Konsument a triada: właściciel – przedsiębiorca - menedżer w teorii przedsiębiorstw

1. Wprowadzenie

Lwia część prac z teorii przedsiębiorstw poświęcona jest wyodrębnieniu się najpierw funkcji przedsiębiorczych z własności, a następnie oddzielenie się zarządzania od własności – pojawienie się nawet tzw. rewolucji menedżerskiej. W prowadzonych już trzecią dekadę badaniach próbujemy wskazywać, że w tej triadzie teorii przedsiębiorstw zagubiona została – być może najważniejsza – funkcja konsumpcji. W badaniach wysunęliśmy dość ekstrawagancką hipotezę, że o ile w analizowanych w mikroekonomii sześciu grupach 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), wiek XIX należał do przedsiębiorcy, wiek XX do państwa, pracownika i organizacji społeczno-gospodarczych (na czele oczywiście ze związkami zawodowymi), to wiek XXI pozostaje konsumentowi.[1]

Hipoteza nasza wiąże się z tzw. zjawiskiem renesansu suwerenności konsumenta oraz technologicznymi możliwościami cyfrowymi i wirtualnymi, które gospodarstwom domowym B. Gatesa, S. Jobsa, L. Page'a, S. Brina, M. Zuckerberga, A. Masona, J. Heringa czy A. Górala pozwalają tworzyć przedsiębiorstwa o miliardowych wartościach, a miliardom małych i średnich przedsiębiorstw realizować znaczną część gospodarczych potrzeb świata. W ramach tej hipotezy konsument staje się często najważniejszym szefem w firmie, zarówno symbolicznie, jak i faktycznie, przedsiębiorstwo staje się

[1] 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 (2003).

konfirmą, połączeniem słów konsument i firma. „Tradycyjna firma" często z radością oddaje władzę konsumentomi, zadawalając się z tego tytułu wysokimi zyskami. W tej koncepcji, wizji, tkwi swoista tendencja symbolicznego przynajmniej powrotu do integracji gospodarczych funkcji gospodarstwa domowego: konsumenckich, pracowniczych, przedsiębiorczych, menedżerskich i wspólnotowych, tendencja do realizacji jednego z kluczowych praw teorii ekonomii – tzw. prawa Saya.

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

Wprawdzie wciąż 61% prywatnych wydatków konsumpcyjnych w świecie „ciągnie" 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 to 19%, I to 24 %, E to 40%, I to -43). W gospodarce USA prywatna konsumpcja to nawet 71%, co oznacza, że to właśnie konsumpcja jest tak ważnym czynnikiem stabilizującym i „nakręcającym" światową gospodarkę.

Trzeba jednak zwrócić uwagę, że w tych makroekonomicznych rachunkach w Chinach udział prywatnych wydatków konsumpcyjnych wynosi tylko 34% (sic!), co stwarza niebezpieczne perspektywy rozwojowe dla tego kraju z bardzo różnych powodów i silne argumenty falsyfikujące dla naszej hipotezy. Podobnie tradycyjnie już kraje skandynawskie charakteryzują relatywnie niskim udziałem konsumpcji prywatnej w tworzeniu PKB, np. w Szwecji jest to 46%, w Dani 49% a w Norwegii nawet 39%.[2]

[2] Wszystkie dane z IMD International, World Competetive Centre, WWW.imd.ch/wcc

Jeszcze większym problemem, podającym w wysoce cyniczną wątpliwość naszą hipotezę, jest problem głodu na świecie. Szacuje się, że od 850 milionów do 1 miliarda ludności świata cierpi głód, a jednak 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 wysoce 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 zazwyczaj w naszej terminologii panfirmy, wyalienowane z kontroli gospodarstw domowych, mogące podważać kluczową rolę tych ostatnich w determinowaniu przedsiębiorstw i teorii przedsiębiorstw.

W tekście przytoczymy jednakże 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 im poważnym kryzysem, włącznie z bankructwem lub stawaniem się częścią administracji publicznej. Coraz częściej zauważa się to, co już dawno próbowaliśmy w naszych badaniach wykazywać i co pokazuje dalej prezentowany model, że jednym z fundamentalnych sposobów wychodzenia z globalnego kryzysu jest podział wielkich firm, bankructwo ich pewnych części, integrowanie zdrowych części z konsumentem czyli ich konfirmacja.[3]

Model przedstawiony skrótowo poniżej jest już kolejną wersją przygotowaną w ramach naszych badań. Przypomina to trochę – *toutes les proportions gardees* – nakręcanie przez Ingmara Bergmana przez całe życie

[3] Zob. A. Sloan, Refief from Economic Turmoil, Fortune, 5 sept. 2011

wciąż tego samego filmu, choć – na całe szczęście – nakręcił ich wiele. Czytelnicy którzy mieli okazję poznać już ten model dostrzegą w nim istotne zmiany, dla Czytelników którzy zapoznają się z nim po raz pierwszy może to być – mamy nadzieję – pewna nowa inspiracja. Prezentację modelu poprzedzimy przypomnieniem naszego kanonu argumentów na rzecz hipotezy, że w dyskusji o przedsiębiorstwie, trzeba wychodzić od gospodarstwa domowego, jego wszystkich funkcji gospodarczych, na czele z funkcją konsumpcyjną.

2. Gospodarstwa domowe determinujące przedsiębiorstwa – kanon argumentów

Na początku nie było rynków – jak chcą Nobliści R. Coase i O. Williamson – lecz gospodarstwa domowe. To gospodarstwa domowe decydują, muszą odpowiadać i ponoszą pozytywne oraz często bardziej negatywne 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 w nich;
- inwestowania w wiedzę, kreowania talentów, budowania relacji czyli główne źródło kapitału intelektualnego, najważniejszego współcześnie czynnika wytwórczego, przenoszonego następnie do przedsiębiorstw;
- podejmowania ryzyka i wyrażania preferencji dotyczących przyszłych okresów i w niepewności[4];

[4] Jeszcze w latach 70. na czołowych giełdach świata tylko ¼ przedsiębiorstw była uważana za ryzykowne. Przedsiębiorstwo, firma, były bliskie swojej etymologii *firmus* – trwały, solidny, pewny itd. Obecnie jest dokładnie odwrotnie, ¾ przedsiębiorstw uważanych jest za ryzykowne. Na giełdach krajów o gospodarkach wschodzących, takich jak Polska, udział firm ryzykownych na giełdach jest jeszcze wyższy.

- nabywania doświadczeń, rutyn, optymalnych skal działania przedsiębiorstwa i przenoszenia 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 Saya;
- przyzwolenia na autonomizację przedsiębiorstw czyli na poszukiwanie przez tą 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;
- pronsumenta 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)[5];
- 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 mają miejsce w gospodarce zjawiska: *market failure, government failure i firm failure;*[6]
- przede wszystkim startu przedsiębiorstwa *(start up)*;

Po przypomnieniu tego kanonu wiedzy o roli gospodarstwa domowego w kreowaniu przedsiębiorstwa przedstawmy graficzny model włączenia konsumenta do kluczowych decydentów przedsiębiorstwa, określających jego status ontologiczny.

3. Model ukazujący konsumenta determinującego przedsiębiorstwo

W graficznym modelu przedstawionym na rysunku nr 1 rolę przedsiębiorcy w kreowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa przedstawiamy na osi wschodniej. Rolę tę łatwo 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 nieprzedsiębiorcy, zakładającego również jakieś bardziej lub mniej formalne przedsiębiorstwo, bez jednakże cech

[5] Przedsiębiorstwo staje się coraz bardziej „nierzeczywistym", symbolem, symulakrą czyli znakiem rzeczywistości zastępującym rzeczywistość (przedsiębiorstwo bardziej funkcjonuje jako nazwa i zapis księgowy), zjawiskiem przewidywanym przez filozofię i sztukę postmodernizmu (Baudrillard, 2005). Trwałość i solidność przedsiębiorstwa , *firmus,* staje się bardziej trwałością i solidnością ludzi je tworzących teraz i następne później, gospodarstw domowych.

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

przedsiębiorczych, których identyfikacji tylu autorów poświęciło tak wiele uwagi, na czele z Schumpeterowską cechą innowacyjności.

W naszym 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 tutaj o takie cele, które może ono efektywniej zrealizować niż inne organizacje i instytucje gospodarki, jak np. gospodarstwo domowe, państwo, rynek czy wspólnoty. Np. o możliwości organizacyjne i instytucjonalne przedsiębiorstw w obniżaniu kosztów transakcji, opanowaniu kosztów agencji, „skonsumowania" korzyści skali i zakresu, wprowadzeniu innowacji i standardów, wykorzystaniu dostępu do rzadkich czynników wytwórczych oraz rynków geograficznych i produktowych, wykorzystaniu lewarowania kapitału i wielu podobnych oraz nowych, które zapewniają trwałe przewagi konkurencyjne poszczególnym przedsiębiorstwom.

Pomysł przedsiębiorczy w syntetycznym ujęciu przedstawiać będzie symbolicznie na wschodniej osi rysunku nr 1 kilkuletnia średnia AT, czyli wartość sprzedaży z przedsięwzięcia do wartości kapitałów (fizycznych, pieniężnych, ludzkich) wykorzystywanych do zrealizowania tego przedsięwzięcia. Kiedy następuje oddzielenie się 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 (często bajecznego – o czym współcześnie dyskutuje cały świat). "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. Wysokie 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. Wysokie AT może być efektem zaniżonych księgowo aktywów. Ale one zostały wniesione i są. I to jest wkład i istota przedsiębiorczości.

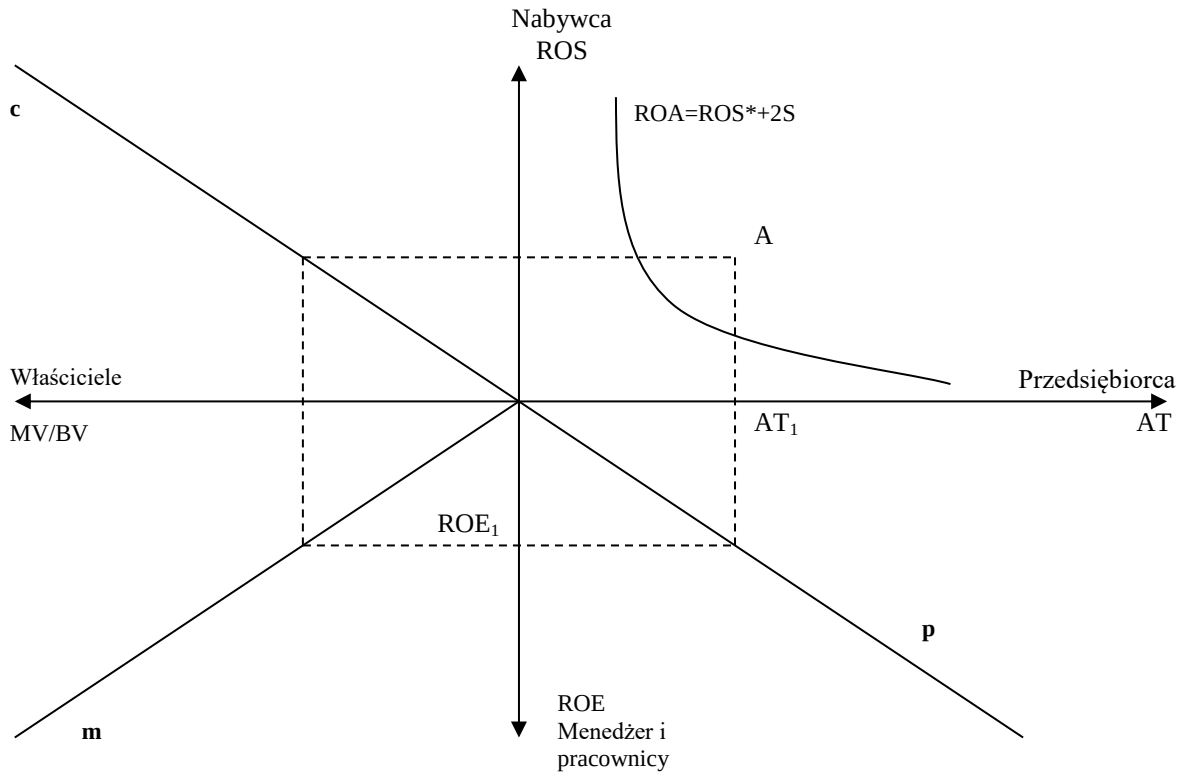
Wkład menedżerów i wykonawców w efekt przedsiębiorstwa może być ogromny. Wykonawstwo menedżerskie przebija na listach rankingowych wszystkie hitowe osiągnięcia teorii i praktyki zarządzania. Na rysunku 1 obrazuje go linia oznaczona literką **p.** Literkę tą można określić jako specyficzny współczynnik zarządzania i wykonawstwa, który silnie determinuje ROE czyli rentowność kapitału własnego, której odpowiedni 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 skarbowych obligacji.

Rys. nr 1.

Role gospodarstwa domowe w przedsiębiorstwie



Źródło: opracowanie własne

Pomysł przedsiębiorstwa musi zostać sfinansowany z czyichś kapitałów finansowych i rzeczowych, kogoś kto je wyłoży licząc się z ich nawet całkowitą utratą, a często również z koniecznością pokrywania zobowiązań przedsiębiorstwa ponad zaangażowane kapitały. Będzie on też najbardziej zainteresowany w kontrolowaniu dobrego wykorzystania tego kapitału oraz w zdobywaniu kompetencji i pomocy dla jak najlepszego wypełniania tej roli. Podmiot ten będzie też ostatnim w kolejce do korzyści finansowych osiągniętych przez przedsiębiorstwo. Jest to właściciel, który za powyższe zaangażowanie otrzymuje prawa własności w postaci *iusus* (możliwość decydowania o wykorzystaniu zaangażowanych kapitałów), *fructus*

(otrzymywania dochodów z zaangażowanych kapitałów) oraz *abusus* (możliwość zmiany ich formy). W uproszczonym ujęciu możemy więc na osi zachodniej rysunku nr 1 zaznaczyć właściciela (grupy właścicieli) przez korzyści osiągane przez nich w postaci średniego wieloletniego wskaźnika j**akim jest relacja wartości rynkowej do księgowej przedsiębiorstwa MV/BV**. Relacja jaka zachodzi między średnią wieloletnią relacją MV/BV a ROE zapiszemy następująco:

$$MV/BV = m + [g+n(ROE/Ke)] \qquad 5.10$$

gdzie Ke oznaczana spodziewaną rentowność ROE przez właścicieli E(ROE), relacja ROE/Ke oznacza tzw. wskaźnik kreacji wartości VCI (*Value Creation Index),* n – oznacza współczynnik liniowy otrzymany w analizie regresji między VCI a MV/BV w całej grupie konkurentów przedsiębiorstwa, g – oznacza minimalną wartość wskaźnika MV/BV dla wszystkich przedsiębiorstw w grupie konkurentów przedsiębiorstwa wynikającą z likwidacji (sprzedaży) nie przynoszących w długim okresie zysków aktywów[7], **m** możemy określić mianem **efektu nadzoru właścicielskiego.** Obrazem graficznym tego współczynnika jest nachylenie linii przerywanej do osi zachodniej w ćwiartce południowo-zachodniej rysunku nr 1.

Na osi północnej przedstawiamy na rysunku nr 1 rolę konsumenta (klienta) przedsiębiorstwa, w różny sposób modyfikowaną przez działania polityki (regulacje cenowe, cła, koncesje i licencje, 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

[7] Allaire I., Firsirotu M., (1993)

przedsiębiorstwa[8]. W ćwiartce północno-zachodniej rysunku nr 1 zachodzić będzie:

$$ROS = (MV/BV)\, r\, (1 + c) \qquad 5.11.$$

Gdzie **c** nazywać będziemy **współczynnikiem rozwoju konfirmacji przedsiębiorstwa.** Jego graficznym obrazem będzie nachylenie do osi północnej przerywanej linii w ćwiartce północno-zachodniej.

Pokazanie równorzędnej roli klienta (konsumenta) w przedsiębiorstwie w stosunku do przedsiębiorcy, menedżera i właściciela jest – jak już to wielokrotnie podkreślaliśmy – jedną z najważniejszych cech proponowanej tutaj 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 nauk, których dostarczają nam kolejne teorie przedsiębiorstw (analiza ezoteryczna).

Zwróćmy uwagę, że teorie przedsiębiorstw oczywiście dostrzegały problem klienta w modelu: przedsiębiorca – menedżer – właściciel, jednakże tak jak w oczywistym obrazie fizycznym pozostawiały go za bramą przedsiębiorstw. Teoria neoklasyczna przedsiębiorstwa włączała do swej 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 ponosić 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 by

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

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 najciekawsze z naszego punktu widzenia – 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, nie tylko na wzrost konkurencji (hiperkonkurencji), w której klient staje się tym hasłowym *Customer is the king*, na efekty zewnętrzne (butik w supermarkecie), nie tylko na elastyczne linie produkcyjne i systemy CAD/CAM, dzięki którym coraz szybciej dopasowuje się produkcję do potrzeb klienta, ale na takie fakty jak zarządzanie przez klienta przedsiębiorstwem (bank zarządza firmą informatyczną świadczącą mu usługi informatyczne) czy współudział klientów w tworzeniu innowacji, jednego z kluczowych elementów współczesnego przedsiębiorstwa (Thomke, von Hippel, 2004). Ci ostatni 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 Nestle, 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." (Thomke, von Hippel, 2004, s. 90).

W proponowanym podejściu, którego prostym obrazem graficznym jest rysunek nr 1 ujęcie klienta (konsumenta) w przedsiębiorstwie idzie jednak znacznie dalej, jakkolwiek przytoczone przykłady potwierdzają takie podejście, są to bowiem przykłady sposobów, przy pomocy których biznes próbuje powracać do korzeni integralności producenta i konsumenta w gospodarstwie domowym. W proponowanym ujęciu przedsiębiorca jako jedna z ról gospodarstwa domowego zakłada i rozwija przedsiębiorstwo dostrzegając możliwość zrealizowania przy jego pomocy celów autonomicznych. Klient (a przede wszystkim konsument jako ostateczny klient) jako jedna z ról gospodarstwa domowego 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", jego ROS jest niskie (niższe niż r). Przedsiębiorstwo może otrzymać od konsumenckiej roli gospodarstwa domowego status pan-firmy ze względu na realizację szczególnych celów autonomicznych lub samo może się od tej roli wyalienować zapewniając sobie status pan-firmy. W takich przypadkach klient płaci wysokie ceny i zapewnia wysokie ROS pan-firmom. Zbieżność interesów klienta i przedsiębiorstwa dokonuje się jednakże w konfirmacji. Im więc bardziej promień w północno-zachodniej ćwiartce rysunku 1 przesuwa się na prawo, w czym ogromną rolę odgrywa klient, konsument, czyli im wyższy współczynnik rozwoju konfirmacji **c**, tym interesy klienta i przedsiębiorstwa są bardziej zbieżne, tym wyższe ROA dla przedsiębiorstwa, tym konsument staje się faktycznym czwartym kreatorem przedsiębiorstwa.

Bibliografia:

Allaire I., Firsirotu M., (1993), L'entreprise strategique, Gaetan Morin, Montreal.
Baudrillard J., (2005), Symulakry i symulacja, Warszawa.

IMD International, World Competetive Centre, WWW.imd.ch/wcc
Sloan A., (2011) , Refief from Economic Turmoil, Fortune, 5 sept.
Thomke S., von Hippel E., (2004) Klienci w roli innowatorów, "Harward Business Review", polskie wydanie czerwiec.
Wojna M., (2003), Sieci kooperacyjne przedsiębiorstw jako instytucja gospodarki rynkowej, praca doktorska niepublikowana AF, Warszawa.