

Agnieszka Kurczewska

Wybrane modele procesu przedsiębiorczego oparte na koncepcji sposobności

Ekonomiczne Problemy Usług nr 90, 45-59

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

AGNIESZKA KURCZEWSKA

Uniwersytet Łódzki

WYBRANE MODELE PROCESU PRZEDSIĘBIORCZEGO OPARTE NA KONCEPCJI SPOSOBNOCI¹

Wprowadzenie

Mimo rozwoju nauki o przedsiębiorczości kluczowe i zarazem najciekawsze pytania z tej dziedziny nadal zostają bez jednoznacznych odpowiedzi. Jedno z podstawowych i często zadawanych pytań brzmi: w jaki sposób zwykły pomysł czy idea stają się gotową koncepcją biznesową i dlaczego niektóre osoby z łatwością identyfikują różne możliwości rynkowe, a inne tego nie potrafią. Odpowiedź na pewno nie jest prosta, a jej poszukiwanie komplikuje jeszcze bardziej i tak już złożoną i multidyscyplinarną dziedzinę wiedzy, jaką jest przedsiębiorczość. Lektura czołowych czasopism z zakresu przedsiębiorczości, takich jak „Entrepreneurship Theory and Practice”, „Journal of Business Venturing”, oraz publikacji wydawanych przez *Academy of Management* skłania do odpowiedzi, że kluczem mogą być sposobności przedsiębiorcze² (*opportunities*). Rozumiane są one najczęściej, cytując za Shanem

¹ Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC 2011/01/D/HS4/01956.

² Szerzej o rozważaniach definicyjnych i znaczeniowych: A. Kurczewska, *Od pomysłu do przedsięwzięcia – koncepcja sposobności przedsiębiorczych*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 5.

i Venkataraman, jako „sytuacje, w których nowe dobra, usługi, materiały czy metody organizacyjne mogą zostać sprzedane po cenie wyższej niż cena ich produkcji”³.

Jak stwierdzają Eckhardt i Shane, współczesna przedsiębiorczość wymaga teorii opierających się na koncepcji sposobności i jednostek, które mogą na nie „oddziaływać”⁴. Rozległa dyskusja na temat sposobności przedsiębiorczych dowodzi, że jest to zagadnienie wieloaspektowe, bo dotyczące zarówno jednostki, jak i obecne w wymiarze społecznym, dotyczące człowieka i jego otoczenia. Spory naukowe toczą się wokół problemu obiektywności i natury sposobności przedsiębiorczości, ich źródeł, determinant oraz sposobu identyfikowania (Sposobności są odkrywane czy tworzone? Powstają w wyniku racjonalnego myślenia, są efektem podejmowanych działań czy procesu poznawczego?). Dominują dwa podejścia do koncepcji sposobności traktujące je: jako zespół kompetencji przedsiębiorcy umożliwiający identyfikację, ocenę i eksploatację sposobności oraz jako wielofazowy proces. W artykule dyskusji zostanie poddane w większym stopniu drugie z podejść. I choć procesowe ujęcie interakcji sposobności i jednostki było przedmiotem wielu badań (na przykład na gruncie teorii strukturacji⁵ oraz uczenia organizacyjnego⁶), wciąż zbyt mało uwagi poświęca się według Grégoire’a i in. samemu procesowi identyfikacji sposobności przez jednostkę⁷. Tym samym cały czas nie wiadomo, w jaki sposób zachodzi proces przedsiębiorczy, a idea staje się sposobnością. Większość badań skupia się na wybranym aspekcie procesu

³ S. Shane, S. Venkataraman, *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*, „The Academy of Management Review” 2000, 25 (1), s. 220.

⁴ J.T. Eckhardt, S.A. Shane, *Opportunities and entrepreneurship*, „Journal of Management” 2003, 29 (3), s. 333–349.

⁵ Y. Sarason, T. Dean, J.F. Dillard, *Entrepreneurship as the nexus of individual and opportunity: A structuration view*, „Journal of Business Venturing” 2006, 21, s. 286–305.

⁶ Szerzej: G.T. Lumpkin, B.B. Lichtenstein, *The role of Organizational Learning in the Opportunity – Recognition Process*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2005, July, Vol. 29, s. 421–430.

⁷ Szerzej: R. Baron, *Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs „Connect the Dots” to Identify New Business Opportunities*, „Academy of Management Perspectives” 2006, 20, s. 104–119; R. Mitchell, L. Busenitz, T. Lant, P. McDougall, E. Morse, J.B. Smith, *Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2002, 27 (2); C. Gaglio, *The Role of Mental Simulations and Counterfactual Thinking in the Opportunity Identification Process*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2004, 28 (6), s. 533–553.

przedsiębiorczego, na przykład stronie kognitywnej procesu⁸ lub roli sieci społecznych⁹ albo wiedzy jako antecedencji sposobności¹⁰. Tymczasem pełne rozumienie procesu przedsiębiorczego wymaga bardziej spójnego spojrzenia i bardziej zaawansowanej teorii sposobności przedsiębiorczych¹¹.

Celem artykułu jest przegląd wybranych modeli opisujących proces przedsiębiorczy w sposób jak najbardziej holistyczny, w których czołową koncepcją wyjaśniającą stały się sposobności przedsiębiorcze. Należą do nich: model przedsięwzięcia przedsiębiorczego Bhawe'a, model procesu przedsiębiorczego Shane'a, teoria identyfikacji i rozwoju sposobności Ardichviliego i in. Modele te pokazują rolę sposobności w procesie przedsiębiorczym. Zostały wybrane ze względu na różnorodność podejścia badawczego.

1. Koncepcja przedsiębiorczości jako procesu

Dotychczasowe badania z zakresu przedsiębiorczości w przeważający sposób skupiają się na indywidualnych determinantach procesu identyfikacji sposobności, podczas gdy przedstawianie samego procesu w ujęciu modelowym wciąż należy do rzadkości¹². Większość autorów wyraźnie podkreśla jednak procesowy charakter przedsiębiorczości. Na przykład Stevenson i Jarillo definiują ją jako proces, w którym jednostki – samodzielnie lub będąc wewnątrz organizacji – podążają za sposobnościami, niezależnie od zasobów, które w danym momencie posiadają¹³, z kolei Morris rozumie ją jako proces służący powstaniu nowych wartości, będący wynikiem wykorzystania sposobności przedsiębiorczych i polegający na stworzeniu nowej

⁸ R.P. Singh, *Entrepreneurial opportunity recognition through social networks*, Garland Pub., New York 2000.

⁹ Szerzej: S.A. Shane, *Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities*, „Organization Science” 2000, 11, s. 448–469.

¹⁰ A. Ardichvili, R. Cardozo, S. Ray, *A theory of entrepreneurial opportunity identification and development*, „Journal of Business Venturing” 2003, 18 (1), s. 105–123.

¹¹ S. Tegtmeier, *Further Creation of Know-how in the Opportunity Recognition Process*, Proceedings of ICSB Conference, Stockholm, 15–18 June 2011.

¹² H.H. Stevenson, J.C. Jarillo, *A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management*, „Strategic Management Journal” 1990, 11, s. 23.

¹³ M.H. Morris, *Entrepreneurial Intensity*, Quorum Books, Westport, London 1998, s. 16.

kombinacji zasobów¹⁴. Jak zauważa Nawojczyk, nie powinno się traktować przedsiębiorczości jako zjawiska, które się zdarza, ale jako proces mający początek oraz poszczególne fazy. Przedstawienie przebiegu procesu przedsiębiorczego jest jednak szczególnie trudne z uwagi na jego: dynamikę, holistyczność, wyjątkowość, nieciągłość, zmienność, inicjowanie wolą jednostki, zależność od wielu zmiennych i dużą wrażliwość na zmiany ich wartości¹⁵.

Proces przedsiębiorczy (*venture creation*) jest procesem konceptualizacji i działania¹⁶. Rozpoczyna się od identyfikacji idei i przebiega poprzez fazę identyfikacji, rozwoju i oceny oraz wdrożenia lub odrzucenia sposobności. Od zwykłego pomysłu na biznes różni sposobność przedsiębiorczą jej atrakcyjność, wstępna pozytywna ocena wykonalności oraz wartość. Dlaczego jednak spośród wielu pomysłów wyjątkowe i atrakcyjne wydają się tylko niektóre? I dlaczego tylko niektóre z tych pomysłów są wdrażane w życie? Esencją sposobności jest jej eksploatacja. Brak wdrożenia w życie zaprzecza jej wykonalności i atrakcyjności. Wśród elementów kształtujących eksploatację sposobności i wpływających na nią można wyróżnić te niezależne od jednostki (czyli jej otoczenie społeczno-gospodarczo-kulturalne tworzące odpowiednie warunki lub nie tworzące ich), a także związane z jednostką i posiadanymi przez nią zasobami (wiedzą, kapitałem, kompetencjami, sieciami, w których funkcjonuje) oraz doświadczeniami. Ważnym elementem jest również czas i miejsce, sposobność nie jest raczej konstrukcją uniwersalną, jest najczęściej atrakcyjna i możliwa do wdrożenia w danych okolicznościach – określonej lokalizacji geograficznej i czasie.

Zakładając, że przedsiębiorczość jest procesem, w którym sposobności odgrywają decydującą rolę, proces ten można dzielić na kolejne fazy. Na pewno fazy te obejmują identyfikację sposobności i ich rozwój poprzez dokonywanie oceny, a także eksploatację. Fazy te mogą następować kolejno, równolegle, jak i dowolnie mieszać się¹⁷.

¹⁴ B. Bjerke, C. Hultman, *Entrepreneurial Marketing. The Growth of Small Firms in the New Economic Era*, Edward Elgar, Cheltenham (UK), Northampton (MA, USA) 2002.

¹⁵ C.L. Shook, R.L. Priem, McGee, *Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis*, „Journal of Management” 2003, 29 (3), s. 379–399.

¹⁶ Szerzej: P. Kyrö, A. Kurczewska, A. Moisala, *Opportunities in the process of becoming an entrepreneur*, Proceeding of ESU Conference, Sevilla, September 2011.

¹⁷ J.T. Eckhardt, S.A. Shane, *Opportunities...*

Identyfikacja sposobności. Spośród wielu różnych, często chaotycznych, nieusystematyzowanych, niepowiązanych pomysłów czy idei jednostka w danym momencie identyfikuje sposobność. Dzieje się tak dzięki wykryciu dynamiki zależności między tymi pomysłami oraz ich możliwego wzajemnego oddziaływania. To wykrycie może być efektem zdobycia informacji (również jako efekt asymetrii informacji), być rozwiązaniem konkretnego problemu lub zaspokojeniem konkretnej potrzeby, może nastąpić w wyniku oddziaływania otoczenia, ale także być rezultatem procesów kognitywnych zachodzących w jednostce. Identyfikacja sposobności nie musi prowadzić do realizacji przedsięwzięcia będącego jej przedmiotem. Tylko niektóre z pomysłów stają się sposobnościami, z których nie każda kończy się eksploatacją. Sposobność często rozumiana jest jako efekt zmiany. Eckhardt i Shane rozpatrują więc sposobność z perspektywy nierównowagi¹⁸. Identyfikacja sposobności może być spowodowana przez dwa rodzaje czynników: zewnętrzne (będące właśnie efektem nierównowagi, zarówno na szczeblu makro-, jak i mikroekonomicznym) i wewnętrzne (będące rezultatem procesów kognitywnych zachodzących w jednostce). Sposobności mogą wywodzić się z obiektywnych faktów, a także z subiektywnych konstrukcji będących rezultatem percepcji¹⁹. Mogą być owocem celowego i zaplanowanego aktywnego poszukiwania lub rezultatem przypadku, być efektem rozumowania o charakterze dedukcji, indukcji, jak i abdukcji, mogą mieć charakter liniowy i nieliniowy²⁰.

Rozwijanie i ocena sposobności. Kiedy sposobność jest zidentyfikowana (lub równocześnie z fazą identyfikacji), rozpoczyna się proces jej rozwijania i oceny atrakcyjności w celu przyszłego wdrożenia. Ewaluacja może mieć charakter ustrukturyzowany lub nieustrukturyzowany, świadomy lub podświadomy, formalny i nieformalny. Może opierać się na myśleniu kontrfaktycznym (myślenie na przekór faktom), refleksyjności albo stymulacjach umysłowych.

¹⁸ G.A. Alsos, V. Kaikkonen, *Opportunity recognition and prior knowledge: a study of experienced entrepreneurs*, NCSB Conference, 13th Nordic Conference on Small Business Research 2004.

¹⁹ Szerzej o różnorodności procesu identyfikacji sposobności: P. Kyrö, A. Kurczewska, N. Osei-Bonsu, *Different approaches to opportunity process and their consequences for teaching practice*, Proceedings of ICSB Conference, Stockholm, 15–18 June 2011.

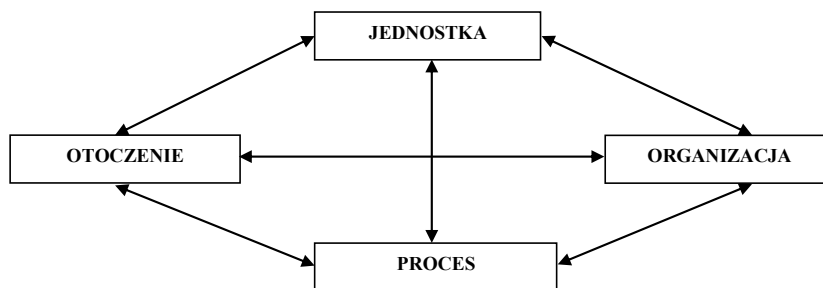
²⁰ W. Gartner, *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*, „Academy of Management Review” 1985, 10 (4), s. 696–706.

Eksploatacja sposobności. W zależności od wyników oceny atrakcyjności i wykonalności sposobności jest ona wdrażana lub odrzucana, czyli zapada decyzja o fizycznej realizacji przedsięwzięcia.

Jedną z pierwszych prób ujęcia czynności, które prowadzą do podjęcia się nowego przedsięwzięcia, w proces wykonał Gartner²¹. Według niego tworzenie nowych przedsięwzięć oznacza „organizowanie nowych organizacji”, czyli łączenie do tej pory odrębnych działań w logiczną całość przynoszącą konkretne wyniki. Zrozumienie tego procesu wymaga analizy czterech jego wymiarów (rysunek 1): jednostki, która się angażuje w proces, otoczenia (czyli sytuacji, w której jednostka się znajduje i która na nią wpływa), organizacji (rodzaju przedsięwzięcia) i samego procesu (rodzaju podejmowanych akcji). Jednostki rozpatrywane są pod kątem zarówno charakterystyk psychologicznych je wyróżniających (przede wszystkim wyższej potrzeby osiągnięć, kontroli i skłonności do ryzyka), jak i informacji dodatkowych (na przykład wiek, płeć, wykształcenie, doświadczenie). Wymiar procesowy modelu podkreśla dynamiczny charakter działań przedsiębiorcy, do których zalicza się między innymi akumulację zasobów, produkcję i budowanie organizacji. Elementami otoczenia wpływającymi na podejmowanie przedsięwzięć są w modelu: dostępność do kapitału, dostępność dostawców, bliskość uniwersytetów, jakość zasobów ludzkich itp. Według Gartnera zaprezentowany model jest kalejdoskopem, instrumentem umożliwiającym analizowanie bardzo zróżnicowanych ścieżek tworzenia nowych przedsięwzięć, pokazującym jednocześnie złożoność zjawiska i interakcji między poszczególnymi wymiarami modelu. Jednym z ważniejszych wniosków płynących z prac Gartnera jest to, że przedsiębiorcy nie mają zbiorowego portretu cech osobowościowych i nie zachowują się w ten sam sposób, realizując nowe przedsięwzięcia. Tym samym Gartner podważa osobowościowy nurt badań nad przedsiębiorczością²², akcentując różnorodność i bogactwo zjawiska przedsiębiorczości. Prace Gartnera uważane są za początek rozwoju podejścia behawioralnego do przedsiębiorczości.

²¹ W nurcie tym, w istotnym stopniu czerpiąc z dorobku psychologii, rozwijana była koncepcja znaczenia cech charakteru i osobowości przedsiębiorcy. Doszukiwano się wpływu otoczenia społeczno-kulturowego na przedsiębiorcę oraz określano cechy jego charakteru i osobowości.

²² M.P. Bhawe, *A process model of entrepreneurial venture creation*, „Journal of Business Venturing” 1994, 9 (3), s. 223–242.



Rysunek 1. Model Gartnera

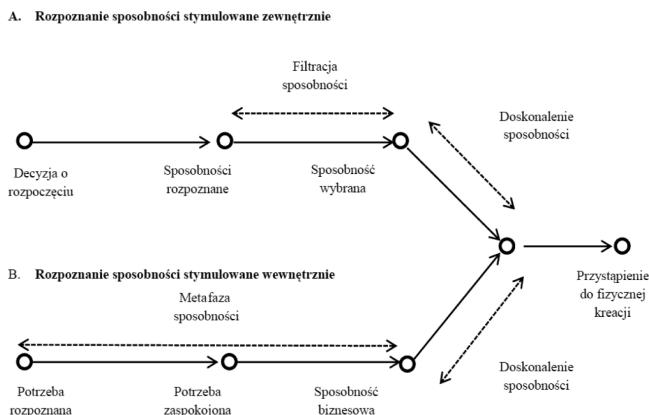
Źródło: W. Gartner, *A conceptual framework...*, s. 696–706.

2. Wybrane modele procesu przedsiębiorczego związane z koncepcją sposobności przedsiębiorczych

Model Bhave’a. Bhave przedstawił proces rozpoczynania działalności w oparciu o pojęcie sposobności²³ już w 1994 roku, kiedy problematyka sposobności nie stanowiła głównego nurtu badań nad przedsiębiorczością. Sposobności to jeden z elementów procesu przedsiębiorczego, służący do wyodrębnienia pomysłu biznesowego, któremu towarzyszą kolejne etapy: powstania technologii, organizacji–tworzenia i wymiany. Bhave opisuje ten proces jako fizyczny, iteracyjny, nieliniowy, konceptualny i oparty na informacji zwrotnej. W interpretacji Bhave’a sposobność jest pomysłem (ideą) prowadzącym do koncepcji biznesowej. Droga ta ma charakter fazowy. Jej przebieg Bhave starał się odtworzyć na podstawie badań na grupie przedsiębiorców z regionu Nowego Jorku, pytając ich, w jaki sposób rozpoczęli swój biznes. Badania zaowocowały dwiema ścieżkami procesu przedsiębiorczego opartego na identyfikacji sposobności: jedną stymulowaną zewnątrz, drugą wewnątrz (rysunek 2). W przypadku procesu inicjowanego zewnątrz decyzja o rozpoczęciu nowego przedsięwzięcia poprzedza identyfikację sposobności (czyli jednostka eksploruje i wybiera sposobności ze świadomością chęci bycia przedsiębiorcą), podczas gdy w procesie stymulowanym

²³ B. Reitan, *Where do we learn that entrepreneurship is feasible, desirable and/or profitable? – A look at the process leading to entrepreneurial potential*, 1997, www.usasbe.org/knowledge/proceedings/1997/P009Reitan.PDF (18.08.2011).

wewnętrznie identyfikacja sposobności wyprzedza intencje²⁴. Według badań Bhave'a 59% procent przypadków było rezultatem stymulacji zewnętrznej, a pozostałe 41% – wewnętrznej.



Rysunek 2. Model procesu przedsiębiorczego opartego na sposobności wg Bhave'a

Źródło: M.P. Bhawe, *A process model* ..., s. 223–242.

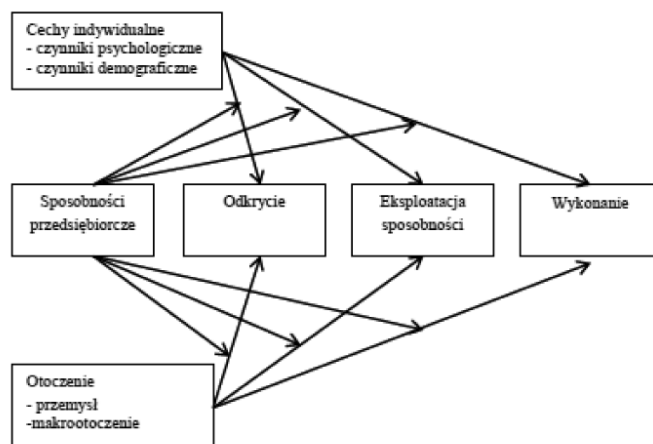
Model Shane'a. Dla Shane'a proces przedsiębiorczy²⁴ rozpoczyna się od identyfikacji sposobności przedsiębiorczych, czyli sytuacji, w których zasoby mogą zostać na nowo połączone i wykorzystywane w taki sposób, by przynosiły zysk. Według badacza czujne i gotowe do działań jednostki w społeczeństwie, czyli przedsiębiorcy, odkrywają sposobności i je rozwijają. Starają się zatem pozyskać zasoby, organizować je oraz rozwijać strategie jak najlepszego wykorzystania sposobności. Proces przedsiębiorczy uwzględnia więc fazę odkrycia sposobności, jej ocenę, decyzję o jej wykorzystaniu, wysiłek związany z uzyskaniem zasobów, organizację zasobów w nowy sposób, rozwój strategii działania. Na proces ten mają wpływ: charakterystyczne cechy jednostki zaangażowanej w proces przedsiębiorczy (czynniki psychologiczne i demograficzne) oraz otoczenie, w którym działa (rodzaj przemysłu i makrootoczenie instytucjonalne).

Dla Shane'a przedsiębiorczość to zależność między jednostką a sposobnością, tak zresztą brzmi podtytuł jego książki – *A General Theory of*

²⁴ S.A. Shane, *A General Theory of Entrepreneurship. The Individual–Opportunity Nexus*, Edward Elgar, Cheltenham 2003.

Entrepreneurship. The Individual-Opportunity Nexus. Przedsiębiorczość jest procesem ukierunkowanym i przebiegającym w określonym porządku, jednak niekoniecznie o charakterze liniowym. Shane proponuje sekwencję procesu przedsiębiorczości, rozpoczynając od istnienia sposobności, poprzez ich odkrycie, decyzję o ich wykorzystaniu, zdobycie środków, obranie strategii przedsiębiorczej, przejście przez proces organizacyjny aż do uzyskania pożądanego wyniku.

Rozpatrując ją od strony jednostki, proces identyfikacji sposobności przedsiębiorczych ma charakter kognitywny, czyli jest procesem umysłowym zachodzącym w danej osobie. Jest więc procesem indywidualnym, nieprzebiegającym u wszystkich osób w ten sam sposób. Na proces ten wpływa na pewno dostęp do informacji i posiadane przekonania, które łącznie powodują, że dana osoba zaczyna myśleć w określony sposób. Ponieważ nie wszyscy dysponują tymi samymi informacjami i nie mają takich samych przekonań, nie wszyscy są w stanie zidentyfikować te same sposobności przedsiębiorcze. Dostęp do informacji kształtowany jest przez wiele czynników, między innymi doświadczenia życiowe, sieci społeczne, edukację oraz sposób poszukiwania informacji.



Rysunek 3. Model procesu przedsiębiorczego Shane'a

Źródło: S.A. Shane, *A General Theory of Entrepreneurship...*, s. 11.

Jednakże nawet wśród osób mających dostęp do tych samych informacji nie wszyscy są w stanie zidentyfikować sposobność, co można wytłumaczyć różnymi

charakterystykami kognitywnymi, w tym inteligencją oraz umiejętnością przyswajania informacji (będąca efektem wcześniejszej wiedzy). Przyczyn w różnicy przebiegu procesów kognitywnych wśród jednostek jest dużo więcej. To także poziom kreatywności, wyobraźnia, inteligencja, umiejętność przewidywania, przezorność oraz umiejętność logicznego, przyczynowo-skutkowego myślenia, kojarzenia informacji, kategoryzowania informacji i oceny swoich przypuszczeń.

Identyfikacja sposobności nie dzieje się przypadkowo. Shane dyskusji poddał charakterystyki indywidualne wpływające na sposób identyfikowania i wdrażania sposobności. Charakterystyki te najprościej można podzielić na psychologiczne (a wśród nich: poziom motywacji, percepcja, sposób oceny) i demograficzne (edukacja, doświadczenie zawodowe, wiek, pozycja społeczna). Przykłady ich potencjalnego wpływu na jednostkę zaprezentowano w tabeli 1. Decyzja o wdrażaniu sposobności zależy także od postrzeganych przez jednostkę korzyści z niej płynących – ludzie są skłonni więcej zaryzykować, mając nadzieje na przyszłe zyski.

Tabela 1

Czynniki mające wpływ na sposobności przedsiębiorcze

Czynniki		Potencjalny wpływ
Czynniki demograficzne	Edukacja	Osoby wykształcone mają większą wiedzę i umiejętności, które pomagają w identyfikacji sposobności przedsiębiorczych
	Doświadczenie zawodowe	Osoby o bogatszym doświadczeniu zawodowym dysponują większą liczbą informacji potrzebnych do identyfikacji sposobności przedsiębiorczych
	Stan cywilny	Osoby w związkach małżeńskich mają większą odwagę, żeby podejmować ryzyko
	Obcowanie z przedsiębiorcami (np. posiadanie rodziców przedsiębiorców)	Obserwacja przedsiębiorców uczy pewnych umiejętności i zachowań typowych dla przedsiębiorcy
	Wiek	Im osoba starsza, tym, dzięki większej liczbie posiadanych informacji, częściej identyfikuje sposobności, jednakże osoby starsze są mniej skłonne do ponoszenia ryzyka
	Pozycja społeczna	Wyższy status społeczny zwiększa szanse na wdrożenie sposobności przedsiębiorczych, ponieważ osobom tym łatwiej jest przekonać do swoich pomysłów innych i posiadają one najczęściej liczne, wartościowe kontakty

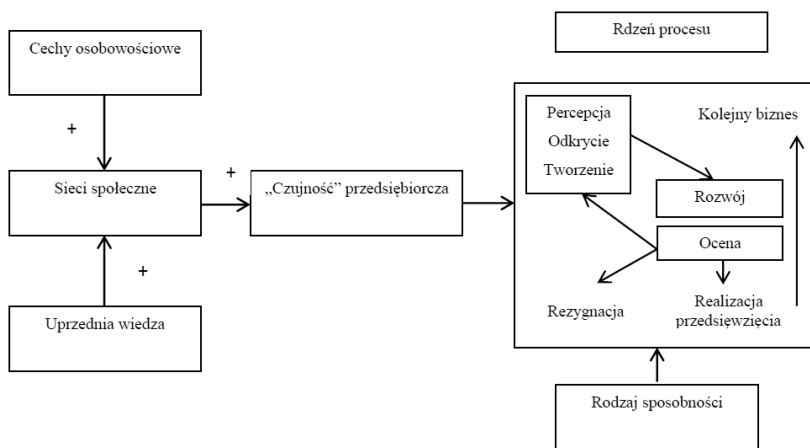
Czynniki		Potencjalny wpływ
Czynniki psychologiczne	Ekstrawertyczność	Osoby ekstrawertyczne są bardziej skłonne do wdrażania sposobności
	Zgodność	Osoby zgodne są bardziej skłonne do wdrażania sposobności
	Potrzeba osiągnięć (motywacja do podejmowania działań)	Osoby o rozbudowanej potrzebie osiągnięć są bardziej skłonne do wcielania w życie sposobności, związane są one bowiem ze zmierzaniem się z wyzwaniami
	Skłonność do ryzyka	Gotowość do ponoszenia ryzyka czy działania w warunkach niepewności sprzyja realizacji sposobności przedsiębiorczych; cecha ta powiązana jest z tolerancją sytuacji wieloznacznych, niejasnych
	Potrzeba niezależności	Osoby niezależne, przyzwyczajone do samodzielnego podejmowania działań, częściej wdrażają sposobności przedsiębiorcze
	Zdolność do przejmowania i trzymania kontroli	Wewnętrzne przekonanie o możliwości wpływu na otoczenie, w którym się funkcjonuje, pomaga we wdrażaniu sposobności
	Wiara we własne możliwości	Wiara we własne możliwości sprzyja realizacji sposobności przedsiębiorczych
	Pewność siebie	Pewność siebie, optymizm, przekonanie o racji swoich sądów pozwala na eksploatację sposobności przedsiębiorczych
	Zdolność uogólniania	Gotowość do generalizowania, gdy ma się niewielką liczbę informacji, sprzyja podejmowaniu decyzji o wdrażaniu sposobności przedsiębiorczych
	Intuicja	Intuicja, czyli przekonanie lub wiara bez posiadania racjonalnych dowodów, pomaga w realizacji sposobności przedsiębiorczych

Źródło: opracowanie własne na podst.: S.A. Shane, *A General Theory of Entrepreneurship...*

Model Ardichviliego, Cardozy i Raya. Model teorii identyfikacji i rozwoju sposobności²⁵ przedstawia złożoność procesu przedsiębiorczego, wykorzystując i integrując dorobek wielu podejść do sposobności. Jest to model dynamiczny, oparty na założeniu o zmianie jako czynniku uruchomienia procesu przedsiębiorczego. Model uwzględnia interakcje między takimi zmiennymi, jak: cechy osobowościowe (szczególnie kreatywność), sieci społeczne, w ramach których funkcjonuje jednostka i posiadana wiedza (rysunek 4).

²⁵ A. Ardichvili, R. Cardozo, S. Ray, *A theory of entrepreneurial opportunity...*

Według Ardichviliego i in. sposobności istnieją, nie mając uprzednio swojej formy i rozwijają się z czasem dzięki jednostce – przedsiębiorcy. Rozpoznanie sposobności zależy od czujności jednostki²⁶, na którą z kolei wpływają sieci społeczne (obie zmienne pełnią funkcje zmiennych pośrednich w modelu). Zmienna sieci społecznych determinowana jest zarówno przez cechy osobowościowe jednostki, jak i posiadaną przez nią wcześniej wiedzę (zarówno specjalistyczną, jak i związaną z branżą). Według Ardichviliego i in. rozumienie pojęcia rozpoznania sposobności było dotychczas zbyt wąskie, przyjmować ono może bowiem formę: postrzegania potrzeb rynkowych lub niezagospodarowanych zasobów, odkrywania zależności między potrzebami rynkowymi i poszczególnymi zasobami lub tworzenia nowych zależności między dotąd niepowiązanymi potrzebami i zasobami. Autorzy postulują konieczność wypracowania ogólniejszych modeli identyfikacji i rozwoju sposobności.



Rysunek 4. Teoria identyfikacji i rozwoju sposobności Ardichviliego i in.

Źródło: A. Ardichvili, R. Cardozo, S. Ray, *A theory of entrepreneurial opportunity...*

²⁶ Pojęcie czujności przedsiębiorczej (*entrepreneurial alertness*) wprowadził Kirzner w celu opisanego jednostek czujnych na pojawiające się nowe możliwości, odbierających sygnały z otoczenia i reagujących na nie, tworzących nowe rozwiązania, jednostek potrafiących dopasować cele i posiadane środki.

Podsumowanie

Próby usystematyzowania przedsiębiorczości w postaci modelu podejmowało wielu badaczy. Do najwybitniejszych z pewnością można zaliczyć: Gartnera, Bhavę, Shane'a oraz Ardichviliego i in.

Śledząc modele przedsiębiorczości jako procesu można zauważyć ich ewolucję, zbieżną z rozwojem przedsiębiorczości jako nauki. Zmiany dostrzegalne są w doborze czynników określających przebieg procesu, jak i w momencie rozpoczęcia analizy. Początkowo modele odwołują się przede wszystkim do cech osobowościowych jednostki, a także ich charakterystyk demograficznych (wiek, płeć, wykształcenie), z czasem przekształcając się w modele odwołujące się do zachowania przedsiębiorcy, ale i jego percepcji oraz postaw, czyli sięgają do etapów wcześniejszych niż fizyczne rozpoczęcie przedsięwzięcia. Modele stają się coraz bardziej multidyscyplinarne i wieloaspektowe. Kluczową rolę odgrywają sposobności przedsiębiorcze, stanowiące podstawę procesu przedsiębiorczego. Wpisanie ich w proces przedsiębiorczy wciąż jednak pozostaje wyzwaniem intelektualnym współczesnej nauki o przedsiębiorczości.

Literatura

- Alsos G.A., Kaikkonen V., *Opportunity recognition and prior knowledge: a study of experienced entrepreneurs*, NCSB Conference, 13th Nordic Conference on Small Business Research 2004.
- Ardichvili A., Cardozo R., Ray S., *A theory of entrepreneurial opportunity identification and development*, „Journal of Business Venturing” 2003, 18 (1).
- Baron R., *Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs „Connect the Dots” to Identify New Business Opportunities*, „Academy of Management Perspectives” 2006, 20.
- Bhave M.P., *A process model of entrepreneurial venture creation*, „Journal of Business Venturing” 1994, 9 (3).
- Bjerke B., Hultman C., *Entrepreneurial Marketing. The Growth of Small Firms in the New Economic Era*, Edward Elgar, Cheltenham (UK), Northampton (MA, USA) 2002.
- Eckhardt J.T., Shane S.A., *Opportunities and entrepreneurship*, „Journal of Management” 2003, 29 (3).

- Gaglio C., *The Role of Mental Simulations and Counterfactual Thinking in the Opportunity Identification Process*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2004, 28 (6).
- Gartner W., *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*, „Academy of Management Review” 1985, 10 (4).
- Grégoire D.A., Corbett A.C., McMullen J.S., *The Cognitive Perspective in Entrepreneurship: An Agenda for Future Research*, „Journal of Management Studies” 2011, 48.
- Kurczewska A., *Od pomysłu do przedsięwzięcia – koncepcja sposobności przedsiębiorczych*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 5.
- Kyrö P., Kurczewska A., Moisala A., *Opportunities in the process of becoming an entrepreneur*, Proceeding of ESU Conference, Sevilla, September 2011.
- Kyrö P., Kurczewska A., Osei-Bonsu N., *Different approaches to opportunity process and their consequences for teaching practice*, Proceedings of ICSB Conference, Stockholm, 15–18 June 2011.
- Lumpkin G.T., Lichtenstein B.B., *The role of Organizational Learning in the Opportunity-Recognition Process*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2005, Vol. 29.
- Mitchell R., Busenitz L., Lant T., McDougall P., Morse E., Smith J.B., *Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2002, 27 (2).
- Morris M.H., *Entrepreneurial Intensity*, Quorum Books, Westport, London 1998.
- Nawojczyk M., *Przedsiębiorczość. O trudnościach w aplikacji i teorii*, Nomos, Kraków 2009.
- Reitan B., *Where do we learn that entrepreneurship is feasible, desirable and/or profitable? – A look at the process leading to entrepreneurial potential*, 1997, www.usasbe.org/knowledge/proceedings/1997/P009Reitan.PDF (18.08.2011).
- Sarason Y., Dean T., Dillard J.F., *Entrepreneurship as the nexus of individual and opportunity: A structuration view*, „Journal of Business Venturing” 2006, 21.
- Shane S.A., *A General Theory of Entrepreneurship. The Individual–Opportunity Nexus*, Edward Elgar, Cheltenham 2003.
- Shane S.A., *Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities*, „Organization Science” 2000, 11.
- Shane S., Venkataraman S., *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*, „The Academy of Management Review” 2000, 25 (1).
- Shook C.L., Priem R.L., McGee J.E., *Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis*, „Journal of Management” 2003, 29 (3).
- Singh R.P., *Entrepreneurial opportunity recognition through social networks*, Garland Pub., New York 2000.
- Stevenson H.H., Jarillo J.C., *A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management*, „Strategic Management Journal” 1990, 11.

Tegtmeier S., *Further Creation of Know-how in the Opportunity Recognition Process*,
Proceedings of ICSB Conference, Stockholm, 15–18 June 2011.

Summary

Opportunities seem to be the key concept helping to understand the entrepreneurial process dynamics. The aim of the paper is to review selected models of venture creation process including opportunity concept and highlight the role of opportunities in entrepreneurial process. The discussion embraces the process model of entrepreneurial venture creation by Bhawe, entrepreneurial process of Shane and opportunity identification and development theory of Ardichvili et al.