



### **Katarzyna Caban-Piaskowska**

Akademia Sztuk Pięknych  
im. Władysława Strzemińskiego w Łodzi  
Wydział Tkaniny i Ubioru  
Katedra Ubioru  
k.caban-piaskowska@o2.pl

### **Maria Krasnodębska**

Akademia Sztuk Pięknych  
im. Władysława Strzemińskiego w Łodzi  
Wydział Wzornictwa i Architektury Wnętrz  
mkrasnodebska59@gmail.com

## **MODEL BIZNESU RZEŹBIARZA JAKO NIEZALEŻNEGO TWÓRCY**

**Streszczenie:** Celem artykułu jest przedstawienie aktywności artysty jako przedsiębiorcy i ukazanie znaczenia wiedzy biznesowej w rozwoju jego kariery. Opisano w nim, korzystając z modelu Osterwaldera, wybrane elementy związane z komercyjnym funkcjonowaniem na rynku sztuki. Na potrzeby tekstu wytypowano sześć elementów modelu biznesu rzeźbiarza: sprzedaż galeryjną, konkursy rzeźbiarskie, sympozja rzeźbiarskie, samodzielne pozyskiwanie klientów, współpracę z dostawcami i podwykonawcami oraz działalność wystawienniczą. W każdym z tych punktów omówiono charakterystykę zagadnienia. Przedstawiono także wady i zalety poszczególnych elementów modelu. W artykule zwrócono uwagę na wiążącą się z modelem biznesu rzeźbiarza konieczność posiadania wszechstronnej wiedzy. Integralną część tekstu stanowi zakończenie.

**Słowa kluczowe:** artysta, rzeźbiarz, model biznesu rzeźbiarza, modelu Osterwaldera, rynek sztuki, komercjalizacja.

**JEL Classification:** M21, Z1.

### **Wprowadzenie**

Każdorazowe „przyznanie się” w kontaktach społecznych do wykonywania zawodu rzeźbiarza ma zazwyczaj związek ze wzbudzeniem pewnych kontrowersji. Jest to prawdopodobnie związane z brakiem świadomości większości społeczeństwa na temat pracy rzeźbiarza i związanych z nią możliwości. Powodem tej niewiedzy może być hermetyczność rynku rzeźbiarskiego, trudny dostęp do wiedzy o nim. Dlatego też młodzi twórcy decydujący się na pozyskanie wyższego wykształcenia z dziedziny rzeźby często mogą usłyszeć pytanie: „A co ty po

tej rzeźbie będziesz robić?”. W odpowiedzi na nie w dalszej części artykułu został opisany model biznesu rzeźbiarza obejmujący różne elementy modelu Osterwaldera. Zauważalna jest luka badawcza w tym obszarze. Warto bowiem zaznaczyć, że wiele polskich uczelni artystycznych bagatelizuje kwestie dotyczące planowania kariery i tworzenia strategii dotyczącej własnego rozwoju. Słuszne wydaje się być stwierdzenie, że współczesny artysta oprócz samej pracy twórczej powinien także zajmować się działaniami marketingowymi. Komercjalizacja sztuki, choć przez lata skazywana na ostracyzm przez osoby ze środowiska artystycznego, aktualnie jest koniecznością, zwłaszcza jeśli twórca chce zachować płynność finansową, zawodowo wykonując sztukę. W opracowaniu postawiono tezę, że model biznesu rzeźbiarza jest drogą zawodową współczesnego niezależnego artysty.

## **1. Zawód rzeźbiarza a stałe źródła dochodów**

Na wstępie warto zaznaczyć, że nie istnieje jedna ścieżka kariery właściwa dla wszystkich rzeźbiarzy. Wybór drogi zawodowej w dużej mierze zależy od indywidualnych upodobań i predyspozycji, rodzaju posiadanych umiejętności, a także aktualnej koniunktury, czasami jednak przypadku. Kwestią, którą można poruszyć w pierwszej kolejności, jest często występujący problem niestabilnych zarobków. Aby mu zapobiec, niektóre osoby usiłują podjąć ścieżkę kariery instytucjonalnej. Ta droga zawodowa oznacza zatrudnienie w szeroko rozumianych instytucjach kultury, takich jak muzea, galerie, uczelnie wyższe o profilu artystycznym, fundacje zajmujące się sztuką. Taka forma zarobkowania może zapewnić stały, comiesięczny dochód. Należy tutaj jednak zaznaczyć, że liczba miejsc pracy w instytucjach kultury jest znacznie ograniczona i nieadekwatna w stosunku do liczby absolwentów kończących rokrocznie studia artystyczne. Często praca w tego typu placówkach polega na obsłudze kwestii administracyjnych bądź prowadzeniu badań z zakresu teorii sztuki i kultury, co nie dla każdego twórcy jest rzeczą interesującą. Praca w instytucjach kultury wiąże się także zazwyczaj z normowanym czasem pracy i ograniczonym urlopem. Z tego powodu udział w interesującym plenerze lub sympozjum może być utrudniony, a czasem niemożliwy. Stała, etatowa praca wiąże się niewątpliwie z pewną stabilizacją finansową, jednak może stanowić przeszkodę w swobodnej pracy twórczej i zepchnąć ją na dalszy plan.

Z uwagi na ograniczoną liczbę etatowych miejsc pracy dla rzeźbiarzy młodzi twórcy powinni się wcześniej zastanowić nad samodzielnym stworzeniem miejsca pracy dla siebie i znalezieniem swojej niszy na rynku.

## 2. Model biznesu

Teoria modeli biznesu wpisała się już na trwałe w naukę o zarządzaniu [Jabłoński, 2017, s. 89-108] i jest nieodłącznym elementem każdego przedsięwzięcia biznesowego [Teece, 2010, s. 172-194]. Modele biznesu interesują naukowców i praktyków [Falencikowski, 2013]. Istnieją liczne interpretacje definicji [por. Jabłoński, 2014, s. 735-745]. Jedną z najpopularniejszych jest definicja według D. Teece'a [2010, s. 172-194], zgodnie z którą model biznesu charakteryzuje, jak firma dostarcza wartość klientowi i jak przemienia płatności w zyski.

Według Timmersa [1998, s.3-8] model biznesu jest architekturą dla produktów, usług i przepływu informacji, wliczając opis różnych pomiotów gospodarczych i ich rolę, opis potencjalnych korzyści dla różnych aktorów biznesu oraz opis źródeł przychodów.

W tym tekście obowiązuje definicja modelu biznesu, która opisuje logikę tworzenia oraz przechwytywania wartości na rzecz przedsiębiorstwa i dostarczania jej do klienta [por. Falencikowski, 2013, s. 36; Coblençe, Normandin, Poisson-de Haro, 2014, s. 126-144; Moyon, Lecocq, 2013; Zott, Amit, Massa, 2011, s. 1019-1042].

Jedną z popularniejszych koncepcji modeli biznesowych jest *business model canvas* (rys. 1) autorstwa Alexandra Osterwaldera [Osterwalder, Pigneur, 2012]. Na potrzeby niniejszego tekstu ten model został przyjęty jako obowiązujący. Opisuje on w sposób precyzyjny, jak są tworzone i dostarczane wartości klientom.



Rys. 1. Szablon modelu biznesowego Osterwaldera

Źródło: [www 1].

### 3. Model biznesu rzeźbiarza – wyniki badań

#### 3.1. Metodyka badań

W artykule postawiono tezę, że model biznesu rzeźbiarza jest drogą zawodową współczesnego niezależnego artysty. Autorzy zdecydowali się na zebranie danych poprzez przeprowadzenie obserwacji uczestniczącej. Miała ona miejsce podczas prowadzenia działalności twórczej oraz uczestnictwa w licznych projektach artystycznych na terenie Polski i zagranicy w latach 2016-2018. W analizie wykorzystano także wnioski z wywiadu przeprowadzonego w 2018 r. z rzeźbiarzem, dr. Marcinem Mielczarkiem, jak również literaturę przedmiotu.

Wybór metody badań był podyktowany znikomą ilością dostępnych danych dotyczących charakterystyki zawodu rzeźbiarza z punktu widzenia modelu biznesu.

## **3.2. Model biznesu rzeźbiarza – wolny zawód**

Analizowany model biznesu rzeźbiarza został stworzony na podstawie szablonu modelu biznesu Osterwaldera, z którego wybrano sześć elementów: segmenty klientów, propozycja wartości, kanały, relacje z klientami, kluczowe działania i kluczowi partnerzy.

Wybór tylko sześciu z dziewięciu elementów modelu biznesu rzeźbiarza był podyktowany faktem, że opisane poniżej elementy nie są uwzględniane w ścieżce kariery rzeźbiarza prezentowanej w trakcie toku studiów na kierunkach rzeźbiarskich w Polsce.

### **3.2.1. Samodzielne zdobywanie klientów – segmenty klientów**

Model biznesu rzeźbiarza uwzględnia w swojej działalności segmenty klientów, których obsługuje. Rzeźbiarz pozyskuje klientów i zleceniodawców na własną rękę. Dotyczy to zwłaszcza większych realizacji, także tych przeznaczonych do przestrzeni publicznej. W tym wypadku niezbędne jest przygotowanie indywidualnej oferty dostosowanej do domniemanych potrzeb i preferencji potencjalnego zleceniodawcy. Kluczową kwestią wydaje się być analiza charakteru działalności i upodobań ewentualnych klientów. Taka spersonalizowana oferta może zawierać dla przykładu projekt proponowanej realizacji, założenia ideowe, możliwie dokładny kosztorys oraz wizualizację rzeźby w przestrzeni. Niewątpliwie wykonanie tego typu zindywidualizowanej propozycji wymaga poświęcenia sporej ilości czasu, jednak ewentualne zyski mogą być tego warte. Warto też rozważyć zaproponowanie projektu, który przewiduje możliwość rozwoju i poszerzania o kolejne, spójne tematycznie realizacje. Dzięki temu rzeźbiarz może uzyskać stałego zleceniodawcę oraz stworzyć cykl rzeźb w przestrzeni publicznej.

Znacznie mniej czasochłonne, lecz nie mniej ważne może być przygotowanie oferty dotyczącej zaprojektowania i wykonania mniejszych form przestrzennych, takich jak gadzety promocyjne czy elementy dekoracyjne. W tym przypadku personalizacja nie jest konieczna. Ważniejsze jest uświadomienie ewentualnym klientom zakresu działania przedsiębiorstwa rzeźbiarskiego czy indywidualnego artysty. Dzięki wykształceniu artystycznemu rzeźbiarz może zaprojektować obiekty o wysokich walorach estetycznych i unikatowym wzornictwie. Ten fakt można zaznaczyć w ofercie jako jeden z atutów proponowanej usługi. W przypadku zunifikowanej oferty istotne będzie przygotowanie bazy

firm, których profil działalności może wskazywać na ewentualne zainteresowanie proponowanymi usługami. Z uwagi na duże możliwości komunikacyjne i zdolność współpracy na odległość warto wziąć pod uwagę firmy działające na terenie całego kraju. Wysiłki związane z poszukiwaniem klientów wymagają największej intensyfikacji na początku działalności, z czasem rzeźbiarz może zyskać stałych zleceniodawców [Caban-Piaskowska, Mielczarek, 2016a, s. 127-140].

### **3.2.2. Konkursy rzeźbiarskie – propozycja wartości**

Innym elementem modelu rzeźbiarza jest propozycja wartości. Rzeźbiarz stara się rozwiązać problemy swoich klientów i zaspokoić ich potrzeby za pomocą wartości wynikających z udziału w konkursach o charakterze rzeźbiarskim. Owe konkursy można podzielić na trzy główne kategorie.

Konkursy pierwszego typu mają często na celu promocję najlepszych twórców oraz zaprezentowanie szerszemu gronu odbiorców dzieł o jak największej wartości artystycznej. Mają one charakter przeglądowy i kończą się zazwyczaj wyłonieniem laureatów, zorganizowaniem wystawy pokonkursowej oraz publikacją wyróżnionych prac w katalogu. Zazwyczaj oferowana nagroda jest mniejsza niż w przypadku konkursów drugiej kategorii. Oczywiście pula nagród przewidywanych przez regulaminy jest zależna od rangi konkursu oraz hojności sponsorów, dlatego trudno wskazać jednoznaczny zakres wartości omawianych nagród. Niewątpliwą zaletą konkursów o charakterze przeglądowym jest częsty brak ograniczeń dotyczących formy i tematyki pracy. W przypadku rzeźby zazwyczaj jedynym wymogiem jest zmieszczenie się w ściśle określonym zakresie wagowym i wielkościowym. Jest to związane z ograniczeniami galerii dotyczącymi ilości dostępnej przestrzeni oraz dopuszczalnego obciążenia, a także z ewentualną koniecznością transportu wyróżnionych dzieł. Kwestie dotyczące wyrazu artystycznego są najczęściej wolne od ograniczeń. Organizatorami tego typu konkursów są zazwyczaj galerie sztuki oraz instytucje kultury.

Druga kategoria obejmuje konkursy, których przedmiotem jest wykonanie projektu rzeźby lub instalacji przeznaczonej do dedykowanej przestrzeni publicznej. Tego typu współzawodnictwo kończy się zazwyczaj podpisaniem z laureatem kontraktu na wykonanie obiektu zaproponowanego w zwycięskim projekcie. W tym przypadku uczestnik powinien się dostosować do ściśle określonych przez organizatora reguł. Zazwyczaj z góry ustala się miejsce przeznaczenia rzeźby, jej maksymalne i minimalne wymiary, tematykę, sposób przedstawienia oraz przewidywany budżet. Zwycięstwo w tego typu konkursie jest

najczęściej związane z większą możliwością zarobku niż w konkursach przeglądowych. Jest to spowodowane faktem, iż pierwsza nagroda zawiera w sobie zaproszenie do negocjacji dotyczących wykonania rzeźby przedstawionej w projekcie konkursowym oraz podpisania kontraktu na realizację danego dzieła. Warto podkreślić, że jednym z warunków dopuszczenia do udziału w rywalizacji jest zgodność projektu z wymogami organizatora. Opisywane w tym akapicie konkursy są najczęściej organizowane przez urzędy miast, instytucje samorządowe lub organizacje pozarządowe.

Przedmiotem trzeciego typu konkursów jest zaprojektowanie niewielkiej formy przestrzennej, takiej jak statuetka, medal pamiątkowy czy gadżet, czyli zaprojektowanie i wykonanie prototypu. W tym przypadku uczestnik także musi się dostosować do wymagań organizatora dotyczących wymiarów, zawartej typografii czy tematu realizacji. Zwycięski projekt jest zazwyczaj realizowany jako forma upominku, pamiątki lub nagrody. Oprócz gratyfikacji za wygranie konkursu często zwycięzca otrzymuje także honorarium za wykonanie określonej liczby egzemplarzy obiektu przewidzianego w projekcie. W przypadku gadżetów przydatna może się okazać wiedza z zakresu szeroko rozumianego wzornictwa. Tego typu konkursy są najczęściej ogłaszane przez organizacje rządowe i pozarządowe, prywatne przedsiębiorstwa, stowarzyszenia i fundacje.

Udział w różnego rodzaju konkursach może być traktowany jako element modelu biznesu rzeźbiarza. Należy jednak zaznaczyć, że zarabianie poprzez udział w konkursach jest kwestią niezwykle niepewną. Dlatego też błędem wydaje się być zamykanie się tylko na ten rodzaj działalności. Należy wziąć pod uwagę konieczność posiadania możliwie stałego, niezależnego od decyzji jury konkursowych, źródła dochodów. Planując w modelu biznesu rzeźbiarza udział w konkursach, należy przewidzieć stały, najlepiej comiesięczny budżet przeznaczony na pokrycie kosztów związanych z uczestnictwem w rywalizacji. Może on być przeznaczony na takie opłaty, jak: wpisowe, koszty wykonania projektu, materiały, druk plansz prezentujących projekt czy wysyłka. Warto się wcześniej zapoznać z ofertami firm przewozowych, co może oszczędzić wiele czasu i pieniędzy w przypadku konieczności wysłania pracy konkursowej „na ostatnią chwilę”. Należy też wziąć pod uwagę ewentualny samodzielny transport projektu na miejsce konkursu. Taka sytuacja może być spowodowana na przykład nieopłacalnym kosztem wysyłki większych objętościowo i wagowo obiektów czy strachem przed zniszczeniem rzeźby w trakcie wysyłki. Inwestycję czasu i pieniędzy w udział w konkursach rzeźbiarskich można uznać za ryzykowną. Warto jednak wziąć pod uwagę, że w przypadku zwycięstwa można liczyć na

otrzymanie dość wysokiej nagrody pieniężnej. Zwycięstwo lub wyróżnienie w konkursie wiąże się też zazwyczaj z uzyskaniem znaczącego punktu w portfolio i promocją nazwiska. Ma również znaczenie prestiżowe.

### 3.2.3. Sprzedaż galeryjna – kanały

Kolejnym elementem modelu biznesu rzeźbiarza są kanały. Rzeźbiarz za pośrednictwem kanałów komunikacji, dystrybucji i sprzedaży trafia ze swoimi propozycjami wartości do klientów.

Jedną z bardziej oczywistych form zarobkowania rzeźbiarza może być sprzedaż galeryjna oraz udział w licytacjach sztuki. Można to uznać za jeden z najbardziej podstawowych mechanizmów działania na rynku sztuki. To rozwiązanie zawiera w sobie kilka możliwości. Jedną z nich jest otwarcie przez artystę autorskiej galerii sztuki, w której będzie prezentował i sprzedawał wytworzone przez siebie dzieła. Należy jednak uwzględnić w tym przypadku znaczne koszty utrzymania, wśród których będą się znajdować opłaty m.in. za: wynajem, dostosowanie i ubezpieczenie lokalu, monitoring, reklamę czy sprzęt. Koniecznością, zwłaszcza dla początkujących twórców, może się też okazać wzbogacenie oferty o dzieła zaprzyjaźnionych artystów, co zwiększy potencjalne możliwości sprzedażowe oraz idące za tym zarobki. Warto też podkreślić, że osoby zaczynające karierę na rynku sztuki muszą się liczyć ze znacznie mniejszymi zarobkami ze sprzedaży dzieł niż artyści o znanym nazwisku oraz wypracowanej renomie. W związku z tym ewentualną chęć prowadzenia galerii autorskiej należy dokładnie przeanalizować pod względem ekonomicznym i na tej podstawie zdecydować o celowości prowadzenia tego typu instytucji. Na szczęście na rynku wydawniczym pojawia się coraz więcej tekstów dotyczących charakterystyki rynku sztuki, które niewątpliwie mogą dać młodym artystom wskazówki dotyczące planowania kariery [Niewiarowski, 2017, s. 157-232].

Obecnie rynek sztuki daje możliwość sprzedaży dzieł poprzez pośredników: galerie czy domy aukcyjne (w tym internetowe), które oferują dzieła wielu różnych artystów. W tym przypadku należy zaakceptować fakt, iż pośrednik pobiera ustalony wcześniej procent od sprzedaży dzieła. Niewątpliwą zaletą takiej sprzedaży jest brak comiesięcznych kosztów utrzymania, w przeciwieństwie do prowadzenia galerii autorskiej. Warto też zauważyć, że zazwyczaj tego typu instytucje dysponują wypracowaną w ciągu lat działalnością grupą odbiorców, co zwiększa prawdopodobieństwo sprzedaży [Niewiarowski, 2017, s. 33-82].



Istotną kwestią jest wcześniejsze zapoznanie się z terminologią stosowaną przez tego typu instytucje oraz regulaminami opłat. Dzięki temu można uniknąć wielu niedomówień. Informacje teoretyczne, dotyczące mechanizmów rynku sztuki, można znaleźć wśród pozycji książkowych oraz w prasie branżowej [Niewiarowski, 2017, s. 33-82], których w ostatnim czasie jest coraz więcej. To w znacznym stopniu może wpłynąć na zwiększenie świadomości twórców związanej ze sprzedażą dzieł.

W sprzedaży dzieł sztuki duże znaczenie mają kontakty międzyludzkie. Prowadzenie rozmów z uczestnikami rynku sztuki jest jednym z kluczowych źródeł pozyskiwania informacji na jego temat [Żaglewska, 2018, s. 32-33]. Z uwagi na hermetyczny charakter omawianego rynku istotne jest też wzbudzenie wzajemnego zaufania pomiędzy kontrahentami. Na tej podstawie można zauważyć, że praca artysty nie powinna się ograniczać wyłącznie do tworzenia w zaciszu pracowni. Wręcz przeciwnie, otwarte kontakty z potencjalnymi klientami i odbiorcami oraz umiejętność opowiadania o twórczości w sposób interesujący dla innych, a więc dzieło wpisane w szerszy, intrygujący odbiorcę kontekst (metoda storytellingu), wzbudza większe zainteresowanie potencjalnych nabywców i ułatwia ich pozyskanie.

### **3.2.4. Działalność wystawiennicza – relacje z klientami**

Uzasadnione wydaje się być także wspomnienie o działalności wystawienniczej. Ten element modelu biznesu rzeźbiarza jest szczególnie ważny z punktu widzenia kształtowania relacji z klientami.

Jest to forma pracy artystycznej mająca najczęściej charakter niekomercyjny. Wiąże się z organizacją wystaw indywidualnych swojej twórczości lub uczestnictwem w ekspozycjach zbiorowych wraz z innymi artystami. Niezwykle przydatne w tego typu działalności jest nawiązanie znajomości wśród osób prowadzących interesujące nas galerie sztuki. W przypadku rzeźby podczas wyboru miejsca wystawy należy wziąć pod uwagę usytuowanie galerii oraz jej możliwości lokalowe. O ile prezentacja małych form przestrzennych nie powinna sprawiać większego problemu, o tyle już większe i cięższe rzeźby mogą się okazać problemem w kontekście galerii znajdującej się na piętrze i nieposiadającej windy. Ekspozycję warto planować dla ściśle określonej przestrzeni i dedykować ją konkretnemu miejscu. Zorganizowanie wystawy wiąże się także z pewnymi nakładami finansowymi, takimi jak: koszty transportu, elementów potrzebnych do prezentacji rzeźb, materiałów promocyjnych czy organizacji wernisazu. Nie-

zbędny jest też spory nakład czasowy w trakcie przygotowań do wystawy. Prezentacja prac w galeriach może mieć jednak duże znaczenie dla promocji twórczości artysty. Udział w wystawach jest również dobrze odbierany w wykazie osiągnięć rzeźbiarza.

### **3.2.5. Sympozja rzeźbiarskie – kluczowe działania**

Innym elementem omawianego modelu są kluczowe działania. Rzeźbiarz, uczestnicząc w sympoziach rzeźbiarskich, zdobywa odpowiednią wiedzę, kontakty, a także uznanie niezbędne do formułowania i realizacji wcześniej opisanych elementów. Te działania może wykonać w celu efektywnego prowadzenia swojego biznesu i planowania artystycznej kariery. Są to wydarzenia trwające zazwyczaj od kilku do kilkunastu dni, podczas których wybrana przez organizatorów grupa artystów ma stworzyć rzeźby. Najczęściej technologia i materiały użyte do wykonania obiektów są z góry określone w regulaminie. Tego typu wydarzenia wiążą się głównie z pracą plenerową. Typ sympoziów należy dobrać ściśle do umiejętności i preferencji rzeźbiarza. Uczestnicy większości z nich są dobierani drogą konkursu, na podstawie wysyłanych zgłoszeń, zawartości portfolio, osiągnięć oraz projektu planowanej realizacji. Na terenie Polski otwarty nabór jest rzadko spotykaną formą doboru rzeźbiarzy, jednak w innych krajach europejskich jest to najczęstszy sposób rekrutacji uczestników.

Udział w sympoziach wiąże się z kilkoma kwestiami, które warto przybliżyć. Rzeźbiarz zakwalifikowany do udziału w sympoziach może liczyć na związane z tym faktem benefity. Są one zawsze ściśle określone w regulaminie dostępnym w czasie trwania naboru. Wybrani przez organizatorów artyści mają w większości przypadków zapewnione materiały, wyżywienie, zakwaterowanie oraz wynagrodzenie za pracę. Czasami pokrywane są także koszty podróży uczestników. Jest to zatem okazja do wykonania większej realizacji bez konieczności własnego wkładu finansowego. To także świetna okazja do nawiązania kontaktów i wymiany doświadczeń z rzeźbiarzami z innych krajów czy regionów. Organizatorzy dbają zazwyczaj o promocję wydarzenia, dzięki czemu znaczna ilość osób ma szansę zapoznać się z twórczością jego uczestników. Udział w sympoziach może też być istotnym punktem w portfolio rzeźbiarskim i podnosić prestiż artysty. Warto jednak zaznaczyć, że wykonane rzeźby stają się najczęściej własnością organizatora, który decyduje o ich późniejszych losach.

### 3.2.6. Dobór dostawców i podwykonawców – kluczowi partnerzy

Kolejnym elementem omawianego modelu są kluczowi partnerzy. Niektóre działania rzeźbiarz zleca firmom zewnętrznym, a niektóre zasoby pozyskuje spoza swojej działalności. Istotną kwestią jest stworzenie bazy firm i dostawców umożliwiających sprawne wykonywanie zleceń. Praca rzeźbiarza wiąże się z użyciem różnego rodzaju materiałów i technologii. W związku z tym artysta zajmujący się tą dziedziną sztuki powinien charakteryzować się wszechstronnymi umiejętnościami i dużą wiedzą z dziedzin związanych z rzeźbą, np. odlewnictwa czy druku 3D. Istotne jest wyodrębnienie grupy zaufanych firm zaopatrujących w różnorakie materiały i będących podwykonawcami w niektórych zleceniach. Zwłaszcza w przypadku podwykonawców istotne jest posiadanie w swojej bazie firm oferujących wysokiej jakości usługi w jak najlepszej cenie. Pomocne może być nawiązanie stałych kontaktów, dzięki którym w momencie wykonywania zlecenia porozumienie między rzeźbiarzem a rzemieślnikiem będzie łatwiejsze do osiągnięcia. Wiedza z zakresu technologii i rynku usług może się okazać nieoceniona w kontekście koordynowania działań firm podwykonawczych. Wiele realizacji rzeźbiarskich wiąże się z koniecznością prowadzenia pracy zespołowej. W tym wypadku rzeźbiarz, jako osoba odpowiedzialna za całościowy kształt dzieła, staje na pozycji lidera. W związku z tym bardzo ważne może się okazać posiadanie wiedzy i umiejętności także z zakresu kierowania zasobami ludzkimi.

### Podsumowanie

W niniejszym artykule potwierdzono tezę, że model biznesu rzeźbiarza jest drogą zawodową współczesnego niezależnego artysty. W tekście został opisany model biznesu rzeźbiarza z wybranymi elementami modelu Osterwaldera, nie obejmuje on jednak wszystkich perspektyw stojących przed twórcą u progu kariery rzeźbiarskiej. Podczas obserwacji zauważono, że różne elementy modelu zazwyczaj się przeplatają w zależności od indywidualnych upodobań rzeźbiarza oraz aktualnej koniunktury. Na podstawie przedstawionych powyżej rozważań można też stwierdzić, że istotna w pracy rzeźbiarskiej jest wszechstronność i umiejętność dostosowania swoich umiejętności do aktualnych potrzeb.

Celem niniejszego artykułu jest pokazanie, jak złożoną kwestią w drodze planowania kariery zawodowej w opisywanej dziedzinie sztuki jest model biznesu rzeźbiarza. Zaleceniem dla artystów wykonujących wolny zawód, taki jak

rzeźbiarz, jest stworzenie, opisanie i zanalizowanie pełnego modelu biznesu Osterwaldera. Działania te w połączeniu z wiedzą biznesową mają służyć zwiększeniu skuteczności działań artystycznych, pomóc w rozwoju kariery, aby artysta jako przedsiębiorca mógł się utrzymać ze swojej działalności.

Artykuł ten powinien się także przyczynić do przełamania aury tajemniczości i tabu dotyczących sposobów zarabkowania w świecie sztuki. Tekst stanowi zarys problematyki i może być przyczynkiem do kolejnych opracowań i dyskusji.

## Literatura

- Caban-Piaskowska K., Mielczarek M. (2016a), *Funkcja lidera zespołu jako narzędzie rzeźbiarza*, „Sztuki. Czasopismo o Sztukach Nieczystych”, nr 2, s. 127-140.
- Caban-Piaskowska K., Mielczarek M. (2016b), *Heterogeniczność relacji rzeźbiarza z klientem – analiza przypadku*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie”, vol. 44, nr 4, s. 65-74.
- Coblence E., Normandin F., Poisson-de Haro S. (2014), *Sustaining Growth through Business Model Evolution: The Industrialization of the Montreal Museum of Fine Arts (1986-2012)*, “The Journal of Arts Management, Law, and Society”, Vol. 44, No. 3, s. 126-144.
- Falencikowski T. (2013), *Spójność modeli biznesu. Koncepcja i pomiar*, CeDeWu.pl, Warszawa.
- Jabłoński A. (2017), *Konceptualizacja i operacjonalizacja modeli biznesu e-przedsiębiorstw opartych na mediach społecznościowych*, „Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego”, 24, Łódź, s. 89-108.
- Jabłoński M. (2014), *Projektowanie i dojrzewanie modeli biznesu przedsiębiorstw przez wymagania rynku kapitałowego na przykładzie NewConnect*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 803, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 66, s. 735-745.
- Moyon E., Lecocq X. (2013), *Adopting a Business Model View to Study Industry Change: The Case of the French Record Industry*, XXII Conférence Internationale de Management Stratégique, Clermont-Ferrand, juin 10-12.
- Niewiarowski W. (2017), *Artysta u progu kariery zawodowej*, Galaktyka, Łódź.
- Osterwalder A., Pigneur Y. (2012), *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- Teece D.J. (2010), *Business Models, Business Strategy and Innovation*, “Long Range Planning”, Vol. 43, No. 2-3, s. 172-194.
- Timmers P. (1998), *Business Models for Electronic Markets*, “International Journal on Electronic Markets and Business Media”, Vol. 8, No. 2, s. 3-8.

Zott Ch., Amit R., Massa L. (2011), *The Business Model: Recent Developments and Future Research*, "Journal of Management", Vol. 37, No. 4, s. 1019-1042.

Żaglewska D. (2018), *Sluchajac rynku*, „Arteon. Magazyn o Sztuce”, nr 8, s. 32-33.

[www 1] <http://www.businessmodelgeneration.com/canvas> [dostęp: 28.02.2019].

### SCULPTOR AS A BUSINESS MODEL OF AN INDEPENDENT ARTIST

**Summary:** The aim of the article is to present the activity of an artist as an entrepreneur and to show the significance of business knowledge in an artist's development process. Using the Osterwalder model, the text describes selected elements connected with commercial side of art market. For the needs of the herein article six elements were chosen: gallery sale, sculpture contests, sculpture symposiums, unassisted clients seeking, cooperation with suppliers and subcontractors as well as exhibition activity. Each of the elements was characterised. What is more, advantages and disadvantages of each of the parts of the model were depicted. The article emphasizes the necessity to have versatile knowledge which is connected with the sculptor business model. The ending is an integral part of the text.

**Keywords:** artist, sculptor, sculptor business model, Osterwalder model, art market, commercialization.