

ADAM T. SIKORA, STANISŁAW ZAJĄC, ERLEND NYBAKK

Ocena działalności firm leśnych w lasach beskidzkich

Assessment of forestry contractors activities in the forests
of the Beskidy Mts.

ABSTRACT

Sikora A. T., Zajac S., Nybakk E. 2017. Ocena działalności firm leśnych w lasach beskidzkich. Sylwan 161 (6): 443-450.

The paper presents the assessment of forestry contractors activities in the opinion of their owners and analyses the influence of selected factors on the results achieved by these contractors, as well as identified significant barriers and drivers associated with the activities of forestry contractors. The study was conducted among forestry contractors who offer their services in the field of forestry in eight forest districts of Beskid Śląski and Żywiecki in the Regional Directorate of State Forests in Katowice (southern Poland) between 2004 and 2010. The study combined quantitative and qualitative research methods used in social studies. The quantitative research method was carried out on a sample of 297 respondents. The questionnaire for the study consisted of a set of prepared statements using a seven-point Likert scale. The respondents were contacted by post. Finally, the analysis included 101 opinions (34% response rate). The qualitative research method proposed open-ended questions that overlapped thematically with the quantitative part of the study. The research had a character of direct and in-depth interviews. The qualitative research was conducted on a sample of seven respondents. Owners of forestry contractors very well assessed the service activities of their businesses, which resulted from the economic conditions of forest districts. Studies showed that the decline in economic activity of customers resulted in a deterioration of the results achieved by these contractors. Among the analysed factors, only the size of the company had a significant impact on the results achieved by these contractors in terms of forest management in the examined forest districts.

KEY WORDS

entrepreneurship, forestry contractors, business condition

ADDRESSES

Adam T. Sikora ^(1, 2) – e-mail: adam.sikora@ckps.lasy.gov.pl

Stanisław Zajac ⁽²⁾ – e-mail: s.zajac@ibles.waw.pl

Erlend Nybakk ^(3, 4) – e-mail: erlend.nybakk@kristiania.no

⁽¹⁾ Centrum Koordynacji Projektów Środowiskowych; ul. Bitwy Warszawskiej 1920 r. nr 3, 02-362 Warszawa

⁽²⁾ Zakład Zarządzania Zasobami Leśnymi, Instytut Badawczy Leśnictwa; Sękocin Stary, ul. Braci Leśnej 3, 05-090 Raszyn

⁽³⁾ Institute of Creativity and Innovation, Kristiania University College; Kirkegata 24, PB 1190 Sentrum, 0107 Oslo, Norway

⁽⁴⁾ Department of Innovation and Economic Organization, Norwegian Business School; 0442 Oslo, Norway

Wstęp

Firmy leśne w Polsce zapoczątkowały swoją działalność na początku lat 90. ubiegłego wieku. Wraz z początkiem okresu transformacji społeczno-gospodarczej odnotowano powolny, ale stopniowy wzrost liczby nowych podmiotów gospodarczych, którego wyraźne przyspieszenie nastąpiło dopiero po 1996 roku. Większość ówczesnie działających firm leśnych nie była w pełni przygotowana do sprawnego funkcjonowania w warunkach gospodarki wolnorynkowej, głównie z powodu braku kapitału, wyposażenia technicznego oraz doświadczenia menedżerskiego. Istotny wpływ na obecnie funkcjonujący sektor usług leśnych w Polsce miał proces integracji europejskiej, który z jednej strony umożliwił rozwój działalności usługowej i promowanie przedsiębiorczości, natomiast z drugiej strony nałożył obowiązek stosowania prawa wspólnotowego, głównie dotyczącego zamówień publicznych. To spowodowało wzrastającą konkurencję na rynku usług leśnych w Polsce.

W porównaniu do wielu krajów europejskich, zwłaszcza skandynawskich, działalność firm leśnych w Polsce, jako podmiotów prywatnych świadczących usługi z zakresu gospodarki leśnej, charakteryzuje relatywnie krótka, bo nieco ponaddwudziestoletnia historia. Mimo to na przestrzeni dwóch ostatnich dekad zaszły bardzo istotne zmiany w rozwoju firm – od sektora „pojawiającego się”, poprzez fazę sektora „dojrzewającego”, do obecnie funkcjonującego sektora o cechach „globalnych” [Kocel 2010, 2013]. Zmiany te spowodowały, że wiele ówczesnie działających podmiotów gospodarczych nie przetrwało realiów gospodarki wolnorynkowej oraz konkurencji na rynku usług leśnych, a w konsekwencji musiało zamknąć lub zawiesić swoją działalność gospodarczą. Niektóre firmy leśne wręcz przeciwnie – umocniły swoją pozycję na rynku poprzez umiejętne rozpoznawanie nadarżających się okazji i oferowanie nowych usług w różnych sektorach gospodarki narodowej, jak również poprzez podejmowanie ryzyka, w tym inwestycyjnego.

Problemy funkcjonowania sektora usług leśnych i przedsiębiorczości leśnej nabierają szczególnego znaczenia, zwłaszcza w kontekście dynamicznych zmian zachodzących w gospodarce leśnej, czego przykładem może być wzmożona aktywność gospodarza nadleśnictwa na skutek klęsk żywiołowych.

W artykule przedstawiono ocenę działalności firm leśnych w opinii ich właścicieli za pomocą metody ilościowej i jakościowej oraz przeprowadzono analizę wybranych czynników decydujących o rezultatach ich działalności, jak również zidentyfikowano ważniejsze czynniki sprzyjające firmom i bariery ich rozwoju. Badania przeprowadzono wśród firm leśnych oferujących usługi z zakresu gospodarki leśnej na terenie nadleśnictw Beskidu Śląskiego i Żywieckiego w RDLP w Katowicach w warunkach klęsk żywiołowych w latach 2004-2010.

Materiał i metody

Badania przeprowadzono wśród właścicieli firm leśnych działających na terenie 8 nadleśnictw Regionalnej Dyrekcji Lasów Państwowych w Katowicach: Andrychów, Bielsko, Jeleśnia, Sucha, Ujsoły, Ustroń, Węgierska Górka i Wisła. Zgodnie z sugestią Mruka [2003] niezbędne informacje potrzebne do kolportażu kwestionariuszy ankiety przygotowano w oparciu o dane ogólnie dostępne, np. publikowane przez Urząd Zamówień Publicznych. Baza danych o przedsiębiorcach leśnych została skonsultowana z pracownikami Lasów Państwowych. Ostatecznie zgromadzono kluczowe informacje o 297 firmach leśnych.

Ważnym elementem było sporządzenie kwestionariusza ankiety, który zawierał zestaw twierdzeń przygotowanych w siedmiostopniowej skali Likerta [1932]. Rozpiętość skali – od „zdecydowanie nie” do „zdecydowanie tak” – umożliwia dokonanie pomiaru postaw wobec konkretnych problemów czy opinii, a więc akceptacji zjawiska lub poglądu. Łącznie zastosowano pięć twierdzeń: (1) w ostatnich pięciu latach wzrosło zatrudnienie w firmie; (2) w ostatnich pięciu

latach w firmie zakupiono nowe i używane maszyny oraz sprzęt do prac w lesie; (3) w ostatnich pięciu latach zauważono zwiększone przychody w firmie; (4) w ostatnich pięciu latach planowane zyski firmy zostały osiągnięte lub zwiększyły się oraz (5) w ostatnich pięciu latach dokonał się rozwój i poprawa konkurencyjności firmy. Kwestionariusz ankiety zawierał też pytania mające na celu uzyskanie dodatkowych informacji, takich jak okres działalności firmy, jej wielkość, rodzaj usług, wiek właściciela firmy oraz jego wykształcenie i płeć.

W celu zweryfikowania poprawności kwestionariusza ankiety przeprowadzono badania pilotażowe na losowo wybranej próbie pięciu właścicieli firm, dwóch pracowników Lasów Państwowych oraz trzech pracowników naukowych. Zebrane uwagi umożliwiły wprowadzenie niewielkich zmian w końcowej wersji ankiety.

Badania przeprowadzono za pośrednictwem poczty tradycyjnej. Do każdego właściciela firmy wysłano kwestionariusz ankiety w formie papierowej, list przewodni oraz kopertę ze znacznikiem zwrotnym. W liście przewodnim podano niezbędne informacje odnośnie do celu i zakresu badań, jak również zapewnienie o anonimowości badań. Procedurę wysyłania powtórzono po upływie dwóch miesięcy – w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa zagubienia przesyłki pocztowej lub innych przypadków losowych. Badania przeprowadzono w 2011 roku.

Zgromadzony materiał został poddany analizie statystycznej, która polegała na sprawdzeniu zależności między wynikami osiągniętymi przez firmy leśne (zmienna zależna) a wybranymi zmiennymi niezależnymi, np. wielkością firmy. Należy podkreślić, że zastosowana skala Likerta została stworzona na potrzeby liczenia wskaźników zbudowanych ze średnich wchodzących w skład zmiennych i w związku z tym różni się ona od innych miar porządkowych, dlatego została potraktowana jako skala ilościowa (korelacje Pearsona) [Elliott, Woodward 2007; Gamst i in. 2008]. Dla zmiennych wyrażonych w innej skali niż Likerta, np. skali dichotomicznej, określono korelację Spearmana. Analizy przeprowadzono za pomocą pakietu statystycznego SPSS 19.0.

W badaniach jakościowych wykorzystano technikę indywidualnych wywiadów pogłębionych, polegającą na rozmowie z respondentem. Zaproponowano pytania, które pokrywały się tematycznie z ilościową częścią badań ankietowych. Dodatkowo zidentyfikowano ważniejsze czynniki sprzyjające oraz bariery związane z działalnością firm. Zgodnie z sugestią Yina [1994] przygotowano kwestionariusz wywiadu, który zawierał pytania otwarte:

- 1) Jak Pan(i) ocenia wyniki osiągnięte przez firmę w „latach kłęskowych” i czy był to udany okres dla rozwoju firmy?
- 2) Jak Pan(i) ocenia swoje kompetencje przedsiębiorcze w ramach wyników osiągniętych przez firmę w „latach kłęskowych”?
- 3) Jak Pan(i) ocenia klimat inwestycyjny w kontekście wyników osiągniętych przez firmę w „latach kłęskowych”?

Badania przeprowadzono za pomocą metody tzw. kuli śnieżnej, która jest nielosową metodą doboru respondentów do badanej próby [Patton 1990]. Propozycje udziału firm w badaniu konsultowano z pracownikami Lasów Państwowych, natomiast rekrutowanie właścicieli firm do badań odbywało się przez wskazanie innych respondentów, z którymi przeprowadzono wywiad. Ostatecznie przeprowadzono 7 wywiadów z właścicielami firm leśnych. Zdaniem Pattona [1990] taka liczba stanowi odpowiednią próbę w badaniach jakościowych. Badania przeprowadzono pod koniec 2011 roku.

Indywidualne wywiady miały charakter swobodnej rozmowy, podczas której pytania zadawano bardzo dokładnie i wyraźnie, a w razie jakichkolwiek wątpliwości powtarzano je i wyjaśniano ponownie. Jeden wywiad zajmował przeciętnie około 60 minut. Wszelkie wątpliwości oraz niejasności były uzupełniane na końcu wywiadu. Procedura ta była konieczna, ponieważ groma-

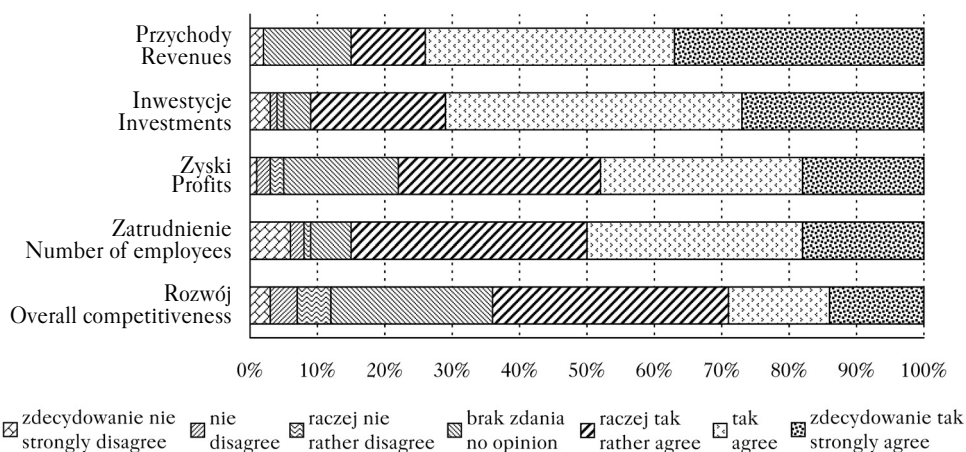
dzenie danych odbywało się w formie papierowej (informacje zapisywano ręcznie). Wynikało to z niechęci respondentów do użycia dyktafonu. Analizę zgromadzonego materiału wykonywano w możliwie najszerszym czasie, nie później jednak niż w ciągu 24 godzin po zakończeniu wywiadu [Miles, Huberman 1994].

Wyniki

Ostatecznie analizą objęto grupę 101 respondentów, którzy przesłali poprawnie wypełnione kwestionariusze ankiety. Stanowiło to 34% badanej populacji. W analizowanej grupie większość respondentów stanowili mężczyźni (89%). Średnia wieku ankietowanej osoby wynosiła 42 lata. Najwięcej (63%) badanych deklaroowało wykształcenie średnie, 21% – zasadnicze, a 14% – wyższe. 20% właścicieli firm miało wykształcenie leśne. Zdecydowana większość (82%) zarządzała mikroprzedsiębiorstwem, zatrudniającym mniej niż 10 pracowników. Natomiast przeciętny właściciel zatrudniał w swojej firmie 6 pracowników, a zarządzał nią 12 lat. Nieco ponad połowa respondentów (53%) ujawniła, że oferowała swoje usługi również poza leśnictwem.

Zdecydowana większość respondentów odnotowała zwiększone przychody (ryc.). Za ledwie 2% badanych uznało inaczej, wskazując „zdecydowanie nie”. 13% właścicieli firm deklaroowało brak zdania w tej kwestii. W odniesieniu do inwestycji przeprowadzonych w firmie większość respondentów deklaroowała „tak” (44%), „zdecydowanie tak” (27%) oraz „raczej tak” (20%). Jedynie 3% badanych stwierdziło inaczej, tj. „zdecydowanie nie” oraz po 1% „nie” i „raczej nie”. Stwierdzono ogólne zadowolenie właścicieli firm z rozwoju własnych firm i poprawy ich konkurencyjności (ryc.). Znacznie mniejsza część respondentów uznała inaczej. Aż 24% właścicieli firm zadeklarowało „brak zdania” w tej kwestii.

Istotne zależności stwierdzono jedynie pomiędzy wynikami osiągniętymi przez firmę a wielkością firmy (tab.). Stwierdzono również inne zależności, które nie miały jednak wpływu na analizę głównych badanych zmiennych, np. między okresem działalności firmy a jej wielkością ($r=0,53$; $p<0,01$), okresem działalności firmy a wiekiem właściciela ($r=0,38$; $p<0,01$), wykształceniem właściciela a wielkością firmy ($r=0,27$; $p<0,01$), jak również między wykształceniem właściciela a okresem działalności firmy ($r=0,21$; $p<0,05$).



Ryc.

Działalność firm leśnych w opinii respondentów
Activities of forestry contractors in the respondents' opinion

Tabela.

Średnia (m) i odchylenie standardowe (sd) wartość analizowanych zmiennych oraz współczynniki korelacji Pearsona (zmienne 1-4) i Spearmana (zmienne 5-6)

Mean (m) and standard deviation (sd) for the analysed variables as well as values of Pearson (variables 1-4) and Spearman (variables 5-6) correlation coefficients

				2	3	4	5	6
1.	Wynik finansowy firmy ^I	m	5,44	0,18	0,33*	-0,12	-0,01	-0,01
	Financial performance	sd	1,04					
2.	Wiek firmy [lata]	m	11,70		0,53*	0,38*	-0,10	0,21*
	Firm age [years]	sd	4,34					
3.	Wielkość firmy [pracownicy]	m	5,98			-0,03	-0,12	0,27*
	Firm size [employees]	sd	4,51					
4.	Wiek właściciela firmy [lata]	m	41,68				-0,04	-0,08
	Age of the owner [years]	sd	8,75					
5.	Rodzaj świadczonych usług ^{II}	m	0,48					-0,08
	Type of service	sd	0,50					
6.	Wykształcenie właściciela firmy ^{III}	m	2,89					
	Owner's education	sd	0,65					

* istotne na poziomie 0,05; significant at 0.05

I – 1=zdeczydowanie nie, 7=zdeczydowanie tak; *II* – 1=wyłącznie dla PGL LP, 0=usługi dla innych; *III* – 1=podstawowe, 2=zawodowe, 3=średnie, 4=wyższe

I – 1=strongly disagree, 7=strongly agree; *II* – 1=exclusively for the State Forests, 0=services for others; *III* – 1=primary, 2=vocational, 3=secondary, 4=higher

Zaobserwowano duże zadowolenie właścicieli z działalności ich firm leśnych. Przykładem może być wypowiedź: „Ostatnie lata przyczyniły się do uzyskania wysokich zysków, co wynikało z dużej aktywności gospodarczej nadleśnictw w związku z presją czasu spowodowaną usuwaniem skutków klęsk żywiołowych”. Zdecydowana większość badanych uznała również, że duże zapotrzebowanie na usługi z zakresu gospodarki leśnej przyczyniło się do wzrostu zatrudnienia w firmie: „Potrzebni byli kolejni, w tym również do prac sezonowych, a często brakowało rąk do pracy i usługi leśne wykonywały nie tylko lokalne firmy”. Wyniki wskazują, że powszechnym zjawiskiem były inwestycje w rozwój firmy, co potwierdza np. wypowiedź: „Było dużo zleceń, więc można było spokojnie inwestować w maszyny niezbędne do prac w lesie, jednak część firm wraz z brakiem kolejnych zleceń odczuwa przeinwestowanie i wyraźne problemy z prowadzeniem swojej działalności gospodarczej”. Zdecydowana większość respondentów odczuła jednak wyraźny spadek przychodów i zysków na skutek spowolnienia procesu rozpadu drzewostanów świerkowych, czego przykładem jest opinia: „Od roku 2010 roku coraz trudniej ubiegać się o nowe zlecenia, dodatkowo pojawiła się konkurencja ze strony innych firm”.

Respondenci uznali, że oprócz zapewnienia ciągłości zleceń na prace z zakresu leśnictwa to pozytywne nastawienie przedsiębiorcze jest czynnikiem, który ma ogromny wpływ na działalność firmy. Potwierdzają to opinie: „Rozpoznanie szans i podjęcia ryzyka umożliwiło osiągnięcie dobrych wyników i rozwój firmy” i „Jeśli nie udało się osiągnąć czegoś za pierwszym razem, podejmuję kolejne próby”. Zdaniem badanych również rozszerzanie oferty usług świadczonych na rzecz leśnictwa, jak też poza leśnictwem miało istotny wpływ na poprawę funkcjonowania firmy: „Oferowanie nowych usług i produktów nabierało szczególnego znaczenia, gdy nastąpił spadek aktywności gospodarczej nadleśnictw, a głównie spadek pozyskania drewna”, „Jestem otwarty na nowe pomysły”. Niektórzy respondenci uznali, że konkurencyjność firmy można było poprawić również poprzez rzetelność i solidność świadczonych usług.

Zdaniem respondentów sytuacja związana ze zwiększoną aktywnością gospodarczą nadleśnictw miała wpływ na rozwój ich działalności gospodarczej. Przykładem może być wypowiedź:

„Był to okres pełnego rozkwitu, dobrego czasu na inwestycje, było dużo zleceń i brak konkurencji, a nadleśnictwa z otwartymi rękami brały wszystkich do pracy”. Badani uznali, że brak stałych zleceń stał się poważną barierą działalności firmy. Nastąpiło to zwłaszcza po 2009 roku i wynikało ze spadku zapotrzebowania przez nadleśnictwa na usługi związane z usuwaniem skutków klęsk żywiołowych. Przedsiębiorcy leśni odczuli wyraźne pogorszenie wyników spowodowane przede wszystkim narastającą konkurencją: „Osiągnięcie tak dobrych wyników jak wcześniej stało się niemożliwe, ponieważ pojawiła się agresywna i nieuczciwa rywalizacja pomiędzy firmami”. Respondenci wskazali, że istotną barierą w rozwoju firmy stało się również kryterium najniższej oferty cenowej przy jednoczesnym wzroście kosztów działalności firmy, co wynikało jednak z sytuacji na rynku usług leśnych wskutek spadku popytu na usługi z zakresu leśnictwa.

Dyskusja

Ocenę działalności firm leśnych przez ich właścicieli poddano analizie za pomocą metody ilościowej i jakościowej. Połączenie tych dwóch metod miało na celu uwiarygodnienie wyników i uzyskanie szerszego horyzontu badawczego poprzez wzajemne uzupełnianie się stosowanego podejścia. Dotychczasowe badania firm leśnych w Polsce były prowadzone głównie w oparciu o metodę badań ilościowych [Kocel 2002, 2005, 2010]. Główną zaletą metody ilościowej jest określenie skali i wielkości zmiennych, porównanie oraz określenie czynników mających wpływ na badane zjawisko [Hair i in. 2010]. Natomiast wadą jest brak możliwości poznania innych, dodatkowych aspektów analizowanego zjawiska, które są możliwe do ujawnienia w ramach badań jakościowych [Miles, Huberman 1994].

Zdecydowana większość właścicieli bardzo dobrze oceniła działalność swojej firmy zarówno pod względem osiągniętych przychodów i zysków, dokonanych inwestycji i wzrostu zatrudnienia, jak też rozwoju firmy. Potwierdziły to także badania w ujęciu jakościowym, które dodatkowo ujawniły pewne zależności istniejące pomiędzy przedsiębiorcami leśnymi. Niewątpliwie dobra ocena związana była ze zwiększoną aktywnością nadleśnictw kłęskowych, przejawiającą się wzrostem pozyskania drewna do poziomu ponad 4,5 mln m³ w latach 2006-2010 oraz przebudową drzewostanów na poziomie 8,5 tys. ha lasów Beskidu Śląskiego i Żywieckiego [Fronczak 2011; Szabla 2011].

Dla oceny działalności firm leśnych istotne znaczenie miało zastosowanie kwestionariusza ankiety z wykorzystaniem skali Likerta, która ułatwiła gromadzenie informacji na temat badanego zjawiska. Najczęściej stosowaną dotychczas metodą gromadzenia informacji o firmach leśnych były kwestionariusze ankiety, które miały na celu ujawnianie przez firmy wyników swojej działalności, co wiązało się z dużym niezadowoleniem respondentów. Kocel [2002] zauważa, że w warunkach gospodarki rynkowej zysk firmy jest najczęściej jej tajemnicą, wyjątek stanowią nieliczne podmioty gospodarcze, które mają obowiązek publikowania bilansu zysków i strat, np. spółki prawa handlowego. Zastosowanie innej miary, wskazującej konkretne wartości liczbowe, szczególnie w przypadku działalności mikro- i małych firm może zakończyć się niepowodzeniem. Należy podkreślić, że problem dotyczący udostępniania informacji o firmach pogłębił się wraz z wejściem w życie przepisów dotyczących zamówień publicznych [Ustawa... 2004]. Trudno jest zatem porównać uzyskane wyniki do wyników badań firm leśnych przeprowadzonych przez innych autorów, przede wszystkim ze względu na stosowanie innej skali pomiarowej. Przykładem mogą być badania przeprowadzone przez Kocela [2005], w których analizowano wartość przychodów ze sprzedaży towarów i usług przez firmy leśne, a nie oceniano działalności tych firm na podstawie opinii ich właścicieli.

Spośród analizowanych czynników jedynie wielkość firmy miała wpływ na wyniki działalności firm. Badania w ujęciu ilościowym wykazały również inne zależności istotne statystycznie, np. wykształcenie właścicieli firm i wielkość zatrudnienia oraz wykształcenie i okres prowadzenia działalności gospodarczej, co świadczy o pozytywnym rozwoju przedsiębiorczości leśnej. Potwierdzają to także Sikora i Nybakk [2012] oraz Sikora i in. [2016]. Podczas bezpośrednich wywiadów z respondentami (badania jakościowe) mocno akcentowane było znaczenie nastawienia przedsiębiorczego jako czynnika sprzyjającego rozwojowi działalności firmy.

Do istotnych czynników sprzyjających zaliczono też zapewnienie stałych zleceń na usługi z zakresu leśnictwa, co było przejawem wzmózonej aktywności gospodarczej nadleśnictw beskidzkich. Zależność tę potwierdza Kocel [2011], który uważa, że koniunktura na rynku drzewnym i dobra sytuacja ekonomiczno-finansowa Lasów Państwowych przyczyniły się również do poprawy działalności firm leśnych. Pogorszenie się sytuacji na rynku usług leśnych i narastająca konkurencja wśród firm leśnych wynikają zatem przede wszystkim z pogorszenia się sytuacji głównego zleceniodawcy.

Wnioski

- ✦ Połączenie metody ilościowej, w której użyto skali Likerta, i metody jakościowej, w której wykorzystano wywiady pogłębione stosowane w badaniach społecznych, umożliwiło dokonanie pełnej oceny funkcjonowania firm leśnych oraz identyfikację czynników decydujących o rezultatach ich działalności.
- ✦ Właściciele firm leśnych bardzo dobrze ocenili działalność usługową swoich podmiotów gospodarczych, co jednak wynikało ze wzmózonej aktywności gospodarczej nadleśnictw beskidzkich wskutek klęsk żywiołowych.
- ✦ Analiza jakościowa ujawniła ścisłą relację pomiędzy sytuacją ekonomiczno-finansową nadleśnictw Lasów Państwowych a rezultatami działalności firm leśnych, czego przejawem był spadek popytu na usługi z zakresu leśnictwa na skutek pogorszenia się sytuacji materialnej zleceniodawcy (nadleśnictw).
- ✦ Analiza ilościowa wykazała, że spośród głównych analizowanych czynników jedynie wielkość firmy miała istotny statystycznie wpływ na rezultaty działalności firm leśnych.

Literatura

- Elliott A. C., Woodward W. A. 2007. Statistical analysis quick reference guidebook with SPSS examples. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Fronczak K. 2011. Na ratunek zielonym Beskidom. CILP, Warszawa.
- Gamst G., Meyers L. S., Guarino A. J. 2008. Analysis of Variance Designs. A Conceptual and Computational Approach with SPSS and SAS. Cambridge University Press.
- Hair J. F., Black W. C., Babin B. J., Anderson R. E. 2010. Multivariate Data Analysis (7 ed.). Prentice Hall. Upper Saddle River, NJ.
- Kocel J. 2002. Analiza przychodów prywatnych firm usług leśnych. Sylwan 146 (6): 99-108.
- Kocel J. 2005. Prywatny sektor usług leśnych w latach 1999-2003. Leś. Pr. Bad. 2: 17-34.
- Kocel J. 2010. Development of the forestry services sector in Poland. Folia Forestalia Polonica Seria A 52 (1): 44-53.
- Kocel J. 2011. Stan obecny i przyszłość prywatnych firm leśnych. W: Strategia rozwoju lasów i leśnictwa w Polsce do roku 2030. Zimowa Szkoła Leśna przy Instytucie Badawczym Leśnictwa III Sesja, 15-17 marca 2011 r. Instytut Badawczy Leśnictwa, Sękocin Stary. 292-302.
- Kocel J. 2013. Firmy leśne w Polsce. CILP, Warszawa.
- Likert R. 1932. A Technique for a Measurement of Attitudes. Archives of Psychology 140: 1-55.
- Miles M. B., Huberman A. M. 1994. Qualitative Data Analysis. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Mruk H [red.]. 2003. Analizy rynku. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Patton M. Q. 1990. Qualitative Evaluation and Research Methods. Sage Publications, Newbury Park, CA.
- Sikora A. T., Nybakk E. 2012. Rural development and forest owner innovativeness in a country in transition: Qualitative and quantitative insights from tourism in Poland. Forest Policy Economics 15: 3-11.

Sikora A. T., Nybakk E., Panwar R. 2016. The effect of entrepreneurial and learning orientations on financial performance in a transition economy: evidence from forest contracting firms in southern Poland. *Scandinavian Journal of Forest Research* 31 (1): 119-125.

Szabla K. 2011. Ekonomiczne konsekwencje kłesk żywiołowych w lasach na przykładzie Regionalnej Dyrekcji Lasów Państwowych w Katowicach. W: *Współczesne problemy ekonomiki leśnictwa. Międzynarodowa konferencja organizowana pod patronatem Przewodniczącego Polskiego Towarzystwa Leśnego oraz Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych.* Puszczykowo, 7-9 czerwca 2011 r. 265-302.

Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych. 2004. Dz. U. Nr 19, poz. 177 ze zm.

Yin R. K. 1994. *Case study research.* Sage, London.