

ADAM NOGA

Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie

## **Konsument a triada: właściciel – przedsiębiorca – menedżer w teorii przedsiębiorstw**

Większość dotychczasowych badań z zakresu teorii przedsiębiorstw koncentruje się na rozwoju i przeobrażeniach przedsiębiorstw, wskazując na wyodrębnienie się najpierw funkcji przedsiębiorczych z własności, następnie oddzielenie się zarządzania od własności i wreszcie pojawienie się tzw. rewolucji menedżerskiej. Jednocześnie już trzecią dekadę trwają nowatorskie badania grupy ekonomistów, próbujących wskazać, że w tej triadzie teorii przedsiębiorstw zagubiona została – być może najważniejsza – funkcja konsumpcji. W badaniach postawiono hipotezę, mówiącą, że spośród analizowanych w mikroekonomii sześciu grup mikropodmiotów: konsument, pracownik, przedsiębiorca, państwo jako mikropodmiot (np. właściciel przedsiębiorstw), organizacje społeczno-gospodarcze (np. związki zawodowe) i wspólnoty a la E. Ostrom (w tym sieci, powiązania, układy), wiodącą rolę w wieku XIX mieli przedsiębiorcy, wiek XX należał do państwa, pracownika i organizacji społeczno-gospodarczych (na czele ze związkami zawodowymi), zaś wiek XXI pozostaje konsumentowi<sup>1</sup>.

Hipoteza ta wiąże się z tzw. zjawiskiem renesansu suwerenności konsumenta oraz technologicznymi możliwościami cyfrowymi i wirtualnymi, które gospodarstwu domowemu pozwalają tworzyć przedsiębiorstwa o miliardowych wartościach, a miliardom małych i średnich przedsiębiorstw realizować znaczną część gospodarczych potrzeb świata. Wskazują na to badania B. Gatesa, S. Jobsa, L. Page'a, S. Brina, M. Zuckerberga, A. Masona, J. Heringa czy A. Górala. W ramach tej hipotezy konsument staje się często najważniejszym szefem w firmie, zarówno symbolicznie jak i faktycznie, przedsiębiorstwo staje się konfirmą, połączeniem słów konsument i firma. „Tradycyjna firma” coraz częściej oddaje władzę konsumentowi, zadowolając się z tego tytułu wysokimi zyskami. W tej koncepcji tkwi swoista tendencja co najmniej symbolicznego powrotu do integracji gospodarczych funkcji gospodarstwa domowego: konsumenckich, pracowniczych, przedsiębiorczych, menedżerskich i wspólnotowych, do realizacji jednego z kluczowych praw teorii ekonomii – tzw. prawa Saya.

Przyjęta hipoteza, mająca wiele twardych i interesujących potwierdzeń dla *sustainability* przedsiębiorstw i zdrowych fundamentów wzrostu gospodarczego krajów, napotyka jednak obecnie, szczególnie w długotrwałym – na przemian ujawniającym się i ukrywającym się – globalnym kryzysie gospodarczym, na wiele faktów mogących ją sfalsyfikować.

<sup>1</sup> Rola wspólnot, a przede wszystkim sieci, znajomości itp. odgrywa w każdym okresie istotną, bardzo interesującą rolę, teoretycznie bardzo słabo zbadaną. Zajmujemy się nią w innym miejscu. Zob. M. Wojna, *Sieci kooperacyjne przedsiębiorstw jako instytucja gospodarki rynkowej* (praca doktorska niepublikowana), Akademia Finansów, Warszawa 2003.

Wciąż 61% prywatnych wydatków konsumpcyjnych w świecie „podtrzymuje” PKB, przy 17% wydatków publicznych i 22% wydatków inwestycyjnych (eksport i import to po 28%, oczywiście z przeciwnym znakiem, w znanym równaniu makroekonomicznym  $PKB=C+I+G+(E-Im)$ ). Zbliżone wielkości do światowej średniej występują w gospodarce polskiej (C to 60%, G – 19%, I – 24 %, E – 40%, Im to -43%). W gospodarce USA prywatna konsumpcja to nawet 71%, co oznacza, że to właśnie konsumpcja jest tak ważnym czynnikiem stabilizującym i prorozwojowym, „nakręcającym” światową gospodarkę.

Należy zwrócić uwagę, że w tych makroekonomicznych rachunkach w Chinach udział prywatnych wydatków konsumpcyjnych wynosi tylko 34% (sic!), co z wielu różnych powodów stwarza niebezpieczne perspektywy rozwojowe dla tego kraju. Dlatego przykład Chin dostarcza mocnych argumentów fałszyfikujących postawioną hipotezę. Podobnie kraje skandynawskie charakteryzują się relatywnie niskim udziałem konsumpcji prywatnej w tworzeniu PKB, np. w Szwecji jest to 46%, w Dani 49%, a w Norwegii nawet 39%<sup>2</sup>.

Innym problemem, podającym w wątpliwość tę nowatorską hipotezę, jest głód na świecie. Szacuje się, że od 850 milionów do 1 miliarda ludności świata cierpi głód, a jedna czwarta ludności świata żyje za kwotę poniżej jednego dolara dziennie.

W świetle powyższych statystyk wszelkie rozważania o renesansie suwerenności konsumenta, sieciowo-grupowej sile konsumentów, analiza wskaźników PMI, teorie konsumpcji Keynesa, Friedmana, Modiglianiego, behawioralne teorie konsumpcji itp. stają się co najmniej niestosowne.

W dodatku wiele globalnych firm, pomimo że niektóre z nich otarły się o bankructwo – a symbol przedsiębiorstwa XX wieku General Motors rzeczywiście formalnie zbankrutował, ale przy pomocy państwa znów dobrze prosperuje – nadal osiąga rekordowe zyski. Firmy te to raczej panfirmy, wyalienowane z kontroli gospodarstw domowych, mogące podważać kluczową rolę tych ostatnich w determinowaniu przedsiębiorstw i teorii przedsiębiorstw.

W niniejszym artykule zamieszczony jest model, który pokazuje, że konsument musi odgrywać kluczową rolę w przedsiębiorstwie, stając się zasadniczym dopełnieniem integracyjnym przedsiębiorczych funkcji gospodarstwa domowego. Rozerwanie tej integracji nawet w największych firmach globalnych grozi poważnym kryzysem, włącznie z bankructwem lub stawaniem się częścią administracji publicznej. W praktyce coraz częściej można zauważyć, co pokazuje również prezentowany tu model, że jednym z fundamentalnych sposobów wychodzenia z globalnego kryzysu jest podział wielkich firm, bankructwo pewnych ich części, integrowanie zdrowych części z konsumentem, czyli ich konfirmacja<sup>3</sup>.

Przedstawiony niżej model jest kolejną już prezentacją roli gospodarstwa domowego w przedsiębiorstwie, przygotowaną przez wskazaną na początku grupę ekonomistów polskich o nowatorskim podejściu do badanej problematyki. Budowa tego modelu przypomina trochę – *toutes les proportions gardees* – nakręcanie przez Ingmara Bergmana przez całe życie wciąż tego samego filmu, choć – na szczęście – nakręcił ich wiele. Czytelnicy, którzy mieli okazję poznać wcześniejsze wersje tego modelu, dostrzegą istotne zmiany pomiędzy pierwszymi i kolejnymi jego wersjami. Dla tych, którzy zapoznają się z nim po raz pierwszy, może to być pewna nowa inspiracja. Prezentację modelu poprzedza przypomnienie kanonu argumentów na

<sup>2</sup> Wszystkie dane z IMD International, World Competitive Centre, [WWW.imd.ch/wcc](http://WWW.imd.ch/wcc)

<sup>3</sup> Zob. A. Sloan, *Relief from Economic Turmoil*, „Fortune”, 5 September 2011.

rzecz hipotezy, że w dyskusji o przedsiębiorstwie trzeba wychodzić od gospodarstwa domowego, jego wszystkich funkcji gospodarczych, na czele z funkcją konsumpcyjną.

## Gospodarstwa domowe determinujące przedsiębiorstwa – kanon argumentów

Na początku nie było rynków, jak twierdzą nobliści R. Coase i O. Williamson, lecz gospodarstwa domowe. To gospodarstwa domowe decydują, odpowiadają i ponoszą konsekwencje:

- alokacji, przedsiębiorczości (kreacji), podziału, preferencji i wartości oraz rewitalizacji zasobów w przedsiębiorstwach,
- gromadzonych historycznie zasobów i oszczędności wykorzystywanych do tworzenia przedsiębiorstw i pomnażania ich,
- inwestowania w wiedzę, kreowania talentów, budowania relacji, czyli głównego źródła kapitału intelektualnego, najważniejszego współcześnie czynnika wytwórczego, przenieszonego następnie do przedsiębiorstw,
- podejmowania ryzyka i wyrażania preferencji dotyczących przyszłych okresów i występujących niepewności<sup>4</sup>,
- nabywania doświadczeń, rutyny, optymalnej skali działania przedsiębiorstwa i przeniesienia ich do innych przedsiębiorstw,
- kreowania wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa, w tym przede wszystkim ostatecznych właścicieli przedsiębiorstw,
- zaufania społecznego w przedsiębiorstwie i w relacjach przedsiębiorstwa z otoczeniem,
- przywództwa przedsiębiorców i/lub właścicieli, i/lub menedżerów narzucających kulturę organizacyjną i sposób zarządzania nawet największym i najbardziej złożonym przedsiębiorstwom,
- najtwardszych ograniczeń budżetowych, determinujących ograniczenia budżetowe przedsiębiorstwa,
- renesansu suwerenności konsumenta, najsilniejszego weryfikatora zasadności istnienia przedsiębiorstw, swoistego powrotu do globalnego i lokalnych działań prawa Sasa,
- przyzwolenia na autonomizację przedsiębiorstw, czyli na poszukiwanie przez tę instytucję i organizację najlepszych sposobów realizacji celów autonomicznych przedsiębiorstwa,
- redukcji alienacji przedsiębiorstw (przez zjawiska *intrapreneurship*, *partnership*, *spin off*, *outsourcing*, kontrakty menedżerskie itd.) w wielkich przedsiębiorstwach prywatnych i państwowych, które zatracają nadwyżkę korzyści nad kosztami realizacji autonomicznych celów przedsiębiorstw,
- „reinkarnacji” przedsiębiorstw upadłych na skutek błędnych: alokacji, podziału, kreacji, preferencji i wartości, degradacji środowiska naturalnego; gospodarstwa domowe są najbardziej inwariantną instytucją rozwoju wszystkich kapitałów,

<sup>4</sup> Jeszcze w latach 70. na czołowych giełdach świata tylko ¼ przedsiębiorstw uważano za ryzykowne. Przedsiębiorstwo, firma było bliskie swojej etymologii *firmitas* – trwałe, solidne, pewne itd. Obecnie jest dokładnie odwrotnie, ¾ przedsiębiorstw uważanych jest za ryzykowne. Na giełdach krajów o gospodarkach wschodzących, takich jak Polska, udział firm ryzykownych jest jeszcze wyższy.

- prosumenta jako konsumenckiego przedsiębiorstwa,
- wirtualizacji przedsiębiorstw, zarówno od strony podaży (najważniejszy i najbardziej przenośny czynnik wytwórczy), jak i od strony popytu (popyt dostępny w sieciach internetowych całego globu)<sup>5</sup>,
- odpowiedzialności gospodarstw domowych (finansowej, a nawet karnej) za nieprawidłowości działania przedsiębiorstw,
- odpowiedzialności za własne bezpieczeństwo socjalne (ochrona zdrowia, renty i emerytury, utrata pracy itp.), w sytuacji gdy w gospodarce mają miejsce takie zjawiska, jak: *market failure, government failure i firm failure*<sup>6</sup>,
- przede wszystkim startu przedsiębiorstwa (*start up*).

Jak zatem przedstawia się model włączenia konsumenta do kluczowych decydentów przedsiębiorstwa, określających jego status ontologiczny.

## Model ukazujący konsumenta determinującego przedsiębiorstwo

W graficznym modelu (rysunek 1) przedstawiającym wpływ konsumenta na przedsiębiorstwo różne jego role obrazują cztery wyodrębnione ćwiartki. Ćwiartka I pokazuje rolę przedsiębiorcy w kreowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa. Rola tę identyfikowali Cantillon, Schumpeter, Knight, Kirzner i inni, gdy ta sama osoba lub grupa osób była zarazem przedsiębiorcą, jak i właścicielem oraz menedżerem przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcę w tym ujęciu łatwo było odróżnić od nie-przedsiębiorcy, zakładającego również jakieś bardziej lub mniej formalne przedsiębiorstwo, jednak bez cech przedsiębiorczych, identyfikacji których wielu autorów poświęcało uwagę, na czele z Schumpeterem, dostrzegającym już wówczas cechę innowacyjności.

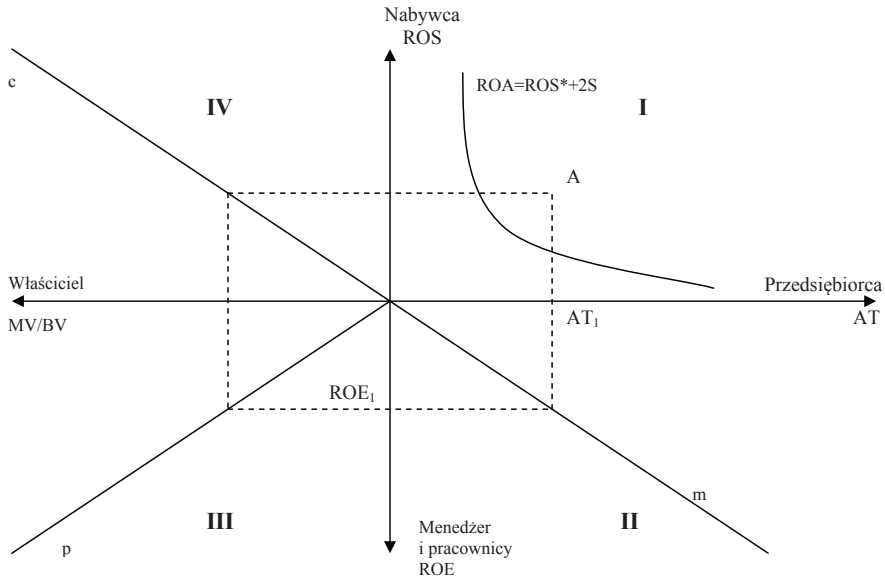
W zaprezentowanym tu ujęciu przedsiębiorcą jest osoba lub grupa osób, która ma pomysł i intelektualne zdolności realizacyjne (wiedzę, talenty, relacje) stworzenia lub rozwinięcia przedsiębiorstwa. Pomysł przedsiębiorcy sprowadza się do twórczego wykorzystania jednego lub zazwyczaj wiązki tzw. autonomicznych celów powstania i rozwoju przedsiębiorstwa, tudzież odkrycia nowego celu. Przedsiębiorstwo powstaje i rozwija się na skutek kreatywności przedsiębiorcy w dostrzeganiu i odkrywaniu tych celów autonomicznych. Chodzi tu o takie cele, które może ono efektywniej zrealizować niż inne organizacje i instytucje gospodarki, jak np. gospodarstwo domowe, państwo, rynek czy wspólnoty, np. możliwości organizacyjne i instytucjonalne przedsiębiorstw w obniżaniu kosztów transakcji, opanowanie kosztów agencji, „skonsumowanie” korzyści skali i zakresu, wprowadzenie innowacji i standardów, wykorzystanie dostępu do rzadkich czynników wytwórczych oraz rynków geograficznych i produktowych, wykorzystanie lewarowania kapitału i wielu podobnych oraz nowych, które zapewniają trwałe przewagi konkurencyjne poszczególnym przedsiębiorstwom.

<sup>5</sup> Przedsiębiorstwo staje się coraz bardziej „nierzeczywistym”, symbolem, symulacją, czyli znakiem rzeczywistości zastępującym rzeczywistość (przedsiębiorstwo bardziej funkcjonuje jako nazwa i zapis księgowy), zjawiskiem przewidywanym przez filozofię i sztukę postmodernizmu (Zob. J. Baudrillard, *Symulakry i symulacja*, Sic!, Warszawa 2005). Trwałość i solidność przedsiębiorstwa, *firmitas*, staje się bardziej trwałością i solidnością ludzi je tworzących, gospodarstw domowych.

<sup>6</sup> W głośnym i dość karykaturalnym sporze o otwarte fundusze inwestycyjne gromadzące część środków na emerytury nie uwzględniono formalnie zasadniczej kwestii, że zarówno państwo (system partykypacyjny), jak i rynki kapitałowe (system kapitałowy) nie zastąpią koniecznej zaradności gospodarstw domowych.

Rysunek 1

## Role gospodarstwa domowego w przedsiębiorstwie



Źródło: Opracowanie własne.

Pomysł przedsiębiorcy w syntetycznym ujęciu przedstawia symbolicznie w tej samej ćwiartce rysunku kilkuletnia średnia  $AT$ , wyrażająca relację wartości sprzedaży z przedsięwzięcia do wartości kapitałów (fizycznych, pieniężnych, ludzkich) wykorzystywanych do zrealizowania tego przedsięwzięcia. Kiedy następuje oddzielenie przedsiębiorczości od własności i menedżeryzmu, pojawia się problem wkładu wartościowego przedsiębiorcy. Właściciel ma prawo do zwrotu z kapitału i pragnie osiągnąć jak największy zwrot. Menedżer ma prawo do wynagrodzenia za wykonawstwo i również domaga się jak najwyższego wynagrodzenia. „Uzasadnione” wysokie dochody obu wiążą się zazwyczaj z wchodzeniem ich w rolę przedsiębiorcy. Bo to właśnie we wskaźniku  $AT$ , relacji przychodów do aktywów, tkwi istota i wkład przedsiębiorczy. Ma on coraz konkretniejszy wyraz finansowy. Wysoki  $AT$  może być efektem zaniżonych aktywów, zaniżonych ponieważ uwzględniających tylko wkład pieniężny i rzeczowy właściciela. Tymczasem określone przychody, sukces przedsięwzięcia przedsiębiorczego w znacznym stopniu kreować mogą wniesione aktywa przedsiębiorcze – aktywa intelektualne: wiedza, talenty i relacje, nie znajdujące księgowego odzwierciedlenia. Wysoki  $AT$  może być efektem zaniżonych księgowo aktywów. Ale one zostały wniesione i są. I to jest wkład i istota przedsiębiorczości.

Wkład menedżerów i wykonawców w efekt przedsiębiorstwa może być ogromny. Wykonawstwo menedżerskie przebijają na listach rankingowych wszystkie hitowe osiągnięcia teorii i praktyki zarządzania. Na rysunku obrazuje go linia oznaczona literą  $p$ , która

wyraża specyficzny współczynnik zarządzania i wykonawstwa, silnie determinujący ROE, czyli rentowność kapitału własnego. Odpowiedni jej poziom muszą zapewnić właścicielom menedżerowie, aby utrzymać swoje stanowiska i wynagrodzenia.

$$ROE = r (1+p) AT,$$

gdzie:

$r$  jest długoterminową stopą procentową – benchmarkiem dla minimalnego zwrotu kapitału, np. oprocentowaniem pięcioletnich obligacji skarbowych.

Pomysł przedsiębiorstwa musi zostać sfinansowany z czyjś kapitału finansowego i rzeczowego, kogoś kto go wyłoży, licząc się nawet z całkowitą jego utratą, a często również z koniecznością pokrywania zobowiązań przedsiębiorstwa ponad zaangażowany kapitał. Będzie on też najbardziej zainteresowany kontrolowaniem dobrego wykorzystania tego kapitału oraz zdobywaniem kompetencji i pomocy dla jak najlepszego wypełniania tej roli. Podmiot ten będzie też ostatni w kolejce do korzyści finansowych osiągniętych przez przedsiębiorstwo. Jest to właściciel, który za to zaangażowanie otrzymuje prawa własności w postaci *iusus* (możliwość decydowania o wykorzystaniu zaangażowanych kapitałów), *fructus* (otrzymywanie dochodów z zaangażowanych kapitałów) oraz *abusus* (możliwość zmiany ich formy). W uproszczonym ujęciu możemy więc po przeciwnej stronie przedsiębiorcy – w ćwiartce III rysunku – zaznaczyć właściciela (grupy właścicieli), a ściślej korzyści osiągnane przez nich w postaci średniego wieloletniego wskaźnika, jakim jest relacja wartości rynkowej do księgowej przedsiębiorstwa MV/BV. Relację, jaka zachodzi między średnią wieloletnią relacją MV/BV a ROE, zapiszemy następująco:

$$MV/BV = m + [g+n(ROE/Ke)],$$

gdzie:

$Ke$  – spodziewana rentowność ROE przez właścicieli  $E(ROE)$ ,

$ROE/Ke$  – tzw. wskaźnik kreacji wartości VCI (*Value Creation Index*),

$n$  – współczynnik liniowy otrzymany w analizie regresji między VCI a MV/BV w całej grupie konkurentów przedsiębiorstwa,

$g$  – minimalna wartość wskaźnika MV/BV dla wszystkich przedsiębiorstw w grupie konkurentów przedsiębiorstwa, wynikająca z likwidacji (sprzedaży) aktywów nieprzynoszących w długim okresie zysków<sup>7</sup>,

$m$  – możemy określić mianem efektu nadzoru właścicielskiego. Obrazem graficznym tego współczynnika jest nachylenie linii przerywanej do osi „właściciel” w ćwiartce III rysunku.

Na osi w ćwiartce IV przedstawiono rolę konsumenta (klienta) przedsiębiorstwa, w różny sposób modyfikowaną przez działania polityki (regulacje cenowe, cła, koncesje i licencje,

<sup>7</sup> Y. Allaire, M. Firsirotu, *L'entreprise strategique*, Gaëtan Morin, Montreal 1993.



podatki itp.). Pozycja konsumenta (klienta) w stosunku do przedsiębiorstwa i coraz częściej w przedsiębiorstwie oraz jego ocena wartości dodanych produktu, modyfikowana działaniami polityki, wyznaczać będzie określony poziom ROS przedsiębiorstwa<sup>8</sup>. W tej ćwiartce rysunku zachodzić będzie:

$$ROS = (MV/BV) r (1 + c),$$

gdzie:

c – współczynnik rozwoju konfirmacji przedsiębiorstwa. Jego graficznym obrazem będzie nachylenie linii przerywanej do osi „nabywca” w ćwiartce IV.

Pokazanie równorzędnej roli klienta (konsumenta) w przedsiębiorstwie w stosunku do roli przedsiębiorcy, menedżera i właściciela jest jedną z najważniejszych cech proponowanej tu teorii przedsiębiorstw, wywodzącej się z gospodarstwa domowego. Takie „podniesienie” roli klienta (konsumenta) wynika zarówno z przemian, jakie się dokonują w relacji przedsiębiorstwo klient w historii biznesu, w kolejnych pięciu falach konkurencji (analiza egzoteryczna), jak i z nauki, której dostarczają nam kolejne teorie przedsiębiorstw (analiza ezoteryczna).

Warto zwrócić uwagę, że w teoriach przedsiębiorstw dostrzegano problem klienta w modelu: przedsiębiorca – menedżer – właściciel, jednak, tak jak w oczywistym obrazie fizycznym, pozostawiano go za bramą przedsiębiorstw. Teoria neoklasyczna przedsiębiorstwa włączyła do analizy modele konkurencji (doskonałej, monopolistycznej, monopolu, oligopolu), wskazując, że w modelach tych różna pozycja (suwerenność) konsumenta istotnie modyfikuje zachowanie przedsiębiorstw. Teoria kosztów transakcji pokazywała, że klienta włącza się lub wyłącza z granic przedsiębiorstwa ze względu na wielkość kosztów transakcji, które trzeba ponieść w relacjach rynkowych z klientem. Teoria kompetencji i zasobów pokazywała, że rozwój znacznej części zasobów przedsiębiorstwa, decydujących o jego przewadze konkurencyjnej, dotyczy więzi z klientem. W wielu innych teoriach można znaleźć szereg podobnych związków. Wszystkie jednak zdecydowanie przyjmowały w przedsiębiorstwie trójkąt: przedsiębiorca – menedżer – właściciel, a nie czworokąt z klientem, a szczególnie z ostatecznym klientem (konsumentem), czyli jedną z ról gospodarstwa domowego.

Historia biznesu pokazuje zwiększanie się roli klienta (konsumenta) w przedsiębiorstwie, wzrost jego suwerenności, a przede wszystkim – co wydaje się najciekawsze – wchodzenie (czy wpuszczanie) klienta (konsumenta) do przedsiębiorstwa. Historia ta wskazuje nie tylko na rozwój programów lojalnościowych dla klientów, narzędzi zarządzania pozwalających na efektywniejsze więzi klienta z przedsiębiorstwem typu CRM, na wzrost konkurencji (hiperkonkurencji), w której klient staje się tym hasłowym *Customer is the king*, na efekty zewnętrzne (butik w supermarkecie), na elastyczne linie produkcyjne i systemy CAD/CAM, dzięki którym coraz szybciej dopasowuje się produkcję do potrzeb klienta, ale również na takie fakty, jak zarządzanie przez klienta przedsiębiorstwem (bank zarządza firmą informatyczną świadczącą mu usługi informatyczne) czy współudział klientów w tworzeniu inno-

<sup>8</sup> Za duże wartości dodanego produktu czy usługi, tzw. wysokie składniki intelektualne wartości, popytową stronę kapitału intelektualnego, klient skłonny jest zapłacić nawet monopolistyczną cenę.

wacji, jednego z kluczowych elementów współczesnego przedsiębiorstwa [Thomke, von Hippel, 2004]. Ci autorzy podają bardzo ciekawe przykłady tego zjawiska. „Firma Bush Boake Allen (BBA), światowy producent dodatków smakowych i aromatów do żywności, dostarczający produkty firmom takim jak Nestlé, stworzyła pakiet narzędzi (tzw. *tool kit for customer innovation*), dzięki którym dodatki smakowe mogą tworzyć sami klienci, a BBA zajmuje się tylko ich produkcją. Oddział materiałów i tworzyw koncernu GE za pośrednictwem Internetu oferuje swoim klientom narzędzia, które pozwalają im tworzyć lepsze produkty plastikowe. Natomiast wielu producentów oprogramowania zachęca klientów do wzbogacania standardowych produktów modułami dostosowanymi do ich potrzeb, a następnie wprowadza najlepsze oferty. „Open Source”, tzw. otwarte programowanie (a także techniki *gate array* – zestaw bramkowy oraz *field programmable gate arrays*), pozwala użytkownikom na projektowanie, tworzenie, dystrybucję oraz ulepszanie własnych programów, bez udziału producenta”<sup>9</sup>.

Przytoczone przykłady pokazują, że współczesny biznes próbuje powracać do integralności producenta i konsumenta w gospodarstwie domowym. W podejściu zobrazowanym na rysunku zaangażowanie klienta (konsumenta) w przedsiębiorstwie może być znacznie większe. Przedsiębiorca zakłada i rozwija przedsiębiorstwo, dostrzegając możliwość zrealizowania za jego pomocą celów autonomicznych. Klient zaś, a ściślej konsument, weryfikuje przedsiębiorstwo, czy potrafi ono właściwie realizować te cele autonomiczne. Jeśli ta weryfikacja wypada negatywnie, „przedsiębiorstwo” staje się antyfirmą, marnotrawi zasoby (aktywa) powierzone mu przez gospodarstwa domowe. Klient nie wynagradza dostatecznie takiego „przedsiębiorstwa”, wskaźnik ROS jest niski (niższy niż  $r$ ). Przedsiębiorstwo może otrzymać od konsumentkiej roli gospodarstwa domowego status panfirmy ze względu na realizację szczególnych celów autonomicznych lub samo może się od tej roli wyalienować, zapewniając sobie status panfirmy. W takich przypadkach klient płaci wysokie ceny i zapewnia wysoki ROS panfirmom. Zbieżność interesów klienta i przedsiębiorstwa dokonuje się jednak w konfirmacji. Im wyższy jest współczynnik rozwoju konfirmacji  $c$ , tym interesy klienta i przedsiębiorstwa są bardziej zbieżne, tym wyższy ROA dla przedsiębiorstwa, konsument staje się faktycznym, czwartym kreatorem przedsiębiorstwa.

## Bibliografia

- Allaire Y., Firsirotu M., *L'entreprise strategique*, Gaëtan Morin, Montreal 1993.
- Baudrillard J., *Symulakry i symulacja*, Sic!, Warszawa 2005.
- IMD International, World Competitive Centre, [www.imd.ch/wcc](http://www.imd.ch/wcc)
- Sloan A., *Relief from Economic Turmoil*, „Fortune”, 5 September 2011.
- Thomke S., von Hippel E., *Klienci w roli innowatorów*, „Harvard Business Review”, wydanie polskie, czerwiec 2004.
- Wojna M., *Sieci kooperacyjne przedsiębiorstw jako instytucja gospodarki rynkowej*, praca doktorska niepublikowana, Akademia Finansów, Warszawa 2003.

<sup>9</sup> S. Thomke, E. von Hippel, *Klienci w roli innowatorów*, „Harvard Business Review” wydanie polskie, czerwiec 2004, s. 90.



## Streszczenie

Artykuł prezentuje nowatorskie i zarazem dyskusyjne podejście do problematyki kreowania i rozwoju przedsiębiorstwa. Przyjęto w nim, że panujące przekonanie o triadzie czynników decydujących o rozwoju przedsiębiorstwa (właściciel – przedsiębiorca – menedżer) jest niepełne i niewystarczające. Wskazano na istotną rolę konsumenta w tym zakresie. Rozważania koncentrują się na prezentacji modelowego ujęcia roli konsumenta (gospodarstwa domowego) w rozwoju przedsiębiorstwa. Zawierają one bogatą listę określonej kanonem argumentów przemawiających za zasadnością uwzględnienia konsumenta, gospodarstwa domowego jako czwartego czynnika rozwojowego przedsiębiorstwa. Rozważania poprzedzone są krótkim rysem historycznym badań nad tą problematyką, a ponadto przykładami różnego spojrzenia na rolę i udział konsumenta w kształtowaniu rozwoju.

**Słowa kluczowe:** właściciel, przedsiębiorca, menedżer, konsument, model rozwoju przedsiębiorstwa.

## Summary

The article presents an innovative and, at the same time, controversial approach of the author to the subject matters of creation and development of an enterprise. He assumes that the prevailing conviction of the triad of factors deciding development of an enterprise (owner – entrepreneur - manager) is incomplete and insufficient. He points out to an important role of the consumer in this respect. The deliberations are focused on presentation of the model expression of the role of consumer (household) in enterprise development. They comprise a rich list described as a canon of arguments speaking in favour of reasonability to take into account the consumer, household as the enterprise's fourth developmental factor. They are preceded by a short historical outline of research on these subject matters and examples of the currently diversified look at the role and share of the consumer in development shaping.

**Key words:** owner, entrepreneur, manager, consumer, enterprise development model.