

# MODELE BIZNESU WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

(Teoretyczne metody tworzenia i praktyczne sposoby wykorzystania)

*Janusz Dworak*<sup>1</sup>

*„Różnorodność składników, z których zbudowane jest przedsiębiorstwo oraz stopień kompletności koncepcji prowadzenia działalności gospodarczej dają podstawy do wskazania, że przy formułowaniu modelu biznesu znaczenie mają tak teoretyczne, jak i praktyczne aspekty jego budowy.”*

(Falencikowski, 2013, s. 15).

## Streszczenie

W artykule omówiono znaczenie nowych pojęć związanych z relacjami. Ponadto zostały zaprezentowane zasady budowania modeli biznesu oparte na efektywności relacji. Praktyczne sposoby ich wykorzystania przedstawiono w formie zmodyfikowanego układu współrzędnych. Pojawienie się przypadkowych badanych wskaźników w jednej z jego części pozwala na postawienie hipotezy. Przykłady ilustrują zastosowanie modeli biznesu w praktyce, zaś algorytm weryfikacji wiarygodności podmiotu gospodarującego przez banki, pozwala po modyfikacjach na zastosowanie go, nie tylko w bankach, lecz także w innych dziedzinach aktywności gospodarczej różnych instytucji.

**Słowa kluczowe:** relacje, biznes, efektywność, wiarygodność, opracowanie wniosków.

## 1. Wprowadzenie

Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny, metody pracy oparto na licznych studiach literaturowych. Celem artykułu jest z jednej strony prezentacja sposobów tworzenia modeli biznesu na bazie zainicjowanych przez przedsiębiorstwa relacji z otoczeniem, z drugiej zaś prezentacja ich praktycznego wykorzystania.

---

<sup>1</sup> Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, Katedra Marketingu / WSB University in Gdańsk, Marketing Department

W efekcie przeprowadzonych rozważań opracowano przykładowy model oparty na układzie współrzędnych, dzięki któremu można dokonać oceny sytuacji ekonomicznej badanych obiektów oraz algorytm weryfikacji wiarygodności podmiotu gospodarującego. Hipoteza, którą autor ma zamiar zweryfikować przyjęła postać zdania: modele teoretyczne biznesu są przydatne w ocenie funkcjonowania przedsiębiorstwa.

## 2. Istota modeli biznesu

Modele w ekonomii opracowuje się ze względu na ich przydatność w badaniach zjawisk zachodzących w przestrzeni endogenicznej i egzogenicznej. Model biznesu jest konstrukcją teoretyczną opartą na wybranych wskaźnikach, które opisują działalność przedsiębiorstwa. Umożliwia identyfikację cech bezpośrednio związanych z rozwojem, zaś pomija elementy pośrednio wpływające na: tempo wzrostu, zysku, sprzedaży lub zatrudnienia. Można zauważyć dwie uzupełniające się koncepcje w kształtowaniu modelu biznesu. Pierwsza ułatwia zrozumienie zjawisk przeszłych i umożliwia przewidywanie przyszłych. Dzięki niej można zauważyć, że „model biznesowy to przyjęta przez firmę metoda powiększania i wykorzystywania zasobów w celu przedstawienia klientom oferty produktów i usług, której wartość przewyższa ofertę konkurencji i która jednocześnie zapewnia firmie dochodowość” (Afuah, Tucci, 2003, s. 20). W tym ujęciu model biznesu w dużym uproszczeniu można przedstawić jako sposób na osiągnięcie zysków, konkurowanie na rynku, czy też tworzenie własnego wizerunku w otoczeniu. Drugą koncepcję można uważać za swego rodzaju matrycę, w której aproksymowane będą wskaźniki opisujące działalność podmiotu gospodarującego. Schematy modeli biznesu zbudowane są głównie na bazie badań ilościowych, prowadzonych na reprezentatywnych grupach. Różnice wynikające z dostosowania realnych wskaźników przedsiębiorstwa do zaproponowanego modelu biznesu są przedmiotem badań jakościowych.

## 3. Nowe pojęcia dotyczące relacji

Relacje są jednymi ze źródeł podejmowanych decyzji, rozumianych jako „swobodny, świadomy, dokonywany w określonym celu osąd orzekający, preferujący jedno działanie z pewnej ilości możliwych w danym czasie, stanowiący uprzednią przyczynę podjętych działań.” (Falencikowski, 2008, s. 109). Relacje mogą być źródłem tworzenia modeli biznesu, które będą wspomagały koncepcje strategiczne oraz staną się weryfikatorem podejmowanych przez przedsiębiorstwo działań. Ich konstrukcja powinna opierać się nie tylko na dotychczasowej wiedzy ekonomicznej, lecz także na nowych lub zmodyfikowanych pojęciach, adekwatnych do wyjaśnianych sytuacji. Rozwój nauki wymaga stosowania słów do nowatorskich koncepcji teoretycznych pozwalających opisywać badane zjawiska na pewnym poziomie abstrakcji.

Stosunkowo nowymi słowami jednoznacznie podkreślającymi relacje na osi producent – konsument, są interesariusz i prosument<sup>2</sup>. Interesariusz to w jednej osobie klient, konsument, nabywca, kontrahent, udziałowiec, czyli ktoś, mający jakiś interes z przedsiębiorstwem, urzędem czy instytucją. Prosument to szczególny rodzaj konsumenta, który posiada szeroką wiedzę o przedsiębiorstwie oraz interesujących go produktach i usługach. Jest zaangażowany w współtworzenie ulubionej marki przy jednoczesnym promowaniu jej w otoczeniu. Korzystając z tej formy poszerzenia znaczeń zachodzących relacji, podjęto próbę wyartykułowania i zdefiniowania nowych określeń typu: „relacionariusz”, „relacionator”, „relacjant” i „relacyjność”, które stanowią rodzinę wyrazów ściśle związaną z relacjami. Nowe słowa w znaczeniu ogólnym i szczegółowym zostały opisane w tab. 1.

**Tabela 1.** Nowe pojęcia związane z relacjami

Opis znaczenia nowego słowa	Przykłady zastosowania
<b>1. Relacionariusz<sup>3</sup></b>	
Osoba poszukująca możliwości wejścia w określoną relację z instytucją, gotowa do podjęcia współpracy po spełnieniu przez instytucję określonych warunków	<ul style="list-style-type: none"> <li>– uczeń klasy maturalnej poszukujący miejsca i sposobu na kontynuowanie nauki, posiada wszystkie atrybuty, aby nawiązać długotrwałe relacje ze szkołą proponującą mu zdobycie niezbędnych kwalifikacji na rynku pracy</li> <li>– inwestor szukający miejsca budowy firmy, aby zrealizować zamierzenia wchodzi w relacje z różnymi instytucjami, samorządami i wybiera te, które zaproponują najbardziej korzystne warunki</li> <li>– osoba dysponująca gotówką, nosząca się z zamiarem kupna mieszkania, poszukująca dewelopera proponującego dogodną lokalizację i odpowiednie warunki umowy.</li> </ul>
<b>2. Relacionator<sup>4</sup></b>	
Osoba wyposażona w ściśle kompetencje umożliwiające zrealizowanie określonych relacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>– pracownicy z uprawnieniami do przyjmowania dokumentów od kandydata na studia</li> <li>– urzędnik, który może podjąć decyzję o lokalizacji inwestycji</li> <li>– sprzedawca mający prawo przyjąć należność, wydać towar, wystawić fakturę oraz podpisać gwarancję na towar</li> </ul>

<sup>2</sup> Termin wprowadzony w 1980 r., przez Alvina Tofflera, pisarza i futurystę.

<sup>3</sup> Relacionariusz – słowo utworzone poprzez analogię do interesariusz, akcjonariusz.

<sup>4</sup> Relacionator – słowo utworzone poprzez analogię do rektor, administrator, ambasador, koordynator.

cd. tabeli 1

<b>3. Relacjanat<sup>5</sup></b>	
Przestrzeń, warunki, czas i wyposażenie, w których mogą odbywać się relacje	miejscem do załatwienia formalności związanych z: <ul style="list-style-type: none"> <li>– studiowaniem – dziekanat</li> <li>– podpisywaniem umowy dzierżawy gruntu – biura gminy</li> <li>– udzielaniem kredytu – oddział banku</li> </ul>
<b>4. Relacyjność<sup>6</sup></b>	
Zdolność do nawiązywania, utrzymywania bądź wygaszania relacji <sup>7</sup> , działalność osób sprzyjająca ich powstawaniu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– osoba ubiegająca się o przyjęcie na studia musi legitymować się zdaną maturą</li> <li>– inwestor musi mieć zdolność do wykonywania czynności cywilno-prawnych</li> <li>– klient dokonujący zakupu musi posiadać odpowiednią gotówkę, lub zdolność kredytową</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

Zaproponowane określenia dotyczą bezpośrednio relacji i mają na celu ukazanie problemów pojawiających się w interpretacji zdarzeń. Przykładowo:

- relacjonariusz poszukujący sposobu sfinalizowania relacji, może być szczególnie podatny na reklamy, jako źródła niezbędnych informacji;
- relacjonator nieposiadający odpowiednich atrybutów nie sfinalizuje żadnego kontraktu;
- przestrzeń określona jako relacjanat, zaaranżowana bez związku z prowadzoną działalnością nie będzie sprzyjała zawieraniu transakcji;
- relacyjność będzie można zwiększać przez działania promocyjne i poszerzanie kontaktów interpersonalnych.

#### **4. Zastosowanie relacji w konstruowaniu modeli biznesu**

Modele biznesu można uznać za teoretyczny byt, ukazujący pewien optymalny stan z punktu widzenia – nie interesariusza, lecz relacjonariusza<sup>8</sup>. Model biznesu jest punktem odniesienia do oceny działalności istniejących przedsiębiorstw, które

<sup>5</sup> Relacjanat – słowo utworzone poprzez analogię do dziekanat, rektorat, konsulat.

<sup>6</sup> Relacyjność – słowo utworzone poprzez analogię do działalności, samowystarczalność.

<sup>7</sup> Ilustruje to następujący przykład: potencjalny student (relacjonariusz), który chce zapisać się na studia musi złożyć dokumenty w dziekanacie (relacjanat), u kompetentnego pracownika (relacjonator) w pomieszczeniu, gdzie prowadzona jest odpowiednia dokumentacja, dzięki której relacja może dojść do skutku (relacyjność).

<sup>8</sup> Relacjonariusz ma zamiar wejścia w relacje z przedsiębiorstwem, bankiem lub inną instrukcją i swoją decyzję uzależnia od oceny ich działalności. Interesariusz to osoba, która już weszła w relacje z danym obiektem.

umożliwią podejmowanie dalszych relacji<sup>9</sup>. Porównania rzeczywistych wskaźników przedsiębiorstwa do modelu zwiększają prawdopodobieństwo podejmowania korzystnych decyzji przez relacjonariusza. Mogą one odbywać się według różnych kryteriów, z których najważniejszym jest efektywność relacji przedsiębiorstwa, przyczyniająca się do powstania zysków<sup>10</sup>. Oznaczono ją symbolem „ $\partial$ ” i potraktowano jako wartość liczbową charakteryzującą rezultaty w badanym okresie „ $t_1$ ”, w odniesieniu do okresu bazowego „ $t_0$ ”. Modele biznesu oparte na efektywności relacji można rozpatrywać jako wcześniej przyjęte założenia wynikające z prowadzonych badań oraz doświadczenia i wiedzy badacza. Występują w trzech kategoriach „ $\partial_1$ ”, „ $\partial_2$ ”, „ $\partial_3$ ”:

- „ $\partial_1 = E - N$ ” (różnica między uzyskanymi efektami, a poniesionymi nakładami). Model biznesu w tym przypadku, będzie składał się z charakterystycznych przedziałów liczbowych wyznaczonych przez najmniejsze i największe wartości uzyskane w badanym sektorze. Rezultat badań wskaże, gdzie uplasował się badany obiekt. Model ten można zastosować wówczas, kiedy obiekty wielkością i sposobem prowadzenia działalności niewiele różnią się od siebie.
- „ $\partial_2 = N/E$ ” (stosunek uzyskanych efektów do poniesionych nakładów). Model biznesu można przedstawić za pomocą układu współrzędnych. Umieszczone na osi „ $0Y$ ” efekty, a na osi „ $0X$ ” nakłady, umożliwią wyznaczenie tangensa kąta alfa. Wartości tangensa zbliżone do „ $1$ ”, będą sygnalizowały niewielką efektywność prowadzonej działalności, powyżej dużą, poniżej małą.
- „ $\partial_3 = (E - N) / N * 100\%$ ” (stosunek różnicy efektów i nakładów do nakładów). Model pozwoli na procentowe ujęcie skuteczności zaistniałych relacji. Uzyskana wartość umożliwi porównania małych obiektów z dużymi w dowolnym czasie.

Efektywność ma wymiar ogólny, to znaczy, że nie da się dokładnie określić wpływu pojedynczych relacji na rezultat końcowy. Można jednak oszacować, na ile informacje dostarczane przez relacjanat zadecydowały o stworzeniu więzi relacjonariuszy z podmiotem gospodarującym; nie tych jednorazowych związanych z aktem kupno – sprzedaż, lecz takich, których skutki będą determinowały ich zachowania w późniejszym okresie. Atrybutami modelu mogą być wyskalowane osie układów współrzędnych, tabele bądź wykresy. „W przypadku modelu bardzo ważne jest natomiast, aby w miejsce zmiennych funkcji nie podstawiać wartości realnych. Byłoby to równoznaczne z uczynieniem go bezwartościowym właśnie jako modelu” (Blaug, 1995, s. 134, 135). Procesy tworzenia modeli biznesu, powinny być oparte o jednoznacznie wyartykułowane relacje między: rzeczami, procesami i zbiorami lub ich

<sup>9</sup> Relacjonariusz dokonuje oceny efektywności działalności różnych przedsiębiorstw według pewnych kryteriów. W momencie kupna akcji jednego z nich stanie się jego interesariuszem.

<sup>10</sup> Autor rozróżnia pojęcia relacje od efektywności relacji i wyjaśnia, że relacje to ogólne procesy zachodzące między obiektem „ $Q$ ” i „ $P$ ”, zaś efektywność relacji, to wartość liczbową wyrażoną najczęściej w złotych lub procentach, która charakteryzuje działalność gospodarczą przedsiębiorstwa.

cechami, a nawet z relacjami. (Krzyżanowski, 1999, s. 152). Tym ostatnim należy poświęcić więcej uwagi, dlatego, że do czterech sposobów rozumienia pojęcia „relacja” należy osobno odnieść się i ustosunkować, co obrazuje tab. 2.

**Tabela 2.** Typy relacji, modele biznesu, przykłady

<b>I. Relacja jako pojęcie z rachunku zbiorów</b>	
Za pomocą wzorów opisane zostały następujące rodzaje relacji: zwrotnej, pustej, pełnej, symetrycznej, i funkcji <sup>11</sup> . Zastosowanie różnych typów relacji opartych na rachunku zbiorów w celu konstruowania modeli biznesu, zaprezentowano w punktach, od A do G.	
<b>A. Relacja zwrotna „<math>\partial A</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial A$ ” występuje wówczas, gdy zbiór relacje „A” ( $a_1b_1; a_2b_2; a_3b_3; \dots a_nb_n$ ) wywołują relacje w zbiorze „B” ( $b_1a_1; b_2a_2; b_3a_3; \dots b_na_n$ ). Silna korelacja między elementami „a” i „b” może wskazywać, że pozycje instytucji są stabilne, ponieważ z zachodzących relacji strony mają wymierne korzyści. Są one trwałe i mogą przyczynić się do tworzenia wizerunku wówczas, gdy suma korzyści ( $\sum K$ ) każdej ze stron będzie większa od sumy nakładów ( $\sum N$ ) poniesionych na ich utrzymanie.
Model biznesu	„ <b>Wzajemna Korzystna Współpraca</b> ”, oparty jest na relacjach zwrotnych, charakteryzuje się stabilnością. Relacje są trwałe i dla obu stron korzystne.
Przykład	Długofalowa współpraca między szkołą wyższą a studentem i absolwentem. Zarówno absolwenci, jak i studenci podejmujący studia na danej uczelni, będą zabiegali o tworzenie pozytywnego jej wizerunku, ponieważ jednocześnie potwierdza on ich umiejętności.
<b>B: Relacja pusta „<math>\partial \emptyset</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial \emptyset$ ” wystąpi wówczas, gdy zbiór zdarzeń „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ) oddziałując na elementy zbioru „B” ( $b_1; b_2; b_3; \dots b_n$ ), nie spowodował pojawienia się relacji odwrotnej, to znaczy zbiór elementów „B” ( $b_1; b_2; b_3; \dots b_n$ ) pozostał bierny w stosunku do inicjowanych zdarzeń zbioru „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ).
Model biznesu	„ <b>Niefektywny</b> ”, może być opracowany jako przestroga do podejmowania działań niewywołujących korzystnych dla przedsiębiorstwa relacji.
Przykład	Relacja pusta pojawi się, gdy suma reklam $\sum R$ ( $re_1; re_2; re_3; \dots re_n$ ) wyemitowana przez daną uczelnię nie wywoła reakcji w postaci podjęcia studiów na kierunkach ( $k_1; k_2; k_3; \dots k_n$ ). Efektem relacji pustych będzie suma kosztów poniesionych na uruchomienie kierunków $\sum K$ ( $k_1; k_2; k_3; \dots k_n$ ) i suma kosztów szeroko rozumianej reklamy ( $\sum R$ ) W tym przypadku model może dostarczać odpowiedzi, dlaczego relacyjność nie spowodowała przekształcenia relacjonariuszy w interesariuszy.

<sup>11</sup> Posługując się brzytwą Ockhmana – wyeliminowano te, które niewiele wnoszą do meritum zagadnienia.

cd. tabeli 2

<b>C. Relacja pełna „<math>\partial P</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial P$ ” wystąpi wówczas, gdy zbiór „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ) oddziałuje precyzyjnie na zbiór „B” ( $b_1; b_2; b_3; \dots b_n$ ) oraz, gdy zachodzi sytuacja odwrotna, to znaczy zbiór „B” ( $b_1; b_2; b_3; \dots b_n$ ) oddziałuje na zbiór „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ). $\partial P = \sum \text{mak. efektów} (e_1; e_2; e_3; \dots e_n) - \sum \text{min. nakładów} (n_1; n_2; n_3; \dots n_n)$ .
Model biznesu	„ <b>Dopasowany</b> ”, charakteryzuje się wyznaczaniem pewnego minimum nakładów, przeznaczonych na osiągnięcie z góry przyjętych efektów. Rezultatem zastosowania jest maksymalny zysk, jaki można uzyskać z działalności.
Przykład	Relacja pełna pojawia się, gdy minimalna kwota przeznaczona na wyemitowanie reklam, spowoduje maksymalną rekrutację studentów na wszystkie kierunki, a tym samym doprowadzi do maksymalizacji dochodów uczelni.
<b>D. Relacja symetryczna „<math>\partial S</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial S$ ” wystąpi wówczas, gdy część relacji „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ) oddziałuje na zbiór relacji „B” ( $b_1; b_2; b_3; \dots b_n$ ) oraz gdy zachodzi sytuacja odwrotna, to znaczy część relacji zbioru „B” ( $b_1; b_2; b_3; \dots b_n$ ) oddziałuje na część relacji zbioru „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ).
Model biznesu	„ <b>Symetryczny</b> ” jest oparty na relacjach naprzemiennych, może wskazywać na niewykorzystane zasoby, które nie generują ani strat, ani zysków
Przykład	Przykładowo suma nakładów na reklamę spowoduje rekrutację tylko tylu studentów, którzy zapewnią jedynie zwrot kosztów poniesionych na utrzymanie uczelni.
<b>E. Relacja konfluentna „<math>\partial K</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial K$ ” przedstawia ciąg elementów będących w stosunku do siebie kolejno w relacjach prowadzący od a do d, w zbiorach (a, b, c, d), (a, p, d) i (a, d) takich że: a jest w relacji do b; b do c; c do d; ( $a \rightarrow b \rightarrow c \rightarrow d$ ); a jest w relacji do p; p do d; ( $a \rightarrow p \rightarrow d$ ); a jest w relacji do d; ( $a \rightarrow d$ ).
Model biznesu	„ <b>Konfluentny</b> ” to taki, który eliminuje pośredników z łańcucha dostaw.
Przykład	Analiza relacji między uczelnią a jej interesariuszami może doprowadzić do wniosku, że efekt w postaci naboru studentów nie zależy od liczby ogniw pośrednich. Eliminacja kolejnych pośredników zmniejsza koszty rekrutacji.

cd. tabeli 2

<b>F. Relacje obciążająca „<math>\partial O</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial O$ ” występuje wówczas, gdy suma nakładów $\sum(n_1; n_2; n_3; \dots n_n)$ w przedsiębiorstwach sektora „A” przyczynia się do powstania kosztów $\sum(k_1; k_2; k_3; \dots k_n)$ , w przedsiębiorstwach sektora „B”. Koszty poniesione w jednym sektorze obciążają dodatkowymi kosztami budżet innych przedsiębiorstw w branży.
Model biznesu	„ <b>Obciążający</b> ” to taki, gdzie inwestycje w jednym przedsiębiorstwie generują straty w sektorze lub branży.
Przykład	Nakłady poniesione na inwestycje drogowe w gminie, obciążły budżety lokalnych przedsiębiorców i mieszkańców. Koszty kształcenia ponoszone przez Państwo, nie przyniosły spodziewanych efektów w postaci zatrudnienia studentów nadal pozostających bez pracy po ukończeniu studiów. W tym przypadku relacjami obciążającymi są wypłacane zasiłki dla bezrobotnych absolwentów, na które składa się całe społeczeństwo. Zamiast wpływu podatków dochodowych pojawiają się obciążenia dla budżetu.
<b>G. Relacja jako funkcja „<math>\partial = f(x)</math>”</b>	
Charakterystyka	„ $\partial = f(x)$ ” występuje wówczas, gdy relacje endogeniczne (niezależne od przedsiębiorstwa – np.: polityka międzynarodowa i fiskalna) generują relacje egzogeniczne (zależne od przedsiębiorstwa – płace, zatrudnienie, ceny). Relacje występujące jako funkcje mogą przybierać postać liniową, wykładniczą, logarytmiczną lub sinusoidalną/cykliczną.
Model biznesu	„ <b>Współzależności</b> ” to taki, gdzie nakłady w jednej dziedzinie generują efekty w innych dziedzinach.
Przykład	Nakłady na zwiększanie kapitału intelektualnego, społecznego i relacyjnego w przedsiębiorstwach, powodują wzrost zysku.
<b>II. Relacja jako zależności pomiędzy elementami</b>	
Charakterystyka	Relacje zachodzące zarówno wewnątrz jednorodnego zbioru „A” ( $a_1; a_2; a_3; \dots a_n$ ), lub niejednorodnego zbioru „P” ( $a_1; b_2; c_3; \dots n_n$ ) oraz między poszczególnymi elementami lub grupami elementów należących do kilku zbiorów.
Model biznesu	„ <b>Dynamiczny</b> ” preferuje szeroko rozumianą aktywność kadry zarządzającej w otoczeniu.
Przykład	Działania związane z umieszczaniem reklam w różnych mediach, udział w wystawach i targach, a także działania konsolidujące załogę przedsiębiorstwa.



cd. tabeli 2

<b>III. Relacja to sprawozdanie z przebiegu jakiegoś zdarzenia</b>	
Charakterystyka	Wizerunek podmiotu gospodarującego jest efektem przebiegu zaistniałych zdarzeń, które kształtują jego pozycję w otoczeniu. Jest ona niejako wypadkową relacji mierzalnych i niemierzalnych. Do pierwszych można zaliczyć zysk, liczbę zatrudnionych, koszty, do drugich lobbying, przynależność do organizacji i posiadane koneksje.
Model biznesu	„ <b>Wizerunek Biznesu</b> ” jest kształtowany na fundamencie wizerunku przedsiębiorstwa i znanych symbolach (marka, logo).
Przykład	Zbiór symboli (nowoczesne sale wykładowe, wykłady prowadzone przez znane osobistości ze świata nauki lub polityki) wysyłanych do otoczenia przez uczelnię, umożliwia komunikowanie relacjonariuszom informacji o sposobach postępowania zgodnie z obowiązującym prawem, zwyczajem, czy oczekiwaniami. Symbole poprzez wyzwalane emocje poszerzają przestrzeń, w jakiej mogą zaistnieć relacje.
<b>IV. Relacja to trasa przejazdu</b>	
Charakterystyka	Informuje o trasie, jaką mają do przebycia pojazdy, pomiędzy stacją początkową a końcową, jadąc przez daną miejscowość. W tym kontekście można rozumieć relacje, jako wyznaczanie kierunku działania.
Model biznesu	„ <b>Strategia</b> ”, przejawia się analizą zdarzeń zachodzących w przedsiębiorstwach w okresie $t_0$ , celem tworzenia koncepcji rozwojowych w okresie: $t_1; t_2; t_3; \dots t_n$ . Może być wykorzystywany do ekstrapolacji trendów.
Przykład	Wyznaczanie strategicznych koncepcji rozwoju przedsiębiorstw.

Źródło: opracowanie własne

Modele biznesu oparte na relacjach opisanych za pomocą matematycznych wzorów, będą służyły głównie do przekazywania relacjonariuszom informacji rozumianej jako „zbiór zarejestrowanych różnic” (Chmielewski, 1999, s. 85), pomiędzy modelem a wartościami wskaźników opisujących badany obiekt. Wskazując na metody oceny działalności przedsiębiorstw, można „podpowiedzieć” relacjonariuszowi wybór najbardziej korzystnego wariantu nawiązania relacji. Ponadto modele pozwalają na wykrywanie pojawiających się nieprawidłowości w funkcjonowaniu podmiotu gospodarującego na rynku (Vollmuth, 1993, s. 17).

## **5. Model biznesu jako weryfikator wiarygodności przedsiębiorstwa**

Zainicjowane przez menedżerów relacje wyrażane są za pomocą liczb, które po umieszczeniu ich w graficznych konstrukcjach, pozostawiają pewien „ślad”

po decyzjach przekształcających zasoby w zyski, relacjonariuszy w interesariuszy, małe zakłady w duże przedsiębiorstwa. Natomiast trajektorie powstałe na charakterystycznych punktach wyznaczonych w kolejnych latach będą świadczyły o relacyjności, czyli zmianach pozycji podmiotu gospodarującego w otoczeniu w badanym okresie. Ze względu na ograniczoną ilość danych użytych w modelach, można posługiwać się prawdopodobieństwem dostosowania badanego przedsiębiorstwa do modelu (Chmielewski, 1999, s. 85), będzie nim współczynnik „ $\beta$ ”. Działania związane z oszacowaniem wielkości „ $\beta$ ” zmniejszają ryzyko podejmowanych decyzji o wymiarze strategicznym.

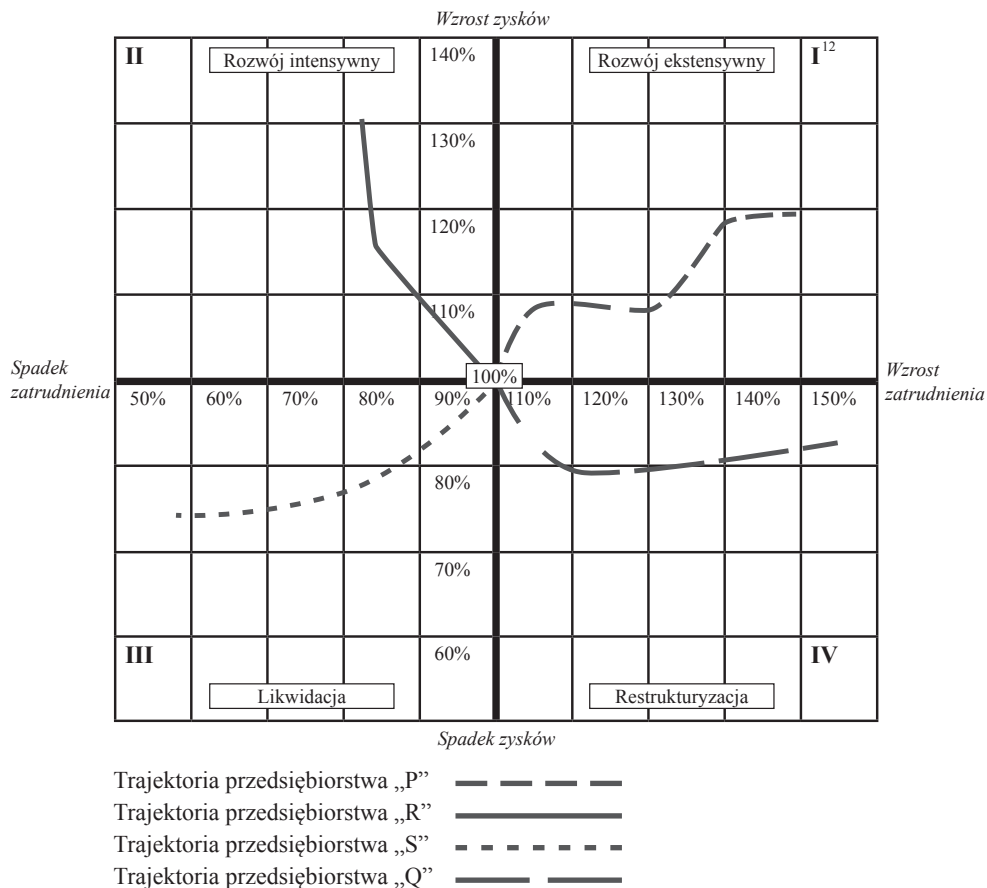
Przykładowo, modelem biznesu przez banki może być schemat oceny działalności przedsiębiorstw, wykonanych na podstawie badań ilościowych w sektorze, branży lub otoczeniu. Umożliwi on stawianie hipotezy – Przedsiębiorstwu można przyznać kredyt w postulowanej wielkości. „W tym przypadku teorie nie muszą być „prawdziwe”, są one jedynie pewnego rodzaju przepustkami do wnioskania.” (Mayer, 1996, s. 129). Weryfikacja hipotezy odbywa się w czasie rzeczywistym. Ocena możliwości spłaty jest bowiem uzależniona od zajmowanej pozycji rynkowej, a ta zostaje wyznaczona za pomocą dostępnych danych.

Na rys. 1 przedstawiono schemat oceny przedsiębiorstwa w postaci zmodyfikowanego układu współrzędnych. Poczynione założenia wyartykułowano w postaci następujących zdań. Wskaźniki przyjęły w dowolnym okresie poprzedzającym badanie wartość 100%. Jest to punkt leżący na przecięciu osi rzędnej z odciętą. Kolejne punkty charakteryzujące sytuację w badanych okresach, są określane jako procent wzrostu lub spadku wartości wskaźników w stosunku do okresu poprzedniego. Połączone punkty wyznaczają trajektorię, która będzie „ślądem” zachodzących procesów związanym z badanym przedsiębiorstwem.

Umieszczając na osi 0X wskaźnik – dochody przedsiębiorstwa, a na osi 0Y wskaźnik – wielkość zatrudnienia, będzie można postawić hipotezę związaną bezpośrednio z zajęta pozycją. Podmioty plasujące się w ćwiartce pierwszej rozwijają się w sposób ekstensywny, w drugiej intensywny, w trzeciej mogą być w fazie likwidacji, a w czwartej podjęto próby restrukturyzacji firmy.

Działania związane z oszacowaniem prawdopodobieństwa dostosowania badanego przedsiębiorstwa do modelu ( $\beta$ ) wynikają z zajmowanej pozycji w układzie współrzędnych. Rozwój intensywny (trajektoria „P”) i ekstensywny (trajektoria „R”) w zasadzie jest gwarancją wiarygodności. Pojawianie się obiektów w ćwiartce pierwszej i drugiej, może być podstawą do natychmiastowego udzielenia firmie pożyczki. W przypadku, gdy przedsiębiorstwo „S” trafiłoby do ćwiartki trzeciej, ze względu na zajmowaną pozycję, kredyt nie zostałby udzielony. Trajektorie „Q” z ćwiartki czwartej musi zostać poddana dalszym badaniom jakościowym, są nimi badanie opinii klientów, wywiady z dyrekcją, sprawdzanie dokumentów. Prawdopodobieństwo właściwej oceny przedsiębiorstw przez bank („ $\beta$ ”) na podstawie wziętych pod uwagę wskaźników jest duże. Można je dodatkowo zwiększyć umieszczając inne wskaźniki na osiach układu współrzędnych. Proces aproksymacji

przedsiębiorstwa do opracowanego modelu, przebiega według algorytmu przedstawianego na rys. 2.

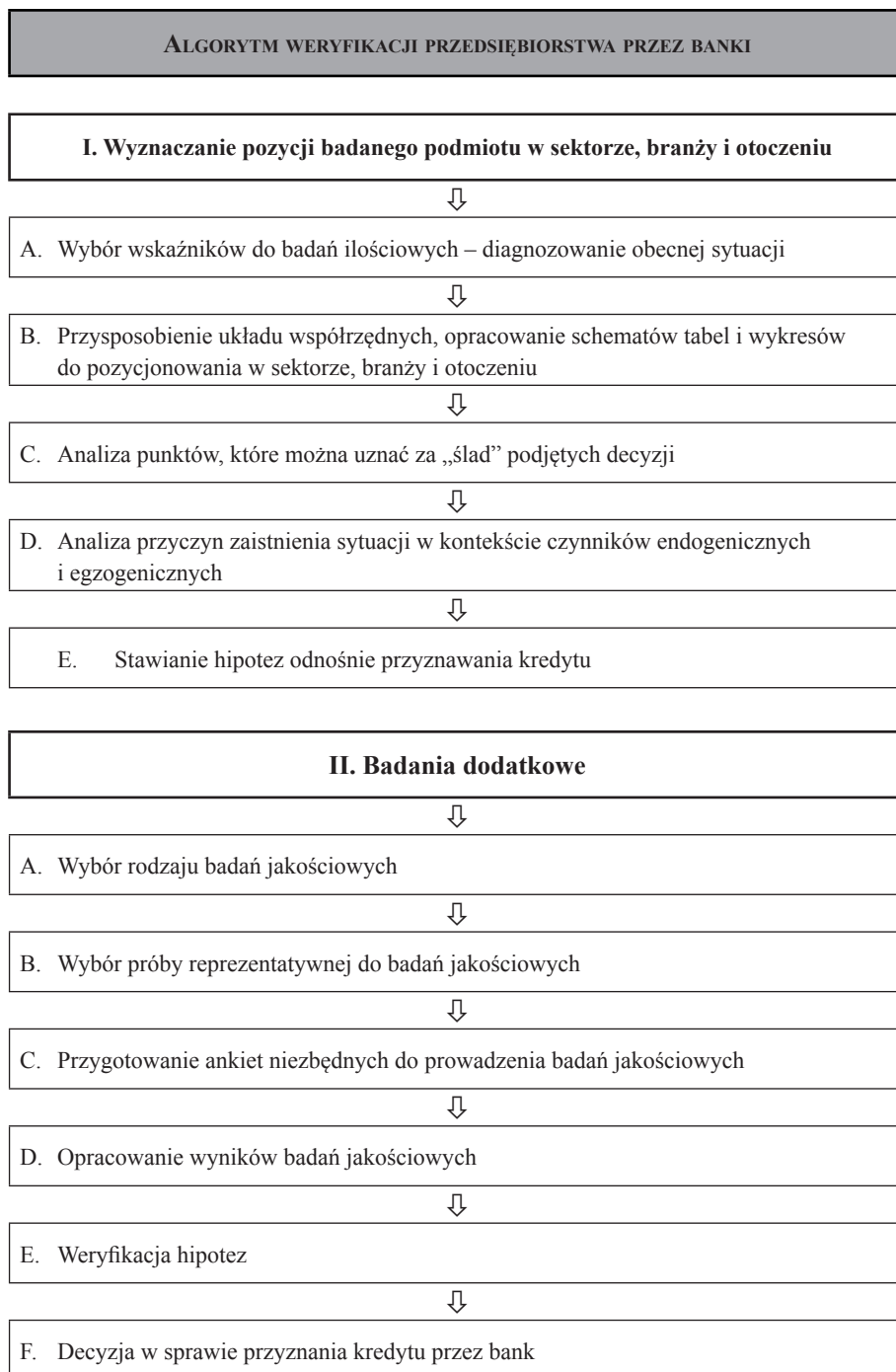


**Rys. 1.** Obszary oceny sytuacji ekonomicznej w badanych przedsiębiorstwach

*Źródło:* opracowanie własne

Przedstawiony algorytm umożliwi posługiwanie się modelami biznesu w sytuacjach wymagających opracowania procedur weryfikacji wiarygodności informacji, udzielanych instytucjom przez przedsiębiorstwa. „Informacje są potrzebne na każdym etapie procesów decyzyjnych zachodzących w przedsiębiorstwie, rozpoczynając od ujawnienia problemu, przez określenie jego charakteru i opracowanie alternatywnych rozwiązań, ich ocenę z perspektywy przewidywanych skutków rozważanych działań, aż do momentu wdrożenia podjętych decyzji oraz oceny ich rezultatów.” (Gregor, Kalińska-Kula, 2014, s. 33).

<sup>12</sup> Cyframi rzymskimi I, II, III, IV oznaczono ćwiartki układu współrzędnych.



**Rys. 2.** Przykładowy algorytm

*Źródło:* opracowanie własne

## 6. Podsumowanie

Na dynamicznie rozwijającym się rynku nowe sytuacje nie powinny być interpretowane wyłącznie za pomocą znanych słów. Pojawiające się wydarzenia wymagają tworzenia nowych wyrazów, których znaczenie poszerzy zakres wiedzy o relacjach przedsiębiorstwa z otoczeniem. Zaprezentowane pojęcia (relacjonariusz, relacjonator, relacjanat i relacyjność) nawiązujące do relacji są próbą włączenia do słownika nowych określeń związanych, nie tylko z interpersonalnymi kontaktami przedsiębiorstwa z klientem, lecz także z tworzeniem przestrzeni przyjaznych kształtowaniu pozytywnego wizerunku w otoczeniu. Zaprezentowane modele biznesu nawiązują do efektywności jako kategorii ekonomicznej, określającej zasadność prowadzenia działalności gospodarczej. Zachodzące relacje endogeniczne i egzogeniczne w przestrzeni przedsiębiorstwa zostały opisane za pomocą rachunku zbiorów, co będzie umożliwiło bardziej precyzyjną analizę danych charakteryzujących badany obiekt. Aproksymacja wskaźników opisujących działalność przedsiębiorstwa do teoretycznego modelu biznesu, pozwala na zidentyfikowanie różnic pomiędzy wartościami realnymi a postulowanymi. Będą one źródłem wiedzy o procesach zachodzących w przedsiębiorstwie. W ten sposób działalność przedsiębiorstwa staje się transparentna dla instytucji okołobiznesowych, w których interesie jest jego rozwój i dalsza współpraca. Zaprezentowane przykłady w postaci zmodyfikowanego układu współrzędnych i algorytmu postępowania są jedynie schematem zastosowania modeli biznesu i wymagają dostosowania ich do sposobu produkcji lub różnych form pozyskiwania klientów. W praktyce oznacza to, „że przynajmniej połowa pracy wiąże się ze skutecznym przekazywaniem informacji” (De Soto, 2002, s. 231), zaś druga połowa z jej wykorzystaniem. Na podstawie przeprowadzonych rozważań autor uważa, że postawiona przez niego hipoteza została zweryfikowana pozytywnie.

## Bibliografia

1. Afuach A., Tucci C.L. (2003): *Biznes internetowy. Strategie i modele*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
2. Blaug M. (1955): *Metodologia ekonomii*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.
3. Chmielewski A. (1999): *Rzeczy i wartości. Humanistyczne podstawy edukacji ekonomicznej*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.
4. De Soto H. (2002): *Tajemnica kapitału*. Chicago–Warszawa: Fijorr Publishing and Polish-American Foundation for Economic Research and Education.
5. Falencikowski T. (2013): *Spójność modeli biznesu*. Warszawa: CdDeWu Sp. z o.o.
6. Falencikowski T. (2008): *Kształtowanie swobody decyzyjne w zarządzaniu grupami kapitałowymi*. Toruń: TNOiK „Dom Organizatora”.
7. Gregor B., Kalińska-Kula M. (2014): *Badania marketingowe na użytek decyzji menedżerskich*. Łódź: Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego.
8. Krzyżanowski L. (1999): *O podstawach kierowania inaczej: paradygmaty, metafory, modele, filozofia, metodologia, dylematy, trendy*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.
9. Mayer T. (1996): *Prawda kontra precyzja w ekonomii*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

10. Vollmuth H.J. (1993): *Controlling. Planowanie, kontrola, zarządzanie. Führungsinstrument Controlling*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.

## THE BUSINESS MODELS OF CONTEMPORARY ENTERPRISES

### Abstract

The article discusses the importance of new concepts related to relationships. Moreover, the rules were presented to build business models based on the effectiveness of relations. Practical methods of their use are presented in the form of a modified coordinate system. The appearance of the resultant indicators examined in one of its parts, can hypothesize. The examples illustrate the application of business models in practice, and the algorithm to verify the credibility of the audited entity by the banks allows the modifications to use it, not only in banks but also in other areas of economic activity of different institutions.

**Key words:** relationships, business model, efficiency, development of indicators, credibility.