym systemie jest kreowany w momencie transakcji (pieniądz kredytowy). Jeśli transakcje są symetryczne co do wartości uznania kredytu i debetu, to suma sald dodatnich jest równa sumie sald ujemnych i odzwierciedla ilość istniejącego na dany moment pieniądza, czyli sumę: z jednej strony zaciągniętych w społeczności zobowiązań, z drugiej zaś niewykorzystanych jeszcze (a należnych) możliwości zakupu dóbr i usług przez członków tej społeczności. Niemal wszystkie społeczne systemy pieniądza (i odpowiadające im waluty) są oparte na tym mechanizmie. Przykładem są waluty w ramach modeli LETS (*Local Exchange Trading System*, lokalny system wymiany i handlu)<sup>15</sup> czy CES (*Community Exchange System*, system wymiany społecznościowej)<sup>16</sup>.

Układy konsumencko-handlowe (kluby wielostronnego barteru, koła wymiany) to systemy wymiany wielostronnej, które wykorzystują tradycyjną wymianę barterową, głównie B2B. Pieniądzem jest tu pewnego rodzaju kredyt handlowy, denominowany albo w walucie oficjalnej, w towarach lub w umownej jednostce, udzielany przez użytkowników systemu innym użytkownikom. Należą one zatem do klasy walut opartych na wzajemnym kredycie. Umożliwiają wymianę zwłaszcza w okresach niedoboru waluty oficjalnej (zbyt mała podaż, hiperinflacja, spirala deflacyjna) między wszystkimi członkami, którymi mogą być zarówno osoby fizyczne, jak i przedsiębiorstwa, a asortyment wymienianych

<sup>15</sup> <http://www.gdrc.org/icm/lets-faq.html>, 10.10.2016.

<sup>16</sup> <https://www.community-exchange.org/home/>, 10.10.2016.

dóbr nie jest z góry ograniczony. Przykładem może być argentyńskie *credito* czy szwajcarski Wirtschaft Ring (WIR) i WIR Bank czy włoski Sardex.

**Waluty oparte na czasie** (*time-based currencies*) to waluty, których źródłem wartości jest czas realizacji usługi, a jednostką denominowania są kredyty czasowe (*time credits*), inaczej – kredyty usługowe (*service credits*), dolary czasowe (*time dollars*) czy po prostu „godziny” (*hours*). Są to waluty stanowiące pewną klasę walut opartych na wzajemnym kredycie. Salda w tym przypadku są denominowane w jednostkach czasu.

Banki czasu są nazywane „giełdą usług”, w przeciwieństwie do innych walut społecznościowych, które obejmują także wymianę towarów. Poza zasadami wspólnymi dla rozwiązań typu *mutual credit*, istnieje kilka specyficznych zasad czy też „kluczowych wartości” (*core values*), na których opiera się filozofia banków czasu: każdy jest zasobem; pewne aktywności i prace są poza zasięgiem ceny wyrażonej w oficjalnym pieniądzu; solidarność oznacza pomaganie; sieci społecznościowe są niezbędne; szacunek dla każdego człowieka. Banki czasu powstają tam, gdzie oprócz warunków do utworzenia systemu wzajemnego kredytu istnieje specjalizacja, dzięki której przepracowana i „zarobiona” godzina na programowaniu strony internetowej może być wydana na godzinę usługi naprawy samochodu, która wykonywana osobiście trwałaby znacznie dłużej. Przykładem mogą być hOurworld<sup>17</sup>, Time Banks USA<sup>18</sup>, Timerepublik<sup>19</sup>, Ithaca HOURS czy japoński bank czasu Fureai kippu<sup>20</sup>.

**Waluty społecznościowe, waluty lokalne** (*community currencies, CC<sup>21</sup>, local currencies*) odpowiadają na szczególne lokalne potrzeby społeczne. Pojęcie „waluty społecznościowe” nie implikuje lokalności, najczęściej zarówno w literaturze, jak i w praktyce jest traktowane jako synonim walut lokalnych. Są organizowane w formie systemów wymiany opartych na wzajemnym kredycie, ale także można zaliczyć do tej grupy waluty emitowane prywatnie, samorządowo lub przez władze lokalne (miasta, powiaty) w formie papierowych lub elektronicznych znaków pieniężnych. Cechą wspólną wszystkich modeli w tej grupie jest

<sup>17</sup> [https://www.hourworld.org/\\_FAQ.htm](https://www.hourworld.org/_FAQ.htm), 10.10.2016.

<sup>18</sup> <http://community.timebanks.org/>, 10.10.2016.

<sup>19</sup> <https://timerepublik.com/>, 10.10.2016.

<sup>20</sup> M. Hayashi, *Japan's Fureai Kippu Time-banking in Elderly Care: Origins, Development, Challenges and Impact*, „International Journal of Community Currency Research” 2012, vol. 16(A), s. 30–44.

<sup>21</sup> Warto zwrócić uwagę, że w obszarze alternatywnych systemów pieniężnych skrót CC może znaczyć zarówno „community currency”, jak i „complementary currency”. Jednocześnie skrót CC występuje w obszarze ogólnym gospodarki współpracy jako „collaborative consumption”.

istnienie wewnętrznych barier handlowych, które często są naturalne: wynikają z braku lub niedostatku oficjalnej waluty (rozumianej także jako niewystarczająca zdolność kredytowa). Najczęściej są to waluty o charakterze uzupełniającym (komplementarnym), których użytkownicy nie dążą do suwerenności społeczności czy regionu, co wynika z przesłanek związanych z uzupełnieniem niedostatków funkcjonalnych czy chęcią aktywizacji lokalnych społeczności. Celem tworzenia takich systemów jest zaoferowanie dodatkowego pieniądza, tak by lepiej odpowiadał lokalnym społecznościom w realizowaniu przede wszystkim wzajemnej wymiany. Dzięki temu są czynnym wsparciem dla demokracji, lokalnego biznesu, zwalczania nierówności społecznych i wykluczenia<sup>22</sup>. Okoliczności powstawania walut społecznościowych można poszerzyć o pewne usługi publiczne o ograniczonym zasięgu (np. opieka nad starszymi, która nie jest finansowana z publicznego systemu ubezpieczeń), które także generują potrzebę organizacji dodatkowego systemu wymiany. Waluty społecznościowe występują zatem w roli pewnej społecznej umowy, będącej środkiem rozwiązującym problemy społeczne.

Lokalne (społeczne) systemy pieniężne mogą być emitowane w bardziej tradycyjny sposób: przez władze lokalne, samorządy, pod zastaw dóbr materialnych (surowców), przyszłych przychodów budżetowych (zastaw obligacji) czy czysto fiducjarnie. W literaturze można spotkać odniesienia do pojęcia, które temu opisowi odpowiada – „pieniądza zastępczego”. Jest on rozumiany jako „pieniądz wydawany w okresach kryzysów gospodarczych, przy wadliwej polityce walutowej, zwłaszcza pieniądz, który w czasie inflacji wydawany był przez miasta, powiaty, związki publiczne i in. w celu przezwyciężenia panującego tam niedostatku znaków pieniężnych” lub jako „najczęściej papierowe znaki pieniężne, wydawane w czasach wojen w celu usunięcia przejściowego braku środków płatniczych”; inne definicje wskazują na możliwość otrzymania tymczasowego państwowego upoważnienia do emisji<sup>23</sup>. Podane definicje odnoszą się głównie do sposobu emisji i okoliczności powstania, nie podkreślają ich konkurencyjności wobec oficjalnej waluty czy chęci wyparcia. Określenie „zastępczy” może być zatem mylące. W istocie waluty emitowane w czasach kryzysu uzupełniały niedobór oficjalnej waluty. Półlegalnie, tradycyjnie emitowany

---

<sup>22</sup> N. Dodd, *People powered money. Designing, developing & delivering community currencies*, New Economics Foundation, 2015, [http://b.3cdn.net/nefoundation/0dba46d13aa81f0fe3\\_zhm62ipns.pdf](http://b.3cdn.net/nefoundation/0dba46d13aa81f0fe3_zhm62ipns.pdf)

<sup>23</sup> W. Lesiuk, J.A. Kujat, *Pieniądz zastępczy na Śląsku w latach 1914–1924*, Wydawnictwo MS, Opole 2002, s. 19.

pieniądz „zamiast” czy „w miejsce” niewystarczającej, oficjalnej waluty nie ogranicza z góry wymiany do określonego obszaru geograficznego, dopóki jest akceptowany w innych obszarach. Nie ma także ograniczonego asortymentu ani ograniczeń co do ilości czy formy prawnej podmiotów go wykorzystujących. Nierzadko przyjmuje formy z bardzo wyrafinowaną grafiką i profesjonalnymi zabezpieczeniami, jak np. amerykańskie Berkshares<sup>24</sup>, brytyjski Brixton Pound, niemiecki Chiemgauer czy waluty z grupy Regiogeld w Niemczech.

Integralność lokalnych systemów opartych na wzajemnym kredycie czy pewien stopień oderwania od wymiany w oficjalnej walucie i kierowania uwagi na wymianę lokalną wynika nie z braku otwartości społeczności, ale z bliskości geograficznej i trudności zastosowania w praktyce wymiany na większe odległości, co ogranicza katalog dóbr i usług w wymianie. Najczęściej spotykane w wymianie są usługi: od malowania, napraw, fotografii, ogrodnictwa, korepetycji, opieki nad dziećmi aż po bardziej specjalistyczne usługi. Wśród dóbr dominują dobra niewielkie, które łatwo przekazać (ubrania, książki, zabawki, elektronika, sprzęty) oraz te, które łatwo wytworzyć samemu (przede wszystkim żywność i produkty gospodarcze). Zdarzają się jednak tak skuteczne i silne systemy, które umożliwiają budowę domu, wykorzystując wyłącznie system lokalny<sup>25</sup>.

**Waluty wirtualne** (*virtual currencies*) zostały zdefiniowane w 2012 r. przez Europejski Bank Centralny jako „pewien rodzaj niepodlegającego regulacji cyfrowego pieniądza, który jest emitowany i kontrolowany przez swych deweloperów, a wykorzystany i akceptowany przez członków wirtualnej społeczności”<sup>26</sup>. EBC podzielił te waluty na trzy grupy. Pierwszą z nich są waluty zamknięte (*closed virtual currency schemes*), które istnieją w realnej gospodarce, ale często występują w wieloosobowych grach komputerowych *online* i *offline*. Są generowane zgodnie z zaprojektowanym mechanizmem gry lub otrzymuje się je od innego gracza, np. gdy wykona się jakieś zadanie. W drugiej grupie znajdują się waluty półotwarte (*virtual currency schemes with unidirectional flow*), które mogą być nabyte za waluty tradycyjne, ale nie można ich sprzedać. Przykładem mogą być Punkty Facebooka (*Facebook Credits*) wykorzystywane w różnych aplikacjach na tym portalu. Ostatnia grupa to wirtualne waluty otwarte (*virtual currency schemes with bidirectional flow*), które użytkownicy mogą kupować i sprzedawać

<sup>24</sup> <http://www.berkshares.org/>, 10.10.2016.

<sup>25</sup> G. Sobiecki, *Waluty alternatywne...*, op.cit.

<sup>26</sup> ECB, *Virtual currency schemes*, October 2012, s. 13, <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/virtualcurrencyschemes201210en.pdf>

niezależnie od tego, czy jest to handel legitymizowany umową użytkownika, czy nie. Najczęściej wymienianym przykładem są Lindenya, czyli waluta gry Second Life, WoW Gold w grze World of Warcraft lub ISK w Eve Online czy chińskie QQ Coin związane z najpopularniejszym chińskim komunikatorem.

**Kryptowaluty** (*cryptocurrencies*) to jeden z rodzajów walut elektronicznych (choć istnieją możliwości przenoszenia niektórych w postaci nieelektronicznej). Jak opisał je twórca (lub twórcy) pierwszej kryptowaluty, ukrywający się pod pseudonimem Satoshi Nakamoto, są to „elektroniczne systemy płatności bazujące na kryptograficznym dowodzie autentyczności zamiast na zaufaniu, pozwalając dwóm stronom podejmować transakcje bezpośrednio ze sobą, bez konieczności pośredniczenia dodatkowej zaufanej strony”<sup>27</sup>. Bitmonety są elektronicznym i niepowtarzalnym ciągiem znaków wygenerowanych wg określonego algorytmu kryptograficznego. Mogą zostać przesłane przez Internet bezpośrednio do dowolnego posiadacza adresu Bitcoin. Bitcoin używa bazy danych rozproszonej pomiędzy węzłami sieci *peer-to-peer* w Internecie do przechowywania transakcji (technologia *blockchain*<sup>28</sup>). Wykorzystuje kryptografię w celu zapewnienia podstawowych funkcji bezpieczeństwa, takich jak upewnienie się, że Bitcoiny mogą być wydane tylko raz przez osobę, która je posiada w danym momencie, czy zweryfikowanie oryginalności wytworzonych Bitcoinów. Autoryzacja transakcji, poświadczanie oryginalności monet oraz ochrona przed podwójnym wydaniem tych samych monet i cofnięciem transakcji również odbywa się w zdecentralizowanym środowisku. Maszyny, które biorą udział w procesie potwierdzania transakcji i udostępniają swoją moc obliczeniową, otrzymują w zamian Bitcoiny. Jest to jedyna możliwość zwiększania podaży Bitcoinów. Podobnie działają także inne kryptowaluty, które usprawniają niektóre procesy<sup>29</sup>. Jest to jedyna grupa walut alternatywnych, której można przypisać chęć zastąpienia czy wyparcia oficjalnych walut jako jeden z głównych motywów powstania. Oprócz Bitcoina, który dominuje pod względem globalnej kapitalizacji (ponad 12,5 mld USD pod koniec 2016 r., co stanowi 86,3% łącznej

<sup>27</sup> S. Nakamoto, *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*, <http://bitcoin.org/bitcoin.pdf>

<sup>28</sup> Jest to technologia wykorzystana po pojawieniu się Bitcoina nie tylko w innych kryptowalutach, lecz także w obszarach niezwiązanych ani z systemami pieniężnymi, ani z gospodarką współpracy. Zob. *The great chain of being sure about things*, „The Economist”, 31.10.2015, <http://www.economist.com/news/briefing/21677228-technology-behind-bitcoin-lets-people-who-do-not-know-or-trust-each-other-build-dependable>; *The trust machine*, „The Economist”, 31.10.2015, <http://www.economist.com/news/leaders/21677198-technology-behind-bitcoin-could-transform-how-economy-works-trust-machine>

<sup>29</sup> G. Sobiecki, *Waluty alternatywne...*, op.cit.

kapitalizacji notowanych kryptowalut), istnieje ponad 600 innych, a wśród nich najpopularniejsze to Ethereum, Ripple, Litecoin, Monero czy Dash (łącznie ok. 10% kapitalizacji)<sup>30</sup>.

Opisana pokrótce grupa modeli nie jest w pełni spójna, jednak ustalenie jednoznacznej, spójnej i elastycznej typologii i warstwy definicyjnej w przypadku walut alternatywnych wydaje się trudniejsze niż w przypadku gospodarki współpracy. Jak wskazują niektórzy autorzy, nie stworzono dotychczas kompletnej klasyfikacji możliwych architektur (modeli) systemów monetarnych<sup>31</sup>, choć podejmowano próby zakończone częściowym powodzeniem<sup>32</sup>. Badania te uwidaczniają niezwykłą różnorodność mechanizmów tych modeli oraz wymiarów ich analizy.

Modele alternatywnych systemów pieniężnych można podzielić na pięć grup potrzeb, które te modele zaspokajają, a których nie zaspokajają w pełni oficjalne systemy pieniężne<sup>33</sup>: Są to potrzeby:

- 1) społeczne – obejmują szeroko pojętą współpracę i kooperację; wynikają z chęci wsparcia lokalnego rynku i biznesu, aktywizacji i rozwoju lokalnej społeczności, w tym lokalnych przedsiębiorców, utrwalania więzi społecznych, kształtowania społeczeństwa zrównoważonego i integracyjnego oraz budowania kapitału społecznego;
- 2) ekonomiczne (rynkowe) – potrzeba środka wymiany i płatności powstała zwłaszcza w czasie kryzysu gospodarczego wywołanego hiperinflacją czy spiralą deflacyjną, a dodatkowo jest wywołana: kreowaniem nowych rynków, obniżeniem cen dla konsumentów, wzrostem siły nabywczej posiadanych środków, zmniejszeniem ryzyka posługiwania się pieniądzem, potrzebą środka wymiany wewnętrznej w przedsiębiorstwach, społecznościach czy wreszcie potrzebą dbania o lojalność klienta;
- 3) libertariańskie (potrzeba uwolnienia walut od monopolu państwa) – wprowadzenie konkurencji na polu emisji pieniądza, niezależności od centralnych

<sup>30</sup> <https://coinmarketcap.com/>, 10.10.2016.

<sup>31</sup> J. Martignoni, *A new approach to a typology of complementary currencies*, „International Journal of Community Currency Research” 2012, vol. 16(A), s. 1–17, <https://ijccr.files.wordpress.com/2012/04/ijccr-2012-martignoni.pdf>

<sup>32</sup> Zob. M. Kennedy, B. Lietaer, *Regionalwährungen. Neue Wege zu nachhaltigem Wohlstand*, Riemann Verlag, München 2004; S. DeMeulenaere, J. Blanc, *Systems – Mechanisms*, w: *Social Money Workshop*, coord. S. DeMeulenaere, Facilitation Committee Report, 2006–2007, Fondation pour le Progrès de l’homme, Paris 2007.

<sup>33</sup> G. Sobiecki, *Waluty alternatywne...*, op.cit.



instytucji państwa, ucieczka od pieniądza oficjalnego opartego na kredycie i rezerwie częstkowej;

- 4) rozwojowe – równoważony i stabilny rozwój gospodarczy i społeczny, wsparcie własnego kraju;
- 5) związane z użytecznością – braki w użyteczności istniejących walut (brak stabilności, „zdolności” wspierania rozwoju lokalnych i regionalnych społeczności, ograniczenia międzynarodowych transferów oraz mobilności i akceptowalności gotówki, ograniczenia ilościowe gotówki, ukryte koszty transakcyjne, brak anonimowości).

Zdaniem J. Blanca, istnieją trzy archetypy walut alternatywnych, powstałych wg głównych motywów tworzenia tych walut<sup>34</sup>:

- waluty terytorialne (lokalne, regionalne, ogólnonarodowe),
- waluty społecznościowe,
- waluty komplementarne.

M. Kennedy i M. Lietaer próbowali analizować waluty alternatywne poprzez pryzmaty wymiarów: tworzenie, emisja, wydajność, grupy użytkowników, baza wartości, funkcje, standard wartości, mechanizm odzyskania kosztów systemu, typ systemu, medium, cele, proces kreowania waluty i mechanizm odzyskiwania kosztów systemu<sup>35</sup>.

J. Martignoni podjął próbę syntezy rezultatów dotychczasowych wysiłków i skonstruowania jednolitej klasyfikacji i typologii, przyjmując, że instancja (realizacja) modelu w rzeczywistości będzie traktowana jako „organizacja”, która ma swoich członków-użytkowników, cele itd. Analiza doprowadziła go do identyfikacji podstawowych wymiarów, które identyfikują waluty<sup>36</sup>; są to:

- cel monetarny (*monetary purpose*) – komu służy pieniądz (osoby indywidualne, społeczność, inne grupy, ogół społeczeństwa),
- podstawa zaufania (*basis of trust*) – na jakiej podstawie jest emitowany pieniądz (kredyt oparty na wartości pieniądza oficjalnego, aktywów, surowców lub dóbr i usług, czysta pożyczka osobista),

---

<sup>34</sup> J. Blanc, *Classifying “CCs”: Community, complementary and local currencies’ types and generations*, „International Journal of Community Currency Research” 2011, no. 15, <https://ijcr.files.wordpress.com/2012/05/ijcr-2011-special-issue-02-blanc.pdf>

<sup>35</sup> M. Kennedy, M. Lietaer, op.cit. Zob. także N. Da Jerof, *Money-Entscheidungsmatrix*, Untergug-genberger Institut, Wörgl 2008.

<sup>36</sup> J. Martignoni, op.cit.

- cykl procesu kreacji (*monetary creation cycle*) – kto może emitować pieniądź, w jaki sposób jest on emitowany (centralnie, przez duże grupy, małe grupy, wszystkich członków, wszystkich użytkowników),
- zasada obiegu (*circulation principle*) – na jakiej zasadzie waluta przemieszcza się w obiegu gospodarczym (duża lub mała premia za oszczędności, duży lub mały koszt oszczędności).

Warto zauważyć, że nierzadko kilka modeli z całego obszaru gospodarki współpracy jest łączonych ze sobą – także z różnych obszarów gospodarki współpracy, jak to robi np. MoneyGoRounds<sup>37</sup>, oferując oszczędzanie społecznościowe, społecznościowe pożyczki i finansowanie społecznościowe, umożliwiając dzielenie się zasobami, a jednocześnie tworząc własny środek wymiany (*store credits*), w tym przypadku wymieniany jeden-do-jednego na USD.

## 2. Instancje modeli gospodarki współpracy i alternatywnych systemów pieniężnych

Analogią do różnych instancji alternatywnych systemów pieniężnych (Bitcoin, Wymiennik.org) są konkretne usługi w ramach modeli gospodarki współpracy (Airbnb, Uber), jak to pokazano w tabeli 1.

**Tabela 1. Przykładowe instancje modeli z gospodarki współpracy i alternatywnych systemów pieniężnych**

Obszar	Gospodarka współpracy		Alternatywne systemy pieniężne	
Grupa	transport	nauka	społecznościowe	e-waluty
Model	współdzielenie pojazdów	nauka P2P	Społecznościowy System Wymiany (CES)	kryptowaluta
Instancje	BlaBlaCar	Skillshare <sup>a</sup> , Peer To Peer University (P2PU) <sup>b</sup>	Wymiennik.org, Krakowski Bank Godzin <sup>c</sup>	Bitcoin <sup>d</sup> , Ripple <sup>e</sup>

<sup>a</sup> <https://www.skillshare.com/> <sup>b</sup> <https://www.p2pu.org/en/> <sup>c</sup> <https://www.community-exchange.org/home/select-exchange/> <sup>d</sup> <https://bitcoin.org/pl/> <sup>e</sup> <https://ripple.com/>

Źródło: Opracowanie własne.

<sup>37</sup> <http://www.moneygorounds.com/>

Mimo wielu wspólnych cech, warto także zwrócić uwagę na nieco inną genezę obszarów alternatywnych systemów pieniężnych i gospodarki współpracy, między którymi w istocie, jak pokazano wcześniej, istnieje relacja zawierania.

Przy porównaniu przykładowych stron www klasycznych modeli alternatywnych systemów pieniężnych (LETS: lets-linkup.com czy openmoney.org) i modeli gospodarki współdzielenia (np. uber.com) uderza różnica ich jakości. Modele alternatywnych systemów pieniężnych to ubogie graficznie i pod względem technicznym strony www, które są rzadko aktualizowane (choć istnieją wyjątki, np. główna strona www CES<sup>38</sup> czy Timebanks.org<sup>39</sup>, jednak jest to wyjątek, gdyż CES z założenia wykorzystują technologie ICT). Modele gospodarki współdzielenia natomiast to typowe strony www Web 2.0, które cechuje profesjonalny *design*, maksymalna funkcjonalność, zastosowanie najnowszych trendów technologii webowych.

Większość stron www nie wymaga wysokich technologii do działania, ale modele gospodarki współdzielenia w przeważających przypadkach bez technologii nie mają racji bytu. Pokazuje to, że podstawowe modele alternatywnych systemów pieniężnych są przede wszystkim motywowane społecznie, a modele gospodarki współpracy – głównie ekonomicznie. Pierwsze z nich to przede wszystkim projekty *not for profit*, istniejące często dopóty, dopóki żyją i działają osoby kontynuujące projekt i motywujące do działania. Drugie to projekty głównie *for profit* (choć niektóre wyglądają jak *not for profit*, w rzeczywistości stosują jednak modele *freemium*).

Boom w gospodarce współpracy zaczął się na świecie na początku XXI w., ale jego „korzenie” sięgają połowy lat 90. XX w. W przypadku walut alternatywnych boomem można określić okres pojawienia się Bitoina w 2009 r. (który jako model P2P osadzony w ICT „wypłynął” na powierzchnię wraz z innymi modelami gospodarki współpracy) i kolejnych kryptowalut, ale boomy innych modeli występowały także regionalnie i lokalnie już wcześniej, przykładowo apogeum popularności argentyńskiego *credito* przypadło na 2002 r., co było związane z kryzysem lat 1999–2002 i spadkiem PKB Argentyny o 25% w tym okresie<sup>40</sup>. W tabeli 2 pokazano chronologię powstania wybranych modeli z obszaru alternatywnych systemów pieniężnych i gospodarki współpracy.

<sup>38</sup> <https://www.community-exchange.org/>, 10.10.2016.

<sup>39</sup> <http://timebanks.org/>, 10.10.2016.

<sup>40</sup> G. Sobiecki, *Bitcoin: globalna alternatywna waluta*, w: *Kryzys finansowy – przebieg i skutki społeczno-gospodarcze w Europie Środkowej i Wschodniej*, red. S. Partycki, Wydawnictwo KUL, Lublin 2012.

**Tabela 2. Chronologia powstania wybranych modeli z obszaru alternatywnych systemów pieniężnych i gospodarki współpracy**

Data powstania	Alternatywne systemy pieniężne	Gospodarka współpracy
1850	Narayan Banjar <sup>a</sup>	
1827	Cincinnati Time Store <sup>b</sup>	.
1832	National Equitable Labour Exchange <sup>c</sup>	.
1932	Wörgl Freigeld <sup>d</sup>	.
1934	WIR Bank <sup>e</sup>	.
1943	Coopvictoria <sup>f</sup>	
1961	Swiss Lunch-Check <sup>g</sup>	.
1973	Pierwszy bank czasu (Teruko Mizushima) <sup>h</sup>	.
1982	Lokalny System Wymiany Handlowej (LETS) w Vancouver <sup>i</sup>	.
1995	.	Craiglis (CE/CC) <sup>k</sup>
1995	Crédito (Red Global de Clubes de Trueque Multirecíproco) <sup>l</sup>	.
2000	.	Zipcar <sup>m</sup>
2003	.	CouchSurfing <sup>n</sup>
2003	Spółeczny System Wymiany (CES) <sup>o</sup>	.
2003	.	Chiemgauer <sup>p</sup>
2003	.	ArtistShare <sup>r</sup>
2004	Ripplepay (protokół płatności Ripple) <sup>s</sup>	.
2008	.	Airbnb <sup>t</sup>
2008	.	Indiegogo <sup>u</sup>
2009	.	Kickstarter <sup>w</sup>
2009	Minuto <sup>y</sup>	.
2009	Bitcoin <sup>z</sup>	.

<sup>a</sup> <http://imaginationforpeople.org/en/project/balinese-time-currency/> <sup>b</sup> <http://museumartemiteil.net/projects/cincinnati-time-store/> <sup>c</sup> <https://www.britannica.com/biography/Robert-Owen#ref221950> <sup>d</sup> T.H. Greco, *Comment on the Wörgl Experiment with Community Currency and Demurrage*, May 2002, [http://base.socioeco.org/docs/doc-278\\_en.pdf](http://base.socioeco.org/docs/doc-278_en.pdf) <sup>e</sup> <https://beyondmoney.net/research-and-reviews/wir-current-operational-realities/> <sup>f</sup> E. Brenes, *Complementary Currencies for Sustainable Local Economies in Central America*, „International Journal of Community Currency Research” 2011, no. 15D, s. 32–38. <sup>g</sup> <http://www.lunch-check.ch/> <sup>h</sup> <http://intersections.anu.edu.au/issue17/miller.htm> <sup>i</sup> [http://wiki.p2pfoundation.net/Michael\\_Linton](http://wiki.p2pfoundation.net/Michael_Linton) <sup>j</sup> <http://warsaw.craigslis.pl/> <sup>k</sup> <http://redglobaldetruque.blogspot.com/> <sup>l</sup> <http://www.zipcar.com/> <sup>m</sup> <http://couchsurfing.com/> <sup>n</sup> Zob. <https://www.community-exchange.org/>; M. Legum, *New complementary currency brings out*, Independent Online, 30.10.2006. <sup>o</sup> <http://www.chiemgauer.info/> <sup>p</sup> <http://www.artistshare.com/v4/> <sup>q</sup> V. Buterin, *Introducing Ripple*, „Bitcoin Magazine”, 26.02.2013, <https://bitcoinmagazine.com/articles/introducing-ripple-1361931577> <sup>r</sup> <http://airbnb.com/> <sup>s</sup> <https://www.indiegogo.com/> <sup>t</sup> <https://www.kickstarter.com/> <sup>u</sup> <http://www.minuto-zeitgutscheine.de/> <sup>v</sup> <http://bitcoin.pl/>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie źródeł wymienionych w przypisach pod tabelą.

Należy pamiętać, że w całej historii pieniądza, od momentu gdy pieniądzem nazywano wyłącznie powszechnie akceptowany i najczęściej oficjalny (legitymizowany) środek wymiany, wystąpiło także wiele przypadków emisji pieniądza zastępczego emitowanego w czasie wojen i innych okresów niedoboru oficjalnego środka płatniczego przez lokalne społeczności czy instytucje oficjalnie nieuprawnione do tego.

## Podsumowanie

Poprzez zdolność do tworzenia rynków alternatywne systemy pieniężne (LETS, CES, banki czasu) są wrzucane do jednej „skrzynki narzędziowej” z napisem „wspólna konsumpcja” albo „gospodarka współdzielenia”, co wydaje się nie współgrać z wymienionymi definicjami. Są one jednak bliskie idei tego, co mogłoby w rzeczywistości stać za „gospodarką dzielenia się”. Alternatywne systemy pieniężne jako część alternatywnych finansów stanowią także część wspólnotowych finansów, a przez to część gospodarki współpracy.

Rozwiązania w ramach „współdzielonej konsumpcji” i „wspólnej produkcji” nie stanowią alternatywnego systemu pieniężnego, można jednak powiedzieć, że alternatywne systemy pieniężne stanowią ich odpowiednik na równoległym rynku pieniądza<sup>41</sup>. Oba systemy się przenikają tak samo jak rynek pieniądza oraz rynki dóbr i czynników produkcji.

Warto jednak pamiętać, że alternatywne systemy pieniężne, oparte na wzajemnym kredycie (giełdy wymiany z własną wirtualną lub fizycznie emitowaną jednostką rozliczeniową) czy na użyteczności dóbr i usług (m.in. banki czasu), mogą być wykorzystywane zarówno przez konsumentów, jak i producentów. Dostarczają mechanizmów regulowania zobowiązań oraz środków wymiany. Można je traktować jednocześnie jako modele realnej części obszaru gospodarki współpracy, które – oprócz kreowania waluty (istota tych modeli) – umożliwiają też wymianę dóbr i usług, co zresztą w większości przypadków jest jednym z głównych celów (waluta jest metodą realizacji tego celu). Tworzą ramy dla wymiany, umożliwiają „płynność” rynków i kojarzą ze sobą popyt i podaż.

---

<sup>41</sup> O współdzielonej konsumpcji i wspólnej produkcji była mowa w rozdziale 2.

## Bibliografia

- A European agenda for the collaborative economy*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions, Brussels, 2.06.2016, COM(2016) 356 final, s. 3.
- Benkler Y., *Coase's Penguin or Linux and the nature of the firm*, „Yale Law Journal” 2002, vol. 112, <http://www.yalelawjournal.org/article/coases-penguin-or-linux-and-the-nature-of-the-firm>
- Blanc J., *Classifying “CCs”: Community, complementary and local currencies’ types and generations*, „International Journal of Community Currency Research” 2011, no. 15, <https://ijccr.files.wordpress.com/2012/05/ijccr-2011-special-issue-02-blanc.pdf>
- Brenes E., *Complementary Currencies for Sustainable Local Economies in Central America*, „International Journal of Community Currency Research” 2011, no. 15D, s. 32–38.
- Buterin V., *Introducing Ripple*, „Bitcoin Magazine”, 26.02.2013, <https://bitcoinmagazine.com/articles/introducing-ripple-1361931577>
- Cyfrowa gospodarka. Kluczowe trendy rewolucji cyfrowej. Diagnoza, prognozy, strategie reakcji*, red. D. Batorski, MGG Conferences, Warszawa 2012, [http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web\\_euroreg\\_publications\\_files/1335/cyfrowa\\_gospodarka\\_kluczowe\\_trendy\\_rewolucji\\_cyfrowej.pdf](http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/1335/cyfrowa_gospodarka_kluczowe_trendy_rewolucji_cyfrowej.pdf)
- Da Jerof N., *Money–Entscheidungsmatrix*, Untergug-genberger Institut, Wörgl 2008.
- DeMeleunaere S., Blanc J., *Systems – Mechanisms*, w: *Social Money Workshop*, coord. S. DeMeleunaere, Facilitation Committee Report, 2006–2007, Fondation pour le Progrès de l’homme, Paris 2007.
- Dodd N., *People powered money designing, developing & delivering community currencies*, New Economics Foundation, 2015, [http://b3cdn.net/nefoundation/0dba46d13aa81f0fe3\\_zhm62ipns.pdf](http://b3cdn.net/nefoundation/0dba46d13aa81f0fe3_zhm62ipns.pdf)
- ECB, *Virtual currency schemes*, October 2012, <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/virtualcurrencyschemes201210en.pdf>, s. 13
- Fazlagić J. A., *Charakterystyka pokolenia Y*, „E-mentor” 2008, nr 3(25), <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/25/id/549>
- Greco T. H., *Comment on the Wörgl Experiment with Community Currency and Demurrage*, May 2002, [http://base.socioeco.org/docs/doc-278\\_en.pdf](http://base.socioeco.org/docs/doc-278_en.pdf)
- Hayashi M., *Japan’s Fureai Kippu Time-banking in Elderly Care: Origins, Development, Challenges and Impact*, „International Journal of Community Currency Research” 2012, vol. 16(A), s. 30–44.
- Kennedy M., Lietaer B., *Regionalwährungen. Neue Wege zu nachhaltigem Wohlstand*, Riemann Verlag, München 2004.

- Legum M., *New complementary currency brings out trading talents of locals*, Independent Online, 30.10.2006.
- Lesiuk W., Kujat J.A., *Pieniądz zastępczy na Śląsku w latach 1914–1924*, Wydawnictwo MS, Opole 2002.
- Marshak R., *A peer-to-peer business is one where consumers can buy and sell products and services to one another*, 2013, <http://www.customers.com/articles/peer-peer-business-models/>
- Martignoni J., *A new approach to a typology of complementary currencies*, „International Journal of Community Currency Research” 2012, vol. 16(A), s. 1–17, <https://ijccr.files.wordpress.com/2012/04/ijccr-2012-martignoni.pdf>
- Nakamoto S., *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*, 2009, <http://bitcoin.org/bitcoin.pdf>
- Plouffe C.R., *Examining “peer-to-peer” (P2P) systems as consumer-to-consumer (C2C) exchange*, „European Journal of Marketing” 2008, vol. 42, issue 11/12, s. 1179–1202.
- PwC, *The shift from ownership to access: How will the automotive industry respond to new consumption models in China?*, 2014, <http://www.pwc.de/de/publikationen/assets/the-shift-from-ownership-to-access.pdf>
- Sobiecki G., *Bitcoin: globalna alternatywna waluta*, w: *Kryzys finansowy – przebieg i skutki społeczno-gospodarcze w Europie Środkowej i Wschodniej*, red. S. Partycki, Wydawnictwo KUL, Lublin 2012.
- Sobiecki G., *Walut świata równoległe*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2014, nr 4(33).
- Sobiecki G., *Waluty alternatywne: społeczne, lokalne, globalne, wolne, wirtualne. Czy nastąpił już koniec historii pieniądza?*, w: *Od muszli po bitmonety. Oblicza pieniądza i systemów walutowych*, Texter, Warszawa 2014.
- The great chain of being sure about things*, „The Economist”, 31.10.2015, <http://www.economist.com/news/briefing/21677228-technology-behind-bitcoin-lets-people-who-do-not-know-or-trust-each-other-build-dependable>
- The trust machine*, „The Economist”, 31.10.2015, <http://www.economist.com/news/leaders/21677198-technology-behind-bitcoin-could-transform-how-economy-works-trust-machine>





## ZAKOŃCZENIE

---

*Sharing economy* to przejaw przedsiębiorczości będący formą innowacji społecznej dyskонтującej zdobycze cyfryzacji. Jest to unikalny eksperyment społeczny mający na celu polepszenie jakości życia osób, społeczności, a także narodów. Wprowadzone rozwiązania są niekonwencjonalne, a ich skala wykracza poza granice jednego kraju. Skutki tej innowacji nie do końca dadzą się przewidzieć. Podobnie nie przewidziano wszystkich ważnych skutków otwarcia nowych rynków pracy dla obcokrajowców w Unii Europejskiej, co spowodowało rozwój międzynarodowego rynku pracy. W konsekwencji nastąpił szybki rozwój tanich linii lotniczych.

W przypadku *sharing economy* wiele skutków można już zauważyć. Wyróżniane w tej grupie modele biznesu, wraz z rozwojem firm zmieniają swój pierwotny charakter, a niektóre formy przedsiębiorczości charakterystyczne dla *sharing economy* do kreacji łańcucha wartości implementują korporacje transnarodowe. W takiej sytuacji ciągle otwartym problemem jest kwestia zdefiniowania *sharing economy*. W teorii istnieje wiele pojęć ekonomicznych, jak: konkurencyjność, innowacyjność czy przedsiębiorczość, które są w różny sposób definiowane i brak jest jednoznacznej ich wykładni, choć są to już dobrze rozpoznane zjawiska. W przypadku *sharing economy* dokładne zdefiniowanie tego pojęcia dodatkowo utrudniają: wczesny etap jej rozwoju, brak wypracowanego aparatu badawczego, a także wspomniana szybko postępująca ewolucja realizowanych w jej ramach form przedsiębiorczości. W najbliższej przyszłości oczekuje się, że bardziej rewolucyjne zmiany w gospodarce niż te, które są wynikiem wykorzystania Internetu i telefonii komórkowej (obecnie stanowiące podstawową infrastrukturę w gospodarce współdzielenia), wywoła **Internet Wszeczhreczy** – połączenie przedmiotów, danych, procesów i ludzi<sup>1</sup>. Wszechobecna łączność

---

<sup>1</sup> J. Pieriegud, *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – wymiar globalny, europejski i krajowy*, w: *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*,

to nowe relacje typu człowiek–maszyna (C–M), maszyna–maszyna (M–M), które mogą zmodyfikować ukształtowane w *sharing economy* modele biznesu lub zainicjować zupełnie nowe formy przedsiębiorczości. W takich warunkach na potrzeby badawcze bardziej zasadne wydaje się, zdaniem autorów, sformułowanie jedynie ogólnych ram definicyjnych w kontekście:

- 1) podstawowych cech, którymi są:
  - uczestnicy transakcji, tj. dostawcy usług, użytkownicy (którzy mogą być jednocześnie dostawcami) i pośrednicy, łączący za pośrednictwem platform internetowych usługodawców z użytkownikami, obsługujący transakcje pomiędzy nimi,
  - dostęp, a nie własność jako podstawowy warunek prowadzenia działalności gospodarczej,
  - charakter transakcji, którego przedmiotem są aktywa materialne i niematerialne udostępniane poprzez wynajem, użyczenie, barter (oparty na sztucznych jednostkach rozliczeniowych albo nie) czy też w ramach wymiany;
- 2) pojęć bliskoznacznych, w których zdefiniowaniu ważną rolę przypisuje się relacjom między różnego typu podmiotami<sup>2</sup> – np. *sharing economy* wpisuje się w *collaborative consumption*, a *peer economy* można postrzegać jako jeden z typów relacji występujących w *sharing economy*.

Przedstawione propozycje mają charakter otwarty i powinny być doprecyzowane wraz z rozwojem nauki, jak też modyfikowane stosownie do obszaru badawczego (jak np. w przypadku konkurencyjności), z którego punktu widzenia są poddawane analizie pod względem przedsiębiorczości, innowacyjności, zarządzania marką, nowych rozwiązań IT czy regulacji.

Z dynamicznym rozwojem *sharing economy* wiążą się zarówno korzyści, jak i negatywne konsekwencje makro- i mikroekonomiczne. Pozytywne efekty są najczęściej postrzegane przez pryzmat: 1) efektywniejszego gospodarowania zasobami czynników produkcji, osiąganego dzięki lepszemu dostosowaniu, za pośrednictwem platform, ich podaży do popytu, 2) ochrony środowiska, osiąganego dzięki hamowaniu nadmiernej produkcji środków produkcji, 3) upowszechniania się modelu zrównoważonej konsumpcji, 4) kreowania kapitału społecznego poprzez tworzenie nowych relacji społecznych, 5) ograniczenia

---

red. J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową–Gdańska Akademia Bankowa, Gdańsk 2016, s. 11–14.

<sup>2</sup> Zob. szerzej rozdział 2.

szarej strefy dzięki rozpowszechnieniu transakcji bezgotówkowych. Liczne korzyści uzyskują także przedsiębiorstwa wpisujące się w *sharing economy*. Podkreśla się przede wszystkim ich wyższą konkurencyjność, wynikającą z niższych kosztów transakcyjnych w porównaniu do tradycyjnych form gospodarowania. Źródła ich wyższej konkurencyjności wynikają także z relatywnie niskich kosztów stałych, a przede wszystkim z minimalnych stałych kosztów krańcowych<sup>3</sup>, większej elastyczności działania oraz cyfrowych form dystrybucji i promocji. Platformy w ramach gospodarki współdzielenia zapewniają także dużą przejrzystość działania nabywcy oraz sprzedawcy. Czynniki te sprzyjają dynamicznemu rozwojowi niektórych form przedsiębiorczości zaliczanych do *sharing economy*, ujawniając, w dłuższym okresie, problemy charakterystyczne dla firm niezwiązanych z tą formą gospodarowania. Daje to możliwość kreowania nowych obszarów badawczych. Należą do nich m.in. zarządzanie marką, które powinno być oparte na zaufaniu i jednoczeniu użytkowników poprzez platformy, czy też efektywniejsze wykorzystanie *cloud computing*. Z punktu widzenia perspektywy rozwoju *sharing economy* dużą rolę przypisuje się „chmurze obliczeniowej”, która z jednej strony stymuluje rozwój tego typu gospodarki, z drugiej zaś wychodzi naprzeciw nowym oczekiwaniom klientów, tworząc swoistą spiralę zależności.

*Sharing economy* to forma przedsiębiorczości, która może jednak przynieść skutki negatywne. Z dołączeniem komponentów cyfrowych do tradycyjnych form aktywności wiąże się powstawanie rynków komplementarnych, zmieniających warunki konkurowania, co w skrajnej sytuacji może prowadzić do upadku firm, które takiej transformacji cyfrowej nie przeszły. Co więcej, przedsiębiorstwa działające w modelu *sharing economy* często wykorzystują niedostosowanie istniejących regulacji prawnych do nowych możliwości rozwoju, co stawia je w sytuacji konfliktowej w stosunku do przedsiębiorstw dotychczas działających na określonych rynkach. Wykorzystanie efektów usieciowienia sprzyja osiągnięciu przez nie masy krytycznej (najsukuteczniejszej bariery wejścia) i prowadzi do monopolizacji danego rynku. Ciekawym przykładem powstawania rynków komplementarnych są alternatywne systemy pieniężne. Zalicza się do nich różnego rodzaju systemy prywatne: społeczne, komercyjne

---

<sup>3</sup> J. Rifkin pisze o zerowych kosztach krańcowych (J. Rifkin, *Spółczesność zerowych kosztów*, Studio Emka, Warszawa 2016). Naszym zdaniem (R.S., M.P.-J.), można mówić jedynie o zerowych **stałych** kosztach krańcowych, a nie o całkowitych kosztach krańcowych, ponieważ wraz ze wzrostem rozmiarów działalności wzrastają przynajmniej koszty zmienne (zatem zmienne koszty krańcowe są wyższe od zera, a więc i całkowite koszty krańcowe są wyższe od zera).

lub samorządowe, mające na celu zastąpienie (waluty substytucyjne) lub uzupełnienie (waluty komplementarne) oficjalnego systemu pieniężnego opartego na oficjalnym pieniądzu, a ich rozwój wynika z nie w pełni realizowanych przez ten system potrzeb. Ich nieuregulowany rozwój może być źródłem niesprawności rynku – negatywnych efektów zewnętrznych (kosztów zewnętrznych) i perturbacji gospodarczych. Koszty zewnętrzne w *sharing economy*, postrzegane jako przeniesienie części kosztów wymiany na podmioty trzecie, występują m.in. na rynku pracy. Rozwój gospodarki współdzielenia łączy się bowiem z szybszym wzrostem liczby samozatrudnionych prekariuszy (osób o niskich dochodach, z bardzo ograniczonymi możliwościami rozwoju, awansu zawodowego czy finansowego w porównaniu z pracującymi, których warunki pracy nie podlegają Kodeksowi pracy).

Szczególnie dużego znaczenia nabierają zatem regulacje niwelujące negatywne skutki *sharing economy*, ale jednocześnie nie niszczące tej formy przedsiębiorczości. Fundamentalne znaczenie ma włączenie do procesu legislacyjnego wszystkich interesariuszy: użytkowników, dostawcy usług i zasobów, operatorów platform, przedsiębiorstw działających w „tradycyjny” sposób, jak też opinię publiczną. W wielu przypadkach nie ma potrzeby tworzenia nowych regulacji, wystarczy jedynie doprecyzować istniejące, np. w przypadku podatków – w ustawach podatkowych czy też na drodze indywidualnych lub ogólnych interpretacji prawa podatkowego.

Zasygnalizowane w niniejszej publikacji problemy wymagają dalszych pogłębionych badań prowadzących do stworzenia aparatu badawczego i konstrukcji teoretycznych. Jest to duże wyzwanie, zmierzające do odpowiedzi na pytanie: „Jakie i jak budować uniwersalne konstrukcje teoretyczne, które będzie można implementować z korzyścią dla wszystkich interesariuszy?”.

Zapraszamy Państwa do dyskusji i zgłaszania swoich uwag oraz uzupełnień. Te z nich, które wzbogacą wiedzę dotyczącą *sharing economy*, zostaną uwzględnione w ewentualnych kolejnych wydaniach monografii.