

# Maja Żychlewicz

---

## Innowacyjność przedsiębiorstwa : studium przypadku firmy Galileusz

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 110, 55-74

---

2014

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*MAJA ŻYCHLEWICZ\**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

## **INNOWACYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA. STUDIUM PRZYPADKU FIRMY GALILEUSZ**

### **Streszczenie**

Dotychczas sukces przedsiębiorstwa opierał się głównie na jakości i użyteczności oferowanych produktów czy usług. Obecnie czynniki te nadal wywierają ważny wpływ na powodzenie jednostki, jednak postępująca globalizacja zmieniła nieco rzeczywistość gospodarczą<sup>1</sup>. Współczesne przedsiębiorstwa, działając w stale zmieniającym się otoczeniu, zmuszone są do dostosowywania się do tych zmian i podążania za wszelkimi nowinkami. Współcześnie, aby dorównać konkurencji na rynku, należy „być innowacyjnym”. Referat ten na przykładzie firmy edukacyjnej Galileusz ma na celu wyjaśnić, co oznacza pojęcie innowacyjnego przedsiębiorstwa i jakie czynniki tę innowacyjność kształtują.

**Słowa kluczowe:** innowacyjność, innowacje, społeczna odpowiedzialność biznesu, franczyza

### **Wprowadzenie**

Podstawowym celem każdego przedsiębiorstwa jest generowanie zysków. Cel ten może być osiągnięty dzięki zdobyciu i utrzymaniu odpowiedniej

---

\* mgr Maja Żychlewicz, Katedra Doskonałości Biznesowej, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, majazychlewicz@onet.pl

<sup>1</sup> M. Bieńkiewicz, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Working Paper” 2008, vol. 2, nr 2008, s. 10.

pozycji firmy na rynku. W warunkach gospodarki rynkowej osiągnięcie tego zamierzenia związane jest ze stałym podnoszeniem konkurencyjności jednostki, co jest możliwe dzięki ciągłym zastępowaniu dotychczasowych rozwiązań nowymi, dotąd niewykorzystywanymi metodami, a dotychczasowych narzędzi – sprzętem nowej generacji. Unowocześnienia te nazwane są w literaturze przedmiotu innowacjami. W związku z tym, że innowacje znajdują się w grupie czynników mających największy wpływ na rozwój przedsiębiorstwa, warto dokładniej przyrzeć się tej sferze jego działalności<sup>2</sup>.

Najczęściej innowacje kojarzone są głównie z przedsiębiorstwami sektora prywatnego, co spowodowane jest ograniczeniami, jakim podlegają instytucje sektora publicznego, oraz brakiem kompetencji osób na stanowiskach kierowniczych w tych instytucjach. Należy jednak podkreślić, że w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia działalność innowacyjna również w przypadku sektora publicznego stała się pewną normą<sup>3</sup>. Innowacyjność sektora publicznego od prywatnego różni się jednak jednym elementem. Istota innowacyjności przedsiębiorstw polega na dążeniu do konkurencyjności, natomiast w organizacjach publicznych jest ona podążaniem za ideą i trendami. W artykule wskazano istotę innowacyjności firmy na przykładzie przedsiębiorstwa prywatnego Galileusz.

## 1. Formy innowacyjności przedsiębiorstw

### 1.1. *Franchising*

Franczyza to specyficzna metoda prowadzenia działalności gospodarczej, która odnosi spektakularne sukcesy. Powodem rozwoju franczyzy jest poszukiwanie przez osoby planujące założenie własnej działalności gospodarczej bezpiecznych i efektywnych metod prowadzenia biznesu. Należy podkreślić, że w sytuacji wzmagających się procesów koncentracji przedsiębiorstw, postępujących procesów globalizacji, jak i rosnącej konkurencji prowadzenie działalności

<sup>2</sup> M. Cholew-Wiktor, *Działalność innowacyjna organizacji publicznych na przykładzie szpitala*, w: *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i socjologii*, red. E. Mieszajikina, WSPA, Lublin 2012, s. 13.

<sup>3</sup> *Ibidem*, s. 14.

na własny rachunek jest trudne. *Franchising* jest formą atrakcyjną dla obu stron umowy. Dla francyzodawcy jest ona rodzajem ekspansji i szansą rozwoju działalności gospodarczej, a dla francyzobiorcy stanowi „receptę na sukces”<sup>4</sup>.

Franczyza wykorzystywana jest w wielu krajach i różnych dziedzinach gospodarki. Skutkiem takiego stanu jest różnorodność definicji określających ten termin. Dla potwierdzenia tej tezy przytoczona zostanie definicja pojęcia *franczyza* obowiązująca w Francuskiej Federacji Franczyzy, prawie kalifornijskim, angielskiej literaturze oraz najczęściej cytowana definicja *franczyzy* w Polsce.

Według Francuskiej Federacji Franczyzy *franchising* to metoda współpracy między przedsiębiorstwem organizatora z jednej strony a jednym lub wieloma biorcami licencji franczyzy z drugiej strony. Od francyzodawcy wymaga się, aby<sup>5</sup>:

- był właścicielem firmy, znaku, symbolu, marki wytwórczej, handlowej lub usługowej, jak również know-how, które zostają oddane do dyspozycji przedsiębiorstwa francyzowego biorcy,
- w szczególności sposób oferował biorcy asortyment towarów lub usług, wykorzystywany wyłącznie z zastosowaniem jednolitych metod handlowych, które zostały wcześniej przez organizatora wypróbowane i są na bieżąco uzupełniane, doskonalone i kontrolowane<sup>6</sup>.

Prawo kalifornijskie wskazuje, że umowa francyzowa oparta jest na następujących składnikach:

- uprawnieniu francyzobiorcy do włączenia się do sieci francyzowej na podstawie planu marketingowego lub systemu opisanego w znacznej części przez dawcę,
- jednoznaczному określeniu, że prowadzenie firmy na podstawie takiego systemu odbywać się będzie pod nazwą handlową, znakiem towarowym czy innym handlowym symbolem francyzodawcy,
- zobowiązaniu francyzobiorcy do pośredniego lub bezpośredniego wnoszenia opłaty francyzowej.

---

<sup>4</sup> B. Pokorska, *Przedsiębiorca w systemie francyzowym*, Instytut Technologii i Eksploatacji, Warszawa 2004, s. 6.

<sup>5</sup> A. Tokaj-Krzewska, *Franchising. Strategia rozwoju małych firm w Polsce*, Difin, Warszawa 1999, s. 12.

<sup>6</sup> Y. Marot, *La Franchise*, Guanino éditeur, Paris 2000, s. 5.

Według angielskiego znawcy franczyzy – M. Mendelsohna, franczyza oparta jest na tzw. franczyzowej formule przedsiębiorstwa, na którą składa się:

- kompletna koncepcja przedsiębiorstwa,
- proces wprowadzenia i szkolenia we wszystkich dziedzinach zgodnie z przyjętą koncepcją,
- stała pomoc i doradztwo<sup>7</sup>.

W Polsce najpopularniejszą definicję pojęcia przedstawia Kodeks Etyczny Franczyzy przyjęty przez Europejską Federację Franczyzy. Kodeks określa ten termin jako system sprzedaży towarów, usług lub technologii oparty na ścisłej i ciągłej współpracy między prawnie i finansowo odrębnymi i niezależnymi przedsiębiorcami – francyzodawcą i jego francyzobiorcami lub francyzobiorcą. Istota tego systemu polega na nadaniu przez francyzodawcę swoim francyzobiorcom prawa oraz nałożeniu na nich obowiązku prowadzenia działalności zgodnie z koncepcją francyzodawcy, w ramach i na okres sporządzonej na piśmie umowy francyzowej oraz w zamian za bezpośrednie lub pośrednie świadczenia finansowe. W zamian francyzodawca upoważnia francyzobiorcę do korzystania z nazwy handlowej francyzodawcy, znaku towarowego lub usługowego, know-how, metod prowadzenia działalności gospodarczej, wiedzy technicznej, systemu postępowania i innych praw własności przemysłowej lub intelektualnej, a także do korzystania ze stałej pomocy handlowej i technicznej francyzodawcy.

Franczyza w Polsce rozwija się od ponad dwudziestu lat, a jej pionierem była francuska sieć Yves Rocher. W 1989 roku stanowi ona pierwszą sieć franchisingową w Polsce. Aktualnie do wyboru jest ponad 700 systemów, z czego aż 75% ma polskie pochodzenie<sup>8</sup>. Przykładem polskiej sieci francyzowej jest m.in. Alior Bank, Telepizza czy system, który szerzej omówiono w dalszej części pracy – Galileusz.

Reasumując, franczyza jest formą umożliwiającą ekspansję firmy na rynek. Pozwala na promocję marki w skali globalnej. Ponadto wprowadzona w przedsiębiorstwie, które dotychczasowo działało jedynie na rynku lokalnym, staje się przejawem innowacyjności firmy i szansą rozwoju jednostki w warunkach globalizacji.

<sup>7</sup> B. Pokorska, *Przedsiębiorca w systemie...*, s. 10.

<sup>8</sup> [www.franchising.pl](http://www.franchising.pl) (17.08.2013).

## 1.2. Istota społecznej odpowiedzialności biznesu

W literaturze przedmiotu definicja społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest ujmowana jednoznacznie. Widoczne są różnice w rozumieniu tego pojęcia. Zauważono różnorodność nie tylko definicji społecznej odpowiedzialności, ale także jej modeli i innych aspektów teoretycznych. W związku z tymi rozbieżnościami próba zdefiniowania CSR jest trudna i podejmowana w odniesieniu do różnych kategorii.

Zauważono trojaki stosunek autorów do koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu<sup>9</sup>:

- CSR jako element dodatkowy,
- CSR jako element *public relations*,
- CSR jako filantropia.

Pierwsze podejście nie uwzględnia konieczności stosowania praktyk społecznie odpowiedzialnych. Zwolennicy tej koncepcji uznają, że podstawowym celem przedsiębiorstwa jest poprawa ekonomicznych wyników firmy. Zdaniem autorów tego podejścia CSR jest działaniem, które często prowadzi do poważnych strat finansowych. Promotorem takiej definicji CSR jest M. Friedman.

Kolejne podejście przedstawia społeczną odpowiedzialność jako element *public relations*. Zakłada ono działania społecznie odpowiedzialne, jednocześnie oczekując zwrotu kosztów poniesionych w ich ramach i w rezultacie zysków. Przedstawiciele tej koncepcji widzą w CSR wiele korzyści, głównie finansowych i wizerunkowych<sup>10</sup>.

Trzeci rodzaj rozumienia CSR dotyczy społecznej odpowiedzialności w szerszym ujęciu. Przedstawiciele tej koncepcji głoszą bezinteresowność działań podejmowanych w zakresie społecznej odpowiedzialności. Traktują oni działania społecznie odpowiedzialne jako potrzebę serca i społeczny obowiązek<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> H. Zboroń, *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, w: *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 32.

<sup>10</sup> M. Stefańska, *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, w: *Spoleczna odpowiedzialność organizacji...*, s. 304.

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

Wydaje się, że CSR należy rozumieć przez połączenie wszystkich trzech zaprezentowanych podejść. Każda z wymienionych płaszczyzn postrzegania CSR charakteryzuje się elementem, który można uznać za słuszny. W ostatecznym rozrachunku należy sądzić, że CSR to strategia zarządzania, która odbywa się dzięki prowadzeniu dobrowolnego dialogu społecznego. Proces ten pomaga zachować konkurencyjność na poziomie globalnym i wspomaga zapewnienie warunków do zrównoważonego rozwoju. Reasumując, przedsiębiorstwa działające w zakresie CSR powinny dokładać starań, aby generować zysk, działać zgodnie z etyką i przepisami prawa oraz być dobrym członkiem społeczności<sup>12</sup>. Tak pojmowane CSR jest formą budowania innowacyjności przedsiębiorstwa.

### 1.3. Innowacje

Słowo *innowacja* pochodzi od łacińskiego słowa *innovatio*, oznaczającego odnowienie. Innowacja nierozłącznie wiąże się ze zmianą, nowością, ulepszeniem, reformą, działalnością nowatorską. Za innowacje uważa się nowe fakty, procesy, zjawiska zainicjowane w różnych dziedzinach życia. Należy jednak podkreślić, że nie każda rzecz nowa jest innowacją, innowacja bowiem charakteryzuje się dwoma wymiarami: kreowaniem nowości oraz płaszczyzną kreowania wartości. Jak twierdzą W. Załęski i M. Gajewski „sama nowość jest warunkiem niezbędnym, ale niewystarczającym do uznania danego zjawiska za innowację. Z nowości musi wynikać konkretna wartość dla odbiorcy”<sup>13</sup>.

Zgodnie z definicją OECD z 2005 roku innowacja to wdrożenie nowego lub istotnie ulepszanego produktu (wyrobu lub usługi), nowego lub istotnie ulepszanego procesu, nowej metody marketingu lub nowej metody organizacji w zakresie praktyk biznesowych, organizacji miejsca pracy lub relacji ze środowiskiem zewnętrznym<sup>14</sup>. Należy podkreślić, że innowacje są motorem rozwoju przedsiębiorczości.

---

<sup>12</sup> *Ibidem*.

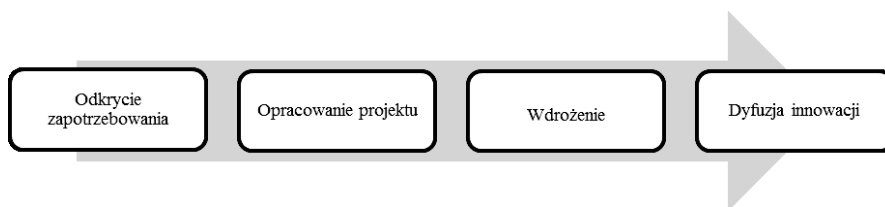
<sup>13</sup> W. Załęski, M. Gajewski, *Zagadnienie innowacyjności we wniosku aplikacyjnym*, Informator konsultanta PK, Warszawa 2002, s. 3.

<sup>14</sup> A. Ćwik, *CSR i innowacje. Społecznie odpowiedzialna uczelnia*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Warszawie, Warszawa 2010, s. 3.

Tezę tę potwierdza J. Schumpeter, który wskazał, że innowacje stanowią główny czynnik rozwoju gospodarczego. Według autora innowacja to „tworzenie zmian fundamentalnych lub radykalnych – zmian niepowtarzalnych (jednorazowych, nieciągłych). Transformacja nowej idei lub wynalazku technologicznego w rynkowy produkt lub proces”<sup>15</sup>.

Innowacje są podstawą rozwoju każdej jednostki i warunkiem utrzymania pozycji na rynku. Rzadko zdarza się, że firma nieinwestująca w innowacje działa z powodzeniem długoterminowo. Jak twierdzi A. Ćwik, „obecnie trudno znaleźć dokument z obszaru polityki gospodarczej państw i międzynarodowych organizacji ekonomicznych, niezawierający postulatów wzmocnienia konkurencyjności opartej o innowacje”<sup>16</sup>.

Działalność innowacyjna organizacji powinna przebiegać wieloetapowo. Może się to odbywać w warunkach naturalnych lub być wynikiem długiego procesu przygotowania<sup>17</sup>, co zaprezentowano na rysunku 1.



Rysunek 1. Proces tworzenia innowacji

Źródło: S. M. Shortell, *Podstawy zarządzania opieką zdrowotną*, Vesalius, Kraków 2001, s. 356.

Pierwszym etapem cyklu procesu innowacji jest odkrycie zapotrzebowania na zmianę, które polega na dostrzeżeniu przez organizację potrzeby zmiany. Zmiana ta charakteryzowana jest jako luka pomiędzy stanem rzeczywistym a pożądanym. Warto zaznaczyć ważną cechę innowacji, otóż innowacje jako proces ciągłego doskonalenia mogą powodować zmianę wy-

<sup>15</sup> W. Załęski, M. Gajewski, *Zagadnienie innowacyjności we wniosku...*, s. 3.

<sup>16</sup> A. Ćwik, *CSR i innowacje...*, s. 3.

<sup>17</sup> M. Cholew-Wiktor, *Działalność innowacyjna organizacji...*, s. 17.



obrażenia stanu pożądanego. Oznacza to, że wprowadzając jedno ulepszenie, zarządzający zdają sobie sprawę z nowych możliwości, które dotychczas były niezauważalne. Kolejnym krokiem jest opracowanie projektu wprowadzenia innowacji. Polega on na przygotowaniu propozycji usprawnień, oceny ich przydatności dla osiągnięcia wyznaczonego celu oraz na wyborze rozwiązania najlepszego. Ponadto niezbędne jest przygotowanie planu wprowadzania innowacji, z uwzględnieniem zadań wszystkich jej uczestników. Następnie występuje wprowadzenie projektu w praktykę i dyfuzja, czyli zaadaptowanie usprawnień w pozostałych podsystemach<sup>18</sup>.

## **2. Istota firmy edukacyjnej Galileusz**

Firma Galileusz jest prywatną jednostką świadczącą kompleksowe usługi w zakresie edukacji opartej na praktyce. Prowadzi ona zajęcia z nauk matematyczno-przyrodniczych i językowych na poziomie szkoły podstawowej, średniej i wyższej.

Jednostkę cechuje partnerskie podejście do ucznia, który traktowany jest jak klient i ma dostęp do darmowych materiałów edukacyjnych udostępnianych przez nauczycieli prowadzących lub w wersji elektronicznej zamieszczonych na stronie [www.galileusz.com.pl](http://www.galileusz.com.pl). Jednostka dysponuje zapleczem umożliwiającym dostęp do napojów, łazienką oraz poczekalnią dla uczniów i ich rodziców. Zajęcia prowadzone są w sposób niekonwencjonalny i zrywający z obecnymi metodami nauczania w szkołach publicznych. Wiedza nie jest przekazywana w sposób masowy i ilościowy. W trakcie zajęć jest czas na humor, ale głównym celem lekcji jest przekazanie potrzebnej wiedzy uczniowi. Kadra pracująca w firmie Galileusz to osoby zrównoważone, lubiące młodzież i posiadające ogromną wiedzę w swojej dziedzinie.

W sferze innowacji firma Galileusz jest jednostką z ambicjami do ekspansji rynkowej stale doskonalącą swój wachlarz usług i narzędzi technicznych, co sprawia, że przedsiębiorstwo można uznać za innowacyjne.

---

<sup>18</sup> *Ibidem.*

## 2.1. Ekspansja rynkowa firmy Galileusz za pomocą franczyzy jako przejaw innowacyjności jednostki

W roku 2012 firma Galileusz była jednostką działającą jedynie na rynku lokalnym. Rok później zarządzający firmą postanowili wprowadzić franczyzę i poszerzyć swoją działalność. Zgodnie z zasadami, jakie należy uwzględnić przy dokonywaniu decyzji o wprowadzeniu sieci franczyzowej, zarządzający firmą Galileusz przeprowadzili badanie wstępne, które pozwoliło:

- ocenić miejsce ich przedsiębiorstwa na rynku,
- zidentyfikować jego otoczenie rynkowe,
- upewnić się, czy produkty lub usługi, które będzie oferowało, są wystarczająco konkurencyjne i nowatorskie,
- ocenić własne zasoby, które będą stanowić bazę do przekształcenia w firmę-dawcę,
- dokonać analizy mocnych i słabych stron jednostki,
- zastanowić się, co może być dla przedsiębiorstwa szansą, a co zagrożeniem przy przekształceniu w firmę-dawcę,
- ocenić czynniki, które stanowią o sukcesie firmy, a co za tym idzie powodzeniu francyzodawcy.

Sukces firmy Galileusz to przede wszystkim wysokie wyniki osiągnięte przez uczniów na egzaminach. Z punktu widzenia biznesowego firma osiąga bardzo dobre wyniki finansowe, jest odporna na zmiany koniunktury na rynku oraz wyeliminowała praktycznie konkurencję na rynku lokalnym. Te wyznaczniki sukcesu osiągniętego przez firmę Galileusz przyczyniły się do pozytywnej decyzji zarządzających firmą o rozszerzeniu działalności jednostki i podjęciu próby wdrożenia sieci franczyzowej.

System franczyzowy firmy prezentuje się następująco: Galileusz przekazuje franczyzobiorcom własny pakiet franczyzowy w zamian za określone w umowie franczyzowej świadczenia finansowe (opłaty franczyzowe). Pakiet składa się z prawa do używania praw własności przemysłowej i intelektualnej chronionych przez prawo oraz podręcznika operacyjnego. Pozwala to franczyzobiorcy czuć się pewnie, bezpiecznie i pomaga uniknąć błędów najczęściej popełnianych przy zakładaniu nowej działalności. Za sprawą realizacji przekazanego

profilu dydaktycznego i specyfiki prowadzenia działalności umacnia się marka, a obie strony stają się częścią prężnie działającego systemu<sup>19</sup>.

Oferta franczyzowa jest skierowana do następujących grup docelowych:

- dzieci nieodnajdujących się w tradycyjnym systemie edukacyjnym w Polsce i ich rodziców,
- osób zainteresowanych branżą edukacyjną,
- absolwentów uczelni wyższych, którzy nie znaleźli zatrudnienia, np. w szkołach publicznych, chcących prowadzić własną działalność gospodarczą,
- osób udzielających korepetycji, które chcą zalegalizować i rozszerzyć swoją działalność,
- osób niebojących się wyzwań i lubiących działać w sposób niekonwencjonalny.

Marka firmy, na którą przedsiębiorstwo nieustannie pracuje przez doskonalenie i wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań, jest bardzo ważnym czynnikiem, decydującym o wyborze przez franczyzobiorcę określonego przedsiębiorstwa, które udzieli mu licencji franczyzowej. Dla franczyzy bardzo istotne jest również oznaczenie przedsiębiorstwa, które umieszcza się na szyldach, wizytówkach, projektach, prospektach, wszelkiego rodzaju korespondencji, gadżetach reklamowych. Oznaczenie to, nazywane logo, składa się przeważnie ze znaku graficznego i nazwy. Pozwala na identyfikację firmy, ma ogromne znaczenie w działaniach marketingowych. Bardzo ważnym elementem franczyzy jest nazwa handlowa, która może wystąpić w postaci znaku logo danego przedsiębiorstwa i ma na celu wyodrębnienie firmy spośród innych przedsiębiorstw<sup>20</sup>. Logo firmy to napis Galileusz zachowany w szarych barwach i stworzony za pomocą specyficznej czcionki.

Jak twierdzi B. Pokorska, bardzo istotne w umowie franczyzowej dla franczyzobiorcy jest dokładne określenie i ograniczenie terytorium jego działania oraz zastrzeżenie prawa do kontroli franczyzobiorcy przez dawcę. Biorca powinien otrzymać zapewnienie, że w najbliższej okolicy nie będzie funkcjonowała podobna placówka należąca do systemu, czyli nie będzie miał

---

<sup>19</sup> Firma Galileusz, *Podręcznik operacyjny firmy Galileusz*, [www.galileusz.com.pl/pliki\\_franczyza/prospektinformacyjny.pdf](http://www.galileusz.com.pl/pliki_franczyza/prospektinformacyjny.pdf) (18.08.2013).

<sup>20</sup> B. Pokorska, *Przedsiębiorca w systemie...*, s. 19.

konkurenta<sup>21</sup>. Takie zapewnienie jest również widoczne i wyraźnie wskazane w umowie franczyzowej sieci Galileusz. W umowie tej jest również zawarte prawo dawcy do kontroli biorcy. Dawca jest uprawniony do kontroli przede wszystkim jakości usług świadczonych przez biorcę, również do sprawdzania dokumentacji finansowej i zgodności zasad funkcjonowania jednostki pochodnej z umową franczyzową. Umowa franczyzowa firmy Galileusz obowiązuje na okres trzech lat. Kolejnym czynnikiem, obowiązkowo zawartym w umowie franczyzowej, jest wysokość opłat, które powinny odzwierciedlać koszty stworzenia i rozbudowy sieci oraz stanowić późniejsze dochody. Względy finansowe są bardzo ważnym elementem decyzji o wyborze franczyzy w celu rozszerzenia własnej działalności gospodarczej. Wynagrodzenie franczyzodawcy składa się zwykle z trzech podstawowych części i w przypadku firmy Galileusz kształtuje się w następujący sposób:

1. Opłata wstępna: franczyzobiorca ma obowiązek uiszczenia na wskazane w umowie franczyzowej konto bankowe opłaty podstawowej w wysokości od trzech do siedmiu tysięcy złotych netto. Wysokość tej opłaty jest uzależniona od liczby mieszkańców miasta, w którym zostanie założona działalność gospodarcza. Jest to opłata jednorazowa za przystąpienie do systemu franczyzowego i udostępnienie wszystkich poufnych informacji.

2. Roczna opłata marketingowa: franczyzobiorca ma obowiązek uiścić tę opłatę do końca lipca danego roku rozliczeniowego. Wysokość opłaty kształtuje się na poziomie 300 zł netto.

3. Miesięczna opłata podstawowa: franczyzobiorca ma obowiązek uiszczenia na wskazane w umowie franczyzowej konto bankowe każdego pierwszego dnia miesiąca opłaty podstawowej w wysokości od trzystu do sześciuset złotych. Kwota ta jest uzależniona od ilości osób zamieszkujących miasto, w którym działa jednostka<sup>22</sup>.

Po podpisaniu umowy i uiszczeniu wszelkich opłat związanych z wkroczeniem do sieci Galileusz dawca jest zobowiązany wręczyć biorcy pakiet franczyzy. Jest on zbiorem elementów (świadczeń) oferowanych franczyzobiorcy przez franczyzodawcę, odzwierciedlającym całe zgromadzone przez niego

---

<sup>21</sup> *Ibidem*, s. 21.

<sup>22</sup> Firma Galileusz, *Podręcznik operacyjny firmy...*

doświadczenie w prowadzeniu przedsiębiorstwa<sup>23</sup>. Do typowych składników pakietu franczyzy należą:

1. Pomoc w wyborze miejsca mającego stanowić siedzibę przedsiębiorstwa franczyzobiorcy. W przypadku sieci Galileusz sprawdza się lokalizacja w centrum miasta, gdzie nietrudno jest dotrzeć zarówno samodzielnie nastolatki, jak i rodzicom.

2. Wielkość obiektu, plany jego urządzenia, niezbędne elementy wyposażenia. Siedziba jednostki Galileusz to lokum, które musi składać się z przynajmniej dwóch sal wykładowych, kącika gastronomicznego wraz z poczekalnią, toalety z umywalką oraz miejsca do przeprowadzania prostych doświadczeń. W każdej sali wykładowej musi znaleźć się tablica do pisaków sucho ścieralnych wraz z materiałami piśmienniczymi, ławki wraz z krzesłami, komputer z dostępem do internetu oraz drukarka i niezbędne artykuły piśmiennicze. W dużej sali wykładowej może znaleźć się kącik laboratoryjny. Miejsce to powinno umożliwić przeprowadzenie w bezpieczny sposób doświadczeń chemicznych i fizycznych. Ponadto w lokalu powinno znaleźć się pomieszczenie lub zamknięta szafka, w której znajdują się np. próbówki, menzurki, siłomierze i odczynniki. Poczekalnia powinna zawierać krzesła lub ławki oraz półkę z gazetami. Kącik gastronomiczny powinien zawierać: ekspres do kawy lub czajnik bezprzewodowy oraz niezbędne produkty spożywcze do sporządzenia napojów, np. kawy czy herbaty. Obowiązkowy jest również dystrybutor wody dostępny dla wszystkich pracowników, jak i uczniów. W toalecie powinny znaleźć się ręczniki jednorazowe, dozownik do mydła oraz odświeżacz powietrza. Wygląd zewnętrzny i wewnętrzny lokalu franczyzobiorcy nie musi być zgodny z lokalem firmy Galileusz we Włocławku. Na zewnątrz lokalu konieczne jest jednak umiejscowienie w widocznym miejscu tablicy informacyjnej o firmie Galileusz, którą udostępni franczyzobiorcy franczyzodawca.

3. Plany organizowania reklamy bieżącej oraz specjalnych kampanii reklamowych przez portale internetowe. Firma Galileusz w ramach opłaty marketingowej zapewnia reklamę w lokalnych oraz ogólnopolskich portalach ogłoszeniowych. Franczyzodawca zapewnia także franczyzobiorcy reklamę poprzez Facebook czy Google Adwords. Głównym elementem reklamy ofero-

---

<sup>23</sup> B. Pokorska, *Przedsiębiorca w systemie...*, s. 51.

wanej francyzobiorcy w ramach opłaty marketingowej jest strona internetowa sieci Galileusz. Francyzodawca za pomocą systemu CMS i otrzymanego od francyzodawcy loginu i hasła może samodzielnie wprowadzać zmiany na swojej podstronie. Dane wprowadzane przez francyzobiorcę pojawiają się na podstronie francyzobiorcy, do której klient ma dostęp przez stronę główną [www.galileusz.com.pl](http://www.galileusz.com.pl).

4. Pomoc przy uzyskiwaniu zezwoleń o charakterze publiczno-prawnym, np. specjalnych zezwoleń, koncesji.

5. Ustalenie kryteriów wymagań w sprawach dotyczących zatrudnienia personelu. Osoby chcące pracować w jednostce Galileusz muszą wykazywać się ogromnym potencjałem intelektualnym i unikatowym podejściem do ucznia i systemu nauczania. Dlatego też francyzobiorca otrzyma od francyzodawcy niezbędną pomoc i wskazówki w zakresie doboru kadry nauczycielskiej.

6. Zobowiązanie się do dostarczania odpowiednich towarów. Firma Galileusz w ramach współpracy udostępnia autorskie materiały edukacyjne oraz informacje o prowadzonych działaniach marketingowych i zmianach zachodzących w programie nauczania w szkołach.

7. Opis stosowanego systemu pracy. Firma Galileusz posiada elastyczny czas pracy uzależniony od grafiku zajęć. Grafiki jest ustalany indywidualnie i na bieżąco aktualizowany, ponieważ część uczniów to klienci stali, chodzący na zajęcia cały rok szkolny, a część uczniów to klienci okresowi, korzystający z zajęć dorywczo. Najczęściej zajęcia odbywają się w godzinach popołudniowych ze względu na wcześniejsze lekcje prowadzone w szkołach lub w godzinach rannych przed rozpoczęciem lekcji. Jednostka z powodzeniem funkcjonuje także w okresie ferii zimowych, kiedy odbywają się kursy przygotowujące do egzaminu maturalnego, gimnazjalnego i sprawdzianu szóstoklasisty oraz korepetycje<sup>24</sup>.

8. Podręcznik operacyjny, który zawiera szczegółowy opis metod prowadzenia przedsięwzięcia opartego na umowie franczyzy. Zawarte są w nim wszystkie procedury niezbędne do prowadzenia firmy przez francyzobiorcę. Procedury te opatrzone są komentarzem przekazującym istotę i specyfikę kierowania określoną placówką firmy Galileusz. Podręcznik zawiera opis systemu operacyjnego, instrukcje i szczegółowe metody eksploatacji czy

<sup>24</sup> Firma Galileusz, *Podręcznik operacyjny firmy...*

wdrażania procedur, opis standardów nauczania i prowadzenia działalności. Rola podręcznika jest bardzo duża, gdyż musi on zawierać opisane w wyczerpujący sposób know-how dawcy systemu tak, aby było możliwe zweryfikowanie, czy franczyzobiorca spełnia kryteria poufności i istotności. Podręcznik operacyjny stanowi istotną część metod prawnych, za pomocą których franczyzodawca chroni swoje pomysły, know-how i tajemnice handlowe. Podręcznik operacyjny sieci Galileusz perfekcyjnie opisuje wszystkie te elementy, które franczyzobiorca otrzymuje w zamian za opłaty franczyzowe. Po lekturze podręcznika stwierdzono, że sieć Galileusz ma ogromne szanse na wypłynięcie na „szerokie wody biznesu”. Być może już niedługo sieć ta stanie się jeszcze prężniej działającą jednostką. Firma posiada ogromne możliwości rozwojowe i wielki potencjał, który jest prawidłowo wykorzystywany. Dowodem na to jest fakt, iż w ciągu 6 miesięcy jednostka podpisała dziesięć umów franczyzowych.

## **2.2. CSR jako przejaw innowacyjności firmy Galileusz**

Galileusz jest jednostką działającą w sposób odpowiedzialny społecznie na wielu płaszczyznach swojej działalności gospodarczej. Jako przejaw CSR w firmie można zaprezentować wymiar wewnętrznej działalności firmy, jaką jest sfera dotycząca współpracy z personelem. Właściciel przedsiębiorstwa w kontaktach ze swymi pracownikami przestrzega podstawowych zasad etyki i zważa na problemy zarówno zawodowe, jak i osobiste podwładnych, przez co buduje przyjazną atmosferę w firmie. Galileusz ponadto wspiera rozwój zawodowy swoich pracowników przez stwarzanie możliwości podjęcia przez pracowników studiów w wymiarze dziennym lub zaocznym bez konieczności rezygnacji z części bądź całości prowadzonych zajęć. W jednostce w okresie powakacyjnym odbywają się coroczne szkolenia pracowników w zakresie zmian, jakie zostały zaplanowane w firmie na najbliższy rok. Z racji tego, że firma jest jednostką edukacyjną, tego typu spotkania są niezbędne w celu dyfuzji zaplanowanych zmian w każdym sektorze firmy.

Galileusz jest jednostką odpowiedzialną społecznie także w sferze współpracy z franczyzobiorcami. Warunki umowy są skrupulatnie przestrzegane i nie są podejmowane żadne negatywne działania, które wpłyną na

niekorzyść którejś ze stron. Umowa franczyzowa jest przyjazna i czytelna dla potencjalnego franczyzobiorcy oraz nie posiada żadnych ukrytych zapisów. Franczyzobiorcy jednostki Galileusz mogą liczyć na wsparcie i stałą pomoc w całym okresie swojej działalności gospodarczej.

Działania w zakresie CSR widoczne są także w sferze kontaktów z zewnętrznymi interesariuszami jednostki. Firma Galileusz na rynku lokalnym znana jest jako jednostka silnie angażująca się w rozwój intelektualny osób wybitnie zdolnych. W tym zakresie jednostka organizuje darmowe lekcje przygotowujące do olimpiad naukowych osoby o szczególnym poziomie rozwoju umysłowego, ale nieposiadające funduszy na cele edukacyjne. Darmowe korepetycje cieszą się ogromnym zainteresowaniem wśród klientów tego typu usług, a uczestnictwo w nich jest pewnego rodzaju zaszczytem.

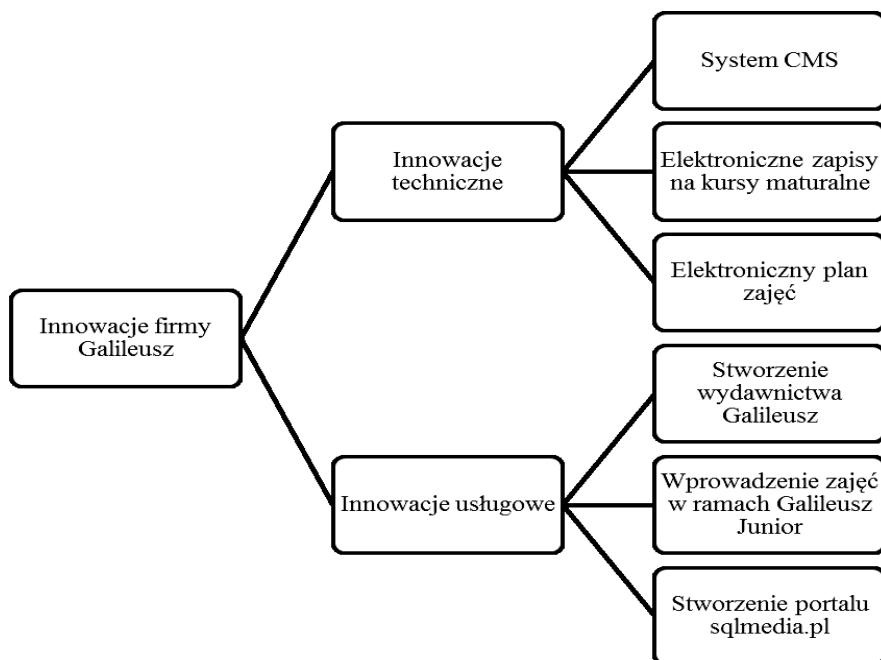
Firma Galileusz jest także przedsiębiorstwem podejmującym działania proekologiczne. W ramach wydawnictwa Galileusz dwa lata temu została wydana ogólnopolska książka z matematyki. Przy pracy nad nią twórcy tej pozycji zadbali o odpowiednią czcionkę i grubość opracowania. Działania te zostały podjęte w celu oszczędności papieru. W tym celu książka jest wydana również w wersji elektronicznej.

Firma Galileusz jest jednostką, która przez wdrażanie przejawów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa kreuje swoją innowacyjność i buduje pozytywny wizerunek jednostki na rynku ogólnopolskim. Dzięki tym działaniom marka Galileusz staje się rozpoznawalna. Innowacyjność firmy Galileusz w zakresie CSR to przede wszystkim podążanie za rynkowymi trendami w zakresie społecznej odpowiedzialności oraz wprowadzanie ich w życie, a także pozytywne kontakty z interesariuszami firmy.

### **2.3. Innowacje podejmowane w firmie Galileusz**

Działalność innowacyjna firmy Galileusz dotyczy wielu obszarów jej aktywności, które zaprezentowano na rysunku 2.





Rysunek 2. Rodzaje innowacji podejmowanych w firmie Galileusz

Źródło: Firma Galileusz, *Podręcznik operacyjny firmy Galileusz*, [www.galileusz.com.pl/pliki\\_franczyza/prospektinformacyjny.pdf](http://www.galileusz.com.pl/pliki_franczyza/prospektinformacyjny.pdf) (18.08.2013).

Do zmian zwiększających konkurencyjność firmy Galileusz można zaliczyć dwa rodzaje usprawnień – techniczne oraz usługowe. Innowacje techniczne dotyczą sfery zarządzania przedsiębiorstwem i w tym zakresie okazały się cennym narzędziem. Do tego rodzaju innowacji należy zaliczyć wszystkie zmiany informatyczne. Instrumentem ułatwiającym zdobywanie przewagi nad konkurencją za pomocą internetu jest system CMS. Każdy z franczyzobiorców posiada własną podstronę edytowalną z wykorzystaniem tego systemu. Za jego pomocą możliwe jest samodzielne wprowadzanie zmian na stronie internetowej jednostki bez udziału informatyka. Takie ulepszenie znacznie ułatwiło proces komunikowania się przedsiębiorstwa z jego otoczeniem. Następną innowacją techniczną, której potrzebę odkryto wraz z wzrostem popytu na usługi świadczone w firmie, są elektroniczne zapisy na zajęcia, tzw. „zapisy online”. Nowość ta okazała się niezwykle przydatnym

narzędziem zwłaszcza w okresie powakacyjnym, kiedy to telefony od klientów nie pozwalały na wykonywanie innych czynności. Innowacją ułatwiającą zarządzanie salami natomiast okazał się elektroniczny plan zajęć. Jak widać na podstawie powyższych przykładów, podążanie za trendami i nowościami technicznymi oraz możliwościami, jakie stwarza otoczenie, jest podstawowym przejawem innowacyjności firmy Galileusz.

W związku ze stałym rozwojem edukacji i ogromnymi możliwościami firmy Galileusz innowacje usługowe są równie cennym jak innowacje techniczne rodzajem usprawnień w przedsiębiorstwie. Przede wszystkim dotyczą one zastosowania nowych metod nauczania, które przez zaspokajanie oczekiwań klientów powodują wzrost konkurencyjności placówki. Do innowacji usługowych firmy Galileusz należy zaliczyć wprowadzenie zajęć w ramach Galileusz Junior. Przez pierwsze sześć lat funkcjonowania firmy na rynku Galileusz był jednostką oferującą usługi dla dzieci od 13. roku życia. Kadra zarządzająca firmą zdecydowała się jednak na poszerzenie oferty. Obecnie grupa docelowa firmy Galileusz zwiększyła się o kolejną grupę wiekową. Dzięki tym działaniom Galileusz jest jednostką oferującą swoim klientom usługi na każdym poziomie edukacji dziecka. Kolejną innowacją usługową przedsiębiorstwa jest stworzenie wydawnictwa pod taką samą nazwą i wydanie książki z zadaniami maturalnymi do matematyki podstawowej. Książka została napisana przez właściciela firmy Galileusz oraz jej pracowników a całość jej nakładu sprzedano na polskim rynku. W roku 2014 kadra zarządzająca firmą planuje wznowić wydawnictwo. Trwają prace nad kolejnym wydaniem książki. Kolejną innowacją firmy Galileusz jest portal [sqlmedia.pl](http://sqlmedia.pl). Jego celem jest internetowa sprzedaż testów przygotowujących do egzaminu maturalnego, których autorami są pracownicy przedsiębiorstwa.

## **Podsumowanie**

Reasumując, należy stwierdzić, że innowacyjnym można nazwać przedsiębiorstwo, które w sposób ciągły opracowuje i wdraża innowacje. Natomiast za innowację uznaje się zastosowanie nowego lub istotnie ulepszanego produktu, usługi lub procesu, nowej metody organizacyjnej lub nowej metody marketingowej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy

lub w zakresie stosunków z otoczeniem<sup>25</sup>, które generują wartość dodaną. Przy czym nowy lub istotnie ulepszony produkt zostaje wdrożony, gdy jest wprowadzony na rynek. Nowe procesy, metody organizacyjne lub metody marketingowe zostają wdrożone, kiedy rozpoczyna się ich faktyczne wykorzystywanie w działalności przedsiębiorstwa.

Kadra zarządzająca firmą Galileusz wykryła zapotrzebowanie na podejmowanie innowacji w postaci poszerzania usług jednostki oraz usprawnień technicznych. Jak zostało to ukazane w artykule, firma Galileusz w sposób ciągły analizuje rynek i reaguje na jego potrzeby; śledzi nowości techniczne dostępne na rynku i stara się je wprowadzać do działalności gospodarczej, jeżeli taka potrzeba zaistnieje. Ponadto przedsiębiorstwo jest innowacyjne przez dostosowanie się do zmian, jakie zachodzą na rynku globalnym i spełnia postulaty przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego w wielu sferach swojej działalności gospodarczej.

W dobie globalizacji istotnym jest element ekspansji przedsiębiorstw poza rynek lokalny. Firma Galileusz spełnia również ten postulat przez rozwijanie franczyzy. Należy więc sądzić, że firma Galileusz jest jednostką innowacyjną i w pełni oddaje istotę pojęcia innowacyjności przedsiębiorstwa.

W tym zakresie innowacyjność należy rozumieć jako jedno z głównych źródeł przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Pod pojęciem tym kryje się zespół cech i właściwości psychicznych człowieka lub grup ludzkich wyrażających się pozytywnym nastawieniem do nowości, zdolnością ich przyswajania, a nawet zdolnością ich tworzenia<sup>26</sup>.

## Literatura

Bieńkiewicz, M., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Working Paper” 2008, vol. 2, nr 2008.

<sup>25</sup> J. Łapiński, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce*, [www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013\\_05/c0ff5d49d6e3872e6d92308470c5918c.pdf](http://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_05/c0ff5d49d6e3872e6d92308470c5918c.pdf) (01.09.2013).

<sup>26</sup> R. Kusa, *Innowacyjność małych przedsiębiorstw przemysłowych. Studium przypadku*, [www.zarz.agh.edu.pl/rkusa/ZZ\\_P12\\_04%27%20InnowacyjnoscMalychPrzedsiębiorstwUsługowych.pdf](http://www.zarz.agh.edu.pl/rkusa/ZZ_P12_04%27%20InnowacyjnoscMalychPrzedsiębiorstwUsługowych.pdf), (01.09.2013).

- Cholew-Wiktor M., *Działalność innowacyjna organizacji publicznych na przykładzie szpitala*, w: *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i socjologii*, red. E. Mieszajkina, WSPA, Lublin 2012.
- Firma Galileusz, *Podręcznik operacyjny firmy Galileusz*, [www.galileusz.com.pl/pliki\\_franczyza/prospektinformacyjny.pdf](http://www.galileusz.com.pl/pliki_franczyza/prospektinformacyjny.pdf).
- Grudzewski W. M., Hejduk I., *Projektowanie systemów zarządzania*, Difin, Warszawa 2001.
- Kusa R., *Innowacyjność małych przedsiębiorstw przemysłowych. Studium przypadku*, [www.zarz.agh.edu.pl/rkusa/ZZ\\_P12\\_04%27%20InnowacyjnoscMalych-PrzedsiębiorstwUsługowych.pdf](http://www.zarz.agh.edu.pl/rkusa/ZZ_P12_04%27%20InnowacyjnoscMalych-PrzedsiębiorstwUsługowych.pdf).
- Łapiński J., *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce*, [www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013\\_05/c0ff5d49d6e3872e6d92308470c5918c.pdf](http://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_05/c0ff5d49d6e3872e6d92308470c5918c.pdf).
- Marot Y., *La Franchise*, Guano éditeur, Paris 2000.
- Pokorska B., *Przedsiębiorca w systemie franczyzowym*, Instytut Technologii i Eksploatacji, Warszawa 2004.
- Shortell S. M., *Podstawy zarządzania opieką zdrowotną*, Vesalius, Kraków 2001.
- Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
- Stefańska M., *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, w: *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
- Tokaj-Krzewska A., *Franchising. Strategia rozwoju małych firm w Polsce*, Difin, Warszawa 1999.
- Załęski W., Gajewski M., *Zagadnienie innowacyjności we wniosku aplikacyjnym*, Informator konsultanta PK, Warszawa 2002.
- Zboroń H., *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, w: *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.

**INNOVATIVE COMPANIES. COMPANY GALILEO – THE CASE STUDY****Summary**

In the past success of an enterprise was based mainly on the quality and usefulness of offered products. At present these factors still exert the important influence on business success of the individual, however development of globalization has slightly changed the economic reality. Currently enterprises are operating in a changing and self improving environment and are forced to accommodate themselves to these changes. The bottom line is that an entrepreneur in order to defeat competition on the market must “be innovative”. This paper is aimed at explaining what comprehension of the innovative enterprise means and what factors are shaping this innovation. Therefore a purpose of this paper is a presentation of possible areas of the innovative activity based on the example of the educational enterprise Galileo.

**Keywords:** innovation, innovative, corporate social responsibility, franchising

*Translated by Maja Żychlewicz*