



Jan KULTYS\*

## Istota produkcji a natura firmy

### Wstęp

Różne teoretyczne ujęcia firmy bazują na odmiennych rozumieniach zjawiska produkcji. W ekonomii klasycznej zjawisko produkcji rozumiane było jako organizowanie istniejących zasobów oraz jako tworzenie bogactwa<sup>1</sup>. Smith podkreślał dużą rolę specjalizacji oraz podziału pracy w tworzeniu bogactwa. Ekonomia neoklasyczna skupiła swoją uwagę w wyjaśnianiu produkcji na organizowaniu istniejących zasobów. Natura firmy, jako miejsca produkcji, rozumiana jest stąd przez pryzmat tego, jak rozumiane jest zjawisko produkcji: czy jako alokacja istniejących zasobów, czy też jako proces tworzenia zasobów<sup>2</sup>. Te dwa różne rozumienia produkcji implikują różne analityczne podejścia do firmy. Rozumienie produkcji jako alokacji zasobów implikuje ujęcie *ex post* z wykorzystaniem pojęcia równowagi, natomiast rozumienie produkcji, jako tworzenia nowych zasobów prowadzi do ujęcia *ex ante* bez uciekania się do pojęcia równowagi (*out of equilibrium*).

### Teorie firmy ujmujące produkcję jako alokację zasobów

Podejście *ex post* skupia uwagę na rozwiązaniach danych problemów produkcyjnych, które ujmowane są jako analitycznie określone produkcyjne opcje<sup>3</sup>. Dla danej opcji wylania się produkcyjna konfiguracja, zdolność produkcyjna

\* Autor jest pracownikiem naukowym Akademii Ekonomicznej w Krakowie.

<sup>1</sup> Landreth H., Colander D., *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 125-132.

<sup>2</sup> Amendola M., Gaffard J., *'Free' Enterprise*, w: *Markets and Organization*, red. Arena R., Longhi C., Springer - Verlag, Berlin, Heidelberg, 1998, s. 43.

<sup>3</sup> Tamże, s. 43.

(na przykład ilościowe kombinacje danych zasobów) i rozumiana jest ona jako technologia; następne wykorzystanie tych zdolności rozumiane jest jako produkcja. Takie rozumienie produkcji i technologii bierze pod uwagę tylko zasoby ogólne (generic inputs) mające różnorodne zastosowanie. Oznacza to, że znaczenie mają tylko ilości, w jakich zasoby te są dostępne, a produkcyjne opcje mogą być ogólnie i abstrakcyjnie zdefiniowane. Produkcja sprowadzona jest do ilościowego związku pomiędzy czynnikami i produkcją. Funkcja produkcji przeprowadza zbiór czynników produkcji w zbiór produkcji, a funkcja kosztów pokazuje minimalne koszty uzyskania każdego poziomu produkcji. Produkcja staje się w ten sposób analitycznie natychmiastowym złożeniem, połączeniem zasobów. Pomimo że technologia i produkcja są definiowane razem, technologia zostaje oddzielona od produkcji i staje się egzogenicznym ograniczeniem w formie danego rozwiązania danego problemu produkcyjnego. Takie rozumienie technologii i produkcji sprawia, że oddzielenie technologii i produkcji oraz bezzczasowość procesu produkcji stają się głównymi cechami analizy produkcji.

Ekonomicznym odpowiednikiem produkcyjnych opcji jest zbiór możliwych do podjęcia decyzji, określonych w odniesieniu do danych zasobów. Dla dokonania najlepszego wyboru konieczne jest uporządkowanie alternatyw zgodnie z pewnym kryterium efektywności. Dokonywanie wyboru to zachowanie optymalizacyjne w ramach zewnętrznych ograniczeń. Ekonomicznym zagadnieniem jest więc alokacja danych zasobów. Przy danych zasobach, preferencjach i technologii optymalne wybory prowadzą do stanów równowagi.

Bezzczasowość analizy zjawiska produkcji przejawia się między innymi w tym, że nakłady i wyniki rozpatrywane są równocześnie, koszty nie wyprzedzają przychodów i są zestawiane równocześnie z przychodami. Nakłady i wyniki stają się bieżące, czas je oddzielający staje się nieistotny. Akcent pada na wykorzystanie istniejących danych z zewnątrz, zdolności produkcyjnych, w cieniu pozostaje sam proces, w wyniku którego urzeczywistniają się bądź ulegają zmianie zdolności produkcyjne. Tworzenie lub zmiana zdolności produkcyjnych biorą pod uwagę zmienność relacji wielkości ekonomicznych, natomiast analiza posługująca się pojęciem równowagi zakłada stałość tych relacji przynajmniej w pewnych okresach. Stąd tradycyjna firma to podmiot dokonujący alokacji zasobów. Firma to miejsce transformacji czynników produkcji w produkty w relacji wyrażonej w funkcji produkcji. Spośród technicznie efektywnych kombinacji czynników wytwórczych wybierane są ekonomicznie efektywnie (o najniższych kosztach). Rynek poprzez konkurencję i przez sygnały cenowe doprowadza do efektywnych zachowań firm i automatycznej koordynacji działań pomiędzy niezależnymi firmami i stąd do optymalnej alokacji rzadkich zasobów<sup>4</sup>.

Podejście *ex post* dominuje w tradycyjnej mikroekonomii, która jest teorią branży (gałęzi, rynku) a nie teorią firmy. Sednem mikroekonomii jest konkurencyjny system. W ramach tego systemu istnieją hipotetyczne konstrukcje zwa-

<sup>4</sup> Tamże, s. 46

ne firmami. Tak rozumiane firmy charakteryzują się pojedynczym kryterium decyzyjnym i zdolnością zdobycia informacji z zewnętrznego świata, to jest z rynku. Informacje zdobyte na rynku pozwalają na zastosowanie kryterium decyzyjnego, a konkurencyjny system prowadzi do efektywnej alokacji zasobów i odpowiedniej produkcji dóbr. Marshallowska koncepcja reprezentatywnej firmy (porównanie pojedynczej firmy do pojedynczego drzewa w lesie)<sup>5</sup> przypisuje małą rolę pojedynczemu podmiotowi i przykłada małą wagę do cech odróżniających ten podmiot od innych podmiotów<sup>6</sup>. Celem neoklasycznej teorii jest zrozumienie, jak system cenowy dokonuje alokacji zasobów w gospodarce. Firma nie odgrywa tu centralnej roli. Rozumiana jest jak „czarna skrzynka” (black-box), do której wprowadzane są zasoby, i z której wyprodukowane są produkowane tam dobra. Samemu procesowi przetwarzania zasobów w dobra i usługi nie poświęca się większej uwagi. Nie występują tu problemy organizacyjne ani nie ma miejsca na analizę wewnętrznego procesu podejmowania decyzji i procesu produkcji.

W podstawowym więc modelu, jakim jest doskonała konkurencja, sposób przetwarzania zasobów determinują ceny pochodzące z rynków dóbr i czynników produkcji oraz technologia zgodnie z funkcją produkcji. Takie zachowanie przedsiębiorstwa określane jest jako „determinizm sytuacyjny”. „Działający na doskonale konkurencyjnym rynku samodzielny decydent o dobrze zachowującej się funkcji zysku dysponuje doskonałą informacją o sytuacji, w której się znajduje; zgodnie z teorią neoklasyczną nie pozostaje mu nic innego do zrobienia, niż wytworzenie pewnego określonego poziomu produkcji lub też opuszczenie gałęzi. Nie ma czegoś takiego, jak wewnętrzny proces podejmowania decyzji, poszukiwanie informacji, zasady radzenia sobie w sytuacji braku informacji i niepewności; przedsiębiorczość nie odgrywa żadnej roli, ...założenie maksymalizacji zysku automatycznie pozwala wskazać najlepszy wariant działania”<sup>7</sup>. Zachowanie firmy może być wywiedzione z założeń opisujących strukturę otoczenia. Nawet sama funkcja celu firmy może być wywiedziona z otoczenia, ponieważ jakiegokolwiek inne zachowanie prowadziłyby ją do unicestwienia<sup>8</sup>. Pojęcie firmy używane przez teorię cen nie było obiektem analizy, ale narzędziem, było *explanans* w przyczynowych wnioskowaniach statyki porównawczej a nie *explanandum*<sup>9</sup>.

Nowoczesne rozwinięcia standardowej teorii inaczej interpretują technologie i skupiają uwagę na relacjach pomiędzy rynkiem i organizacjami, jednak nadal posługują się ujęciem *ex post* akcentującym problem alokacji zasobów

<sup>5</sup> Blaug M., *Teoria ekonomii*, PWN, Warszawa 1994, s. 398-400.

<sup>6</sup> Kay J., *Economics and Business*, „Economic Journal”, January 1991, nr 101, s. 57.

<sup>7</sup> Blaug M., *Metodologia ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 235.

<sup>8</sup> Cyert R., Hedrick C., *Theory of the Firm: Past, Present, and Future; An Interpretation*, w: *The Economic Theory of Organization and The Firm*, red. Cyert R., Harvester Wheatsheaf, New York, London, Toronto, Sydney, Tokyo 1988, s. 60.

<sup>9</sup> Kraft J., Ravix J., *Theories of the Firm*, w: *Markets and Organization*, red., Arena R., Longhi C., Springer – Verlag, Berlin, Heidelberg 1998, s. 239.

i posługującym się pojęciem równowagi. Arrow<sup>10</sup>, reprezentuje autorów dokonujących próby endogenizacji technologii poprzez wprowadzenie nowego dobra, jakim jest informacja, i rynku informacji w warunkach niepewności. W takich warunkach konkurencyjne rynki mogą nie prowadzić do efektywnej alokacji zasobów.

„Produkcja” nowych informacji prowadzi do powstawania nowych zdolności produkcyjnych. Modele nawiązujące do idei Arrowa i uwzględniające technologiczne zmiany jako wynik działań innowacyjnych skupiają się jednak na momencie użycia tych nowych zdolności produkcyjnych, zaniedbując proces tworzenia tych zdolności<sup>11</sup>. Bezczasowość tych analiz sprowadza się do tego, że koszty i przychody związane z procesem tworzenia nowych technologii są jednocześnie. Koszty nie są utopione w tym sensie, że nie stanowią finansowego ograniczenia, jak to zwykle ma miejsce w sytuacji nakładów na badania i rozwój, kiedy znacznie wyprzedzają przychody. Działania związane z nakładami na badania i rozwój w perspektywie ex post mogą być traktowane jako całość, niezależnie od tego, czy dotyczą jednego okresu, czy rozciągają się na wiele okresów, i mogą być analizowane w świetle międzyokresowej równowagi jako międzyokresowa alokacja zasobów.

Nowoczesne teorie firmy uwzględniające niesprawności rynku analizują organizacyjną koordynację działań gospodarczych jako substytut koordynacji rynkowej. Skupiają się na aspekcie organizacyjnym firm, przez co w pewnym sensie znika aspekt technologii i produkcji. Substytucja koordynacji rynkowej przez organizacyjną ma na celu optymalną alokację zasobów. Substytucja ta ma miejsce, kiedy koszty koordynacji rynkowej, koszty dokonywania transakcji na rynku stają się większe od kosztów transakcji dokonywanych w ramach organizacji<sup>12</sup>. Firma jako hierarchiczna struktura jest wynikiem dążeń do optymalnej alokacji zasobów, pozwala na obniżanie kosztów w procesie alokacji zasobów.

Coase poszukuje odpowiedzi na pytanie, dlaczego w gospodarce wymiennej istnieją firmy. Odpowiedzi tej szuka na gruncie zagadnienia alokacji zasobów w gospodarce. Dlaczego nie wszystkie transakcje i relacje z nimi związane w zakresie alokacji zasobów nie mają charakteru rynkowego? Odpowiedź na to pytanie daje poprzez zwrócenie uwagi na to, że rynek nie funkcjonuje bez kosztów, dokonywanie transakcji na rynku związane jest z kosztami. Jeżeli alokacja zasobów za pośrednictwem transakcji rynkowych jest bardziej kosztowna od dokonania tej alokacji przy wykorzystaniu hierarchicznych relacji w ramach firmy, to mechanizm rynkowy będzie zastępowany hierarchiczną koordynacją. Stąd firma zastępująca rynkową koordynację odznacza się hierarchicznymi relacjami. Rozmiary firm tłumaczone są w świetle kryterium efek-

<sup>10</sup> Amendola, Gaffard, *'Free' Enterprise...*, op. cit., s. 46.

<sup>11</sup> Tamże, s. 47; por. także Gomułka S., *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*, CASE, Warszawa 1998, s. 47.

<sup>12</sup> Coase R., *The Nature of The Firm*, „*Economica*”, 1937, nr 4, oraz: Coase R., *The New Institutional Economics*, „*American Economic Review*”, May 1998.

tywności alokacji zasobów nakazującym poszukiwania takiego rozwiązania, przy którym koszty alokacji będą minimalne. W takim ujęciu firma jest systemem relacji powstającym wtedy, kiedy alokacja zasobów dokonuje się nie poprzez mechanizm cenowy, ale w wyniku świadomych decyzji przedsiębiorcy. Ekspansja firmy zatrzymuje się w momencie, kiedy koszty zorganizowania dodatkowej transakcji w ramach firmy zrównują się z kosztami przeprowadzenia tej transakcji na rynku bądź z kosztami w ramach innej firmy.

W neoklasycznej teorii rynki i firmy uzupełniają się. Firmy jako producenci dóbr i usług dla innych potrzebują rynków, gdzie dokonuje się wymiana produkowanych przez nie dóbr. Rynki ujawniają możliwości wymiany, lecz same nie produkują dóbr i usług, i dlatego nie mogą być alternatywą (substytutem) dla firm<sup>13</sup>. Substytutem takim może być jednostka wytwarzająca dobra i usługi na własne potrzeby. Rozmiary produkcji na własne potrzeby będą rosły wraz ze wzrostem kosztów wymiany rynkowej. Przy wystarczająco wysokich kosztach funkcjonowania mechanizmu cenowego powinna zaniknąć wymiana dóbr, jednostki produkujące dobra zintegrują się pionowo z konsumentami tworząc samowystarczalne podmioty, nie będące firmami w świetle neoklasycznej teorii, gdyż nie będą produkować dla innych. Jest to wniosek radykalnie odmienny od wyjaśnienia proponowanego przez Coase'a. Według Coase'a wzrost kosztów funkcjonowania mechanizmu cenowego prowadzi do wzrostu znaczenia firm (świadomego zarządzania) w porównaniu z mechanizmem rynkowym. Ustawiczny wzrost kosztów wymiany rynkowej doprowadziłby do pionowo zintegrowanych olbrzymich firm; koordynacja rynkowa zastąpiona zostałaby przez hierarchiczną koordynację w ramach dużych firm. Różnica wniosków wynika stąd, że neoklasyczna teoria skupia się na specjalizacji, teoria kosztów transakcji Coase'a skupia się na hierarchicznej koordynacji.

Podobnie jak w teorii Coase'a rozumiana jest natura firmy przez Williamsona<sup>14</sup>. Firma z jej hierarchicznymi relacjami jest narzędziem minimalizowania nieefektywności wynikających z niedoskonałości powodowanych przez ograniczoną racjonalność, oportunistyczny i specyficzny aktywów. Jak zauważa Williamson, zaproponowane przez niego wytłumaczenie wewnętrznej organizacji kosztami transakcji różni się jednak od tego, które zaproponował Coase, który przyjmował ograniczoną racjonalność przejawiającą się na przykład w trudnościach (kosztach) ustalenia istotnych cen, w kosztach negocjowania i zawierania odrębnego kontraktu dla każdej transakcji na rynku, lecz nie uwzględniał oportunistycznego jakim cechuje się wiele działań ludzkich<sup>15</sup>.

Modele *principal-agent* z asymetrią informacji analizujące oportunistyczne zachowania (pokusa nadużycia – moral hazard, selekcja negatywna) mają swoje źródła w poglądach Knighta, który przyczynę pojawienia się organiza-

<sup>13</sup> Demsetz H., *The Firm in Economic Theory: A Quite Revolution*, „American Economic Review”, May 1997.

<sup>14</sup> Williamson O., *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

<sup>15</sup> Tamże, s. 89.

cji widzi w asymetrii postaw pracodawcy i zatrudnionych względem ryzyka. Pracownik wykazujący awersję do ryzyka w zamian za stałe wynagrodzenie godzi się na dyspozycyjność. Narzędziami analitycznymi w tych modelach są maksymalizacja użyteczności i pojęcie równowagi. Odpowiednie zaprojektowanie kontraktów, nakłady na monitoring ponoszone przez właścicieli oraz nakłady ponoszone przez menedżerów w celu uwiarygodnienia swoich działań przyczyniają się do zmniejszania niekorzystnych efektów asymetrii informacji i do bardziej efektywnej alokacji zasobów.

Inny nurt widoczny jest w modelach niekompletnych kontraktów, mający swe źródło w analizach Coase'a na temat natury kontraktu zatrudnienia, upatruje powodów istnienia firmy w naturze niekompletnych kontraktów. Niemożliwość wyszczególnienia wszystkich możliwych do zaistnienia stanów natury, zbyt duże koszty opisu nawet tych, które można przewidzieć oraz częsta nieweryfikowalność, dla osób z zewnątrz, relacji kontraktu (np. dla sądu) zgodności zachowań stron kontraktu z jego postanowieniami, są przyczynami niekompletności kontraktów. Dlatego pojawia się zagadnienie struktury organizacyjnej określającej, kto posiada rezydualne prawa kontroli i związane z tym motywy kierowania działaniami innych stron relacji kontraktowych. Zagadnieniem do rozstrzygnięcia jest taka alokacja rezydualnych praw kontroli, która zapewnia możliwie najlepsze zachowania w sytuacjach nieokreślonych przez niekompletny kontrakt.

Koncepcja niekompletnych kontraktów stosowana jest przy wyjaśnianiu natury firmy w teorii praw własności. Autorzy tego nurtu poszukując między innymi odpowiedzi na pytanie, jak w ramach firm mogą być zredukowane konflikty interesów, posługują się pojęciem niekompletnych kontraktów, to jest takich, które nie precyzują dokładnie sposobów zachowania stron kontraktów i nie wyszczególniają wszystkich możliwych stanów natury. Potrzebne jest więc wypełnienie tych luk w sytuacjach nie sprecyzowanych przez kontrakt. W przypadku firm, w takich niedookreślonych przez kontrakt sytuacjach prawo do podejmowania decyzji ma strona dysponująca prawami własności do fizycznych, pozaludzkich, aktywów firmy (physical or nonhuman assets)<sup>16</sup>. Pozaludzkie aktywa, według Harta, mają istotne znaczenie dla teorii firmy. Mogą to być „twarde” aktywa, takie jak: budynki, maszyny, zapasy bądź „miękkie” aktywa, takie jak: patenty, listy (katalogi) klientów, akta, bieżące kontrakty, nazwa lub reputacja firmy<sup>17</sup>. Pozaludzkie aktywa reprezentują element spajający firmę. Pozwalają też na wyjaśnienie pojęcia władzy w firmie. Coase zauważył, że cechą odróżniającą relację pracodawca – pracownik od innych kontraktów jest prawo pracodawcy do przydzielania pracownikowi zadań do wykonania, podczas gdy w innych kontraktach żadna ze stron takich możliwości nie ma. Różnicę tę między relacją pracodawca – pracownik a relacją pomiędzy niezależnymi stronami innych kontraktów Hart wyjaśnia istnieniem pozaludzkich

<sup>16</sup> Hart O., *Firms, Contracts and Financial Structure*, Clarendon Press, Oxford 1995, s. 28.

<sup>17</sup> Tamże, s. 56.

aktywów. Kiedy kontrakt pomiędzy pracodawcą a pracownikiem zostanie zerwany lub ustanie, pracodawca pozostaje ze wszystkimi nie-ludzkimi aktywami, podczas gdy w przypadku ustania innych kontraktów strony pozostają ze swoimi nie-ludzkimi aktywami. Różnica ta daje pracodawcy możliwość wpływu na pracownika. Właściciel – pracodawca ma większą możliwość wpływu na pracownika, gdyż może odsunąć pracownika od używania aktywów (przez zerwanie kontraktu) i uczynić go przez to mniej produktywnym. Czyli kontrola nad nie-ludzkimi aktywami daje pewną kontrolę nad pracownikami.

Właściciel aktywów firmy ma rezydualne prawa kontroli. Firma widziana jest więc jako zbiór pozaludzkich aktywów, nad którymi właściciel ma rezydualne prawa kontroli. Teoria ta ma źródło w idei Alchiana i Demsetza<sup>18</sup>, którzy istoty firmy dopatrują się w produkcji zespołowej i kooperacyjnej specjalizacji, gdzie wartość produkcji zespołu jest większa od sumy poszczególnych produktów członków zespołu pracujących oddzielnie. Trudność pomiaru wysiłku poszczególnych członków zespołu na podstawie wyników zespołu (z powodu skłonności członków zespołu do unikania pracy) pociąga za sobą konieczność kosztownego monitoringu. Lecz tu z kolei pojawia się problem monitorowania strony monitorującej. Rozwiązaniem tego problemu jest przypisanie rezydualnych praw kontroli stronie monitorującej. Stąd istota firmy wynika z korzyści produkcji zespołowej, w której podmiot monitorujący wyposażony jest w rezydualne prawa kontroli i zawiera bilateralne kontrakty z pozostałymi członkami zespołu. Jest to antycypacja podejścia teorii praw własności, gdzie rezydualne prawa kontroli związane są z naturą niekompletnych kontraktów. Rezydualne prawa odgrywają istotną rolę w funkcjonowaniu firm. Upoważniają do określenia sposobu wykorzystania fizycznych aktywów oraz do podziału wytworzonej nadwyżki.

Tak więc odpowiedzią teorii praw własności na pytanie Coase'a, jaka jest natura firmy, jest stwierdzenie, że firma jest zbiorem nie-ludzkich (fizycznych) aktywów, nad którymi właściciel ma rezydualne prawo kontroli. Coase widział naturę firmy w pewnych hierarchicznych relacjach umożliwiających bardziej efektywną alokację zasobów w porównaniu z alokacją rynkową. Alchian i Demsetz widzą firmę jako zbiór bilateralnych relacji kontraktowych pomiędzy właścicielami czynników produkcji a centralną stroną w tych kontraktach posiadającą rezydualne prawa kontroli.

Wyjaśnienie granic firmy w świetle teorii praw własności wymaga zrozumienia integracji, powodów jej występowania oraz korzyści i kosztów z nią związanych. W zjawisku integracji następuje zmiana, czyli przemieszczenie rezydualnych praw własności, co może mieć korzystny lub niekorzystny wpływ na motywację zainteresowanych stron. Optymalna struktura organizacyjna wymaga więc odpowiedniej alokacji praw własności aktywów. Aktywa komplementarne powinny mieć wspólnego właściciela, natomiast aktywa ekono-

<sup>18</sup> Alchian A., Demsetz H., *Production, Information Costs, and Economic Organization*, „American Economic Review” 1972, nr 62, przedruk w: *The Economic nature of the Firm*, red. P. L. Putterman, Cambridge University Press, Cambridge 1996.



micznie niezależne powinny mieć różnych właścicieli<sup>19</sup>. Integracja firm z komplementarnymi aktywami powoduje przyrost ich łącznej wartości, natomiast integracja firm z aktywami ekonomicznie niezależnymi może obniżyć ich wartość. W wyjaśnianiu tych zjawisk Hart przywiązuje dużą wagę do władzy wynikającej z posiadania rezydualnych praw kontroli przez właściciela aktywów. Władza ta odróżniana jest od siły rynkowej podmiotów ekonomicznych dającej możliwość żądania ceny wyższej od kosztów krańcowych. W ogólnej teorii równowagi, gdzie zakłada się, że podmioty dokonujące wymiany za pośrednictwem anonimowego konkurencyjnego rynku oraz, że podmioty te stosują się do zobowiązań kontraktowych, władza jest nieistotna. W modelach *principal-agent* zakłada się zerowe koszty i możliwość wyczerpującego spisania (kompletność) kontraktów. Stąd w takich sytuacjach władza jest nieistotna. Teoria kosztów transakcyjnych dużą wagę przykładą do kosztów związanych ze spisaniem kontraktów i z ich niekompletnością, to jednak mniej uwagi poświęca znaczeniu władzy i sposobom jej alokacji w instytucjonalnych układach.

Władza jest rzadkim zasobem i dlatego powinna być efektywnie alokowana. I tak, w przypadku gdy firmy z komplementarnymi aktywami mają różnych właścicieli, żaden z właścicieli nie ma dostatecznie dużo rzeczywistej władzy i nie może wiele uczynić bez drugiego właściciela, dlatego lepszym rozwiązaniem będzie integracja (prowadząca do zjawiska synergii) i wynikające stąd zlokalizowanie praw własności i władzy u jednego z tych właścicieli. Jeżeli natomiast firmy z ekonomicznie niezależnymi aktywami łączą się, to właściciel firmy przejmującej zdobywa niewiele dodatkowej użytecznej władzy, gdyż aktywa przejętej firmy w niewielkim stopniu wspomagają jego działania, natomiast właściciel przejętej firmy traci całą użyteczną władzę, w wyniku utraty rezydualnych praw kontroli. W tej sytuacji lepszym rozwiązaniem jest pozostawienie firm z oddzielnymi właścicielami. Alokacja władzy pomiędzy dwóch właścicieli będzie bardziej efektywna niż ulokowanie jej tylko u jednego z właścicieli<sup>20</sup>.

Jednym z zarzutów pod adresem teorii praw własności jest to, że w niedostatecznym stopniu dostrzega oddzielenie własności i kontroli, widoczne szczególnie w dużych korporacjach. Również teoria ta, określając optymalną alokację praw własności i optymalną strukturę własności dla różnych transakcji, nie jest jednak w stanie wyjaśnić pojawiania się i trwania oraz reprodukcji stabilnych struktur własności<sup>21</sup>. Wynika to z tego, że analiza prowadzona jest w schemacie optymalizacji przy założeniu dokonywania wyborów na podstawie kryteriów efektywności. Zmiana transakcji pociąga za sobą dostosowania i kolejne optymalne alokacje rezydualnych praw. Wspólnie z teorią kosztów transakcji teoria praw własności nie odnosi się do zagadnienia ścież-

<sup>19</sup> Currie M., Messori M., *New Institutional and New Keynesian Economics*, w: *Markets and Organization*, red. Arena R., Longhi C., Springer - Verlag, Berlin, Heidelberg 1998, s. 181-82; por. także: Hart, *Firms...*, s. 7-8.

<sup>20</sup> Por. Hart, *Firms...*, op. cit., s. 4-5, 7-8, 50-55.

<sup>21</sup> Currie, Messori, *New Institutional...*, op. cit., s. 183.



ki zależności (path dependency), które dotyczy silnego uzależnienia bieżącej sytuacji firmy od jej historii.

Tak więc neoklasyczna teoria jak i jej współczesne rozwinięcia, pomimo wielu różnic w wyjaśnianiu natury i granic ekspansji firm, skupiają swoją uwagę na alokacji czy to zasobów, czy też praw kontroli. W rozwinięciach teorii neoklasycznej rynek nie jest już automatycznym źródłem efektywnej alokacji, jego ułomności podnoszą problem konieczności innych niż rynek instytucji dla koordynacji działań ekonomicznych. Równocześnie wyłania się problem porównawczej oceny tych alternatywnych instytucji

Amendola i Gaffard<sup>22</sup> uważają, że podstawowym ograniczeniem wcześniej przedstawionych ujęć jest idea, że rynki i firmy jako instytucje są traktowane jako alternatywne narzędzia koordynacji. Teoria firmy powinna skupiać się również na zrozumieniu procesu tworzenia zasobów. Dlatego w swoich analizach powinna wyjść poza problemy koordynacji i zogniskować swoją uwagę na koncepcjach ukazujących związki pomiędzy strukturą zarządzania a procesem produkcyjnym. Ważne staje się wyjaśnienie tego, jak firmy rozwijają reguły umożliwiające kooperacyjne działania i procesy innowacyjne. Firma staje się narzędziem ustanawiania takich reguł. Jest to schumpeterowska wizja firmy.

Pomostem teoretycznym pomiędzy neoinstytucjonalnym podejściem a ujęciem akcentującym proces tworzenia zasobów są teorie zespołów, a w szczególności analiza zaproponowana przez Aoki, gdzie powraca zagadnienie produkcji przez podkreślenie zagadnień wzrostu i uczenia się, co bardziej nawiązuje do tworzenia zasobów niż do ich alokacji. Autor poszukuje zgodności pomiędzy systemem informacji, systemem motywacji i naturą otoczenia firmy<sup>23</sup>. Analiza prowadzona jest jednak w schemacie substytucji w kontekście międzyokresowej równowagi. Przejawia się to w porównaniach efektywności różnych organizacyjnych struktur firm w aspekcie ich zdolności do reakcji na błędy i na niepewne zdarzenia. Aoki rozważa dwie przeciwstawne struktury organizacyjne: pionową i scentralizowaną „A” (amerykańską) oraz poziomą i zdecentralizowaną „J” (japońską). W strukturze „A” produkcja i koordynacja pozostają ciągle oddzielnymi funkcjami, natomiast w strukturze „J” koordynacja jest wyraźnie odniesiona do procesu produkcji w tym sensie, że pozioma komunikacja stanowi podstawę do dostosowania ogólnych planów produkcji po wystąpieniu zewnętrznych szoków. Taka koordynacja wspomaga proces uczenia się. Jednak ten proces uczenia się sprowadza się do pozyskiwania informacji o zmieniającym się zewnętrznym otoczeniu<sup>24</sup>. Utopione koszty związane z procesem uczenia się sprowadzone są do międzyokresowej alokacji zasobów – pracownicy w zamian za obniżenie bieżącej konsumpcji mają zapewnienie większych korzyści w przyszłości.

<sup>22</sup> Amendola, Gaffard, *'Free' Enterprise...*, op. cit., s. 50.

<sup>23</sup> Krafft, Ravix, *Theories...*, op. cit., s. 249.

<sup>24</sup> Amendola, Gaffard, *'Free' Enterprise...*, op. cit., s. 51.

Firma rozumiana jest przez Aoki jako system wewnętrznych i zewnętrznych relacji, kombinacja pewnego sposobu koordynacji i systemu motywacyjnego, u podłoża których leżą międzyokresowe funkcje użyteczności. W pewnym sensie o kształcie tej kombinacji decyduje otoczenie w jakim działa firma. Kiedy otoczenie (rynki, technika, możliwości rozwoju) są stabilne, proces uczenia się na operacyjnym poziomie może nie wносить istotnej wartości do planów produkcyjnych i dlatego lepszym rozwiązaniem może być pozostanie przy specjalizacji na tym poziomie działań. Z drugiej strony w przypadku znacznej zmienności i niepewności otoczenia zdecentralizowane dostosowania do zmian w otoczeniu może prowadzić do znacznie niepewnych rezultatów. W tych skrajnych przypadkach lepszym rozwiązaniem może być hierarchiczna struktura firmy. W sytuacjach pośrednich, kiedy otoczenie zmienia się ciągle, lecz nie gwałtownie, lepszym rozwiązaniem będzie struktura zdecentralizowana, kiedy korzyści osiągnane z uczenia się i poziomej koordynacji na poziomie operacyjnym przewyższają straty wynikające z rezygnacji ze specjalizacji na tym poziomie<sup>25</sup>. Stąd w stabilnym otoczeniu korzyści ze specjalizacji stają się istotne, a hierarchiczna struktura koordynacji może ułatwiać wykorzystanie tych korzyści. Z drugiej strony znaczna niestabilność otoczenia też może wymagać zintegrowanego planowania i alokacji zasobów, co może łatwiej przebiegać w scentralizowanej strukturze koordynacji. Natomiast w stopniowo zmieniającym się otoczeniu zdecentralizowane zdobywanie i przetwarzanie informacji może przyspieszyć procesy adaptacyjne. W porównaniu z teorią kosztów transakcyjnych firma nie jest jednak widziana jako substytut dla rynku w alokacji zasobów, jej natura pozostaje w pewnych relacjach do cech rynku.

### **Teorie firmy ujmujące produkcję jako proces tworzenia i wykorzystania zasobów**

Rozumienie produkcji jako tworzenia zasobów i ich wykorzystania, a nie tylko jako ich wykorzystania przez alokację już istniejących i danych z zewnątrz, wymaga wyjścia poza równowagowy schemat analityczny. W schemacie równowagowym dominuje podejście *ex post* (akcent na moment użycia danych zasobów) i wynikająca stąd abstrakcja od wymiaru czasu (analiza bezczasowa). Substytucja pomiędzy danymi zasobami jest głównym aspektem produkcji rozumianej jako użycie danych zasobów. Substytucja pomiędzy rynkiem a firmą jest też głównym aspektem w zakresie zadań efektywnej alokacji zasobów. Analityczny schemat akcentujący wagę tworzenia zasobów przed ich użyciem wychodzi poza schemat równowagi i wydobywa na światło rozciągłość produkcji w czasie. Uwydatniane jest następstwo faz tworzenia i użycia zasobów w procesie produkcji, gdzie fazy te są w relacji międzyczasowej komplementarności. Komplementarność w miejsce substytucji staje się istotnym atrybu-

<sup>25</sup> Kohendet P., Llerena P., *Theory of the Firm in an Evolutionary perspective*, Conference of the International Society for Institutional Economics (ISNIE), Paris, september 1998, s. 20.

tem produkcji, gdzie najpierw musi dokonać się produkcja „procesu” w celu późniejszego dokonania produkcji dóbr<sup>26</sup>. Statyczna, równowagowa analiza ograniczała się do produkcji dóbr i akcentu na moment użycia zasobów. Produkcja w analitycznym schemacie poza równowagą ma dwa cele: wytworzenie procesu i wyprodukowanie dóbr. Cel pierwszy musi być zrealizowany przed drugim. Przy realizacji pierwszego celu istotny jest wymiar czasu.

Tworzenie procesu odpowiada okresowi oczekiwania i wiąże się z kosztami, które czasowo oddzielone są od przychodów za sprzedane produkty. Produkcja jest więc procesem, w którym strumień nakładów pracy jest przekształcany w czasie w strumień produktów końcowych, gdzie dobra kapitałowe traktowane są jako dobra pośrednie wewnętrzne w stosunku do tego procesu (zgodnie z rozumieniem kapitału w szkole austriackiej). Proces ten, na który składają się faza tworzenia i faza użycia zdolności produkcyjnych, jest w pełni pionowo zintegrowany. Oznacza to jednokierunkową międzyczasową komplementarność oraz rozdzielenie w czasie kosztów i przychodów. Uwzględnienie rzeczywistego czasu w procesie produkcji pozwala na uchwycenie w analizie zdarzeń mających miejsce, kiedy dokonują się zmiany, na co nie pozwala statyka porównawcza dokonująca porównań stanów równowagi z przed i po zmianie. Posługiwanie się pojęciem równowagi w analizie procesu produkcji prowadzi jednak do bezczasowego efektu w wyniku synchronizacji kosztów i przychodów oraz na powrót akcentuje relację substytucji.

Przesunięcie akcentu w analizie produkcji z perspektywy *ex post* do *ex ante* pozwala na uniknięcie ograniczenia nakładanego przez koncepcję równowagi. Ta zmiana perspektywy nie oznacza skupienia się tylko na tworzeniu produkcji, co może być rozumiane jako adaptacja czegoś już w danej sytuacji określonego, ale jako „stwarzanie” całkowicie nowych produkcyjnych opcji, tworzenie jakościowych zmian. Taki proces nie może już być rozumiany jako składanie (montowanie) danych ogólnych czynników. W procesie tym czynniki ulegają modyfikacjom i tworzone są nowe opcje produkcyjne. Technologia nie jest już oddzielona od zasobów, stanowią one pewną jedną całość, zmiany jakościowe dotyczą ich obydwóch. W analizie *ex ante* w miejsce ogólnych czynników produkcji pojawiają się specyficzne zasoby odznaczające się szczególnymi cechami i możliwościami będącymi wynikiem procesu jakościowych zmian, procesu kreowania zasobów.

W perspektywie *ex post* przedmiot analizy sprowadza się do wyboru spośród danego zbioru alternatyw zgodnie z pewną regułą optymalizacji, gdzie technologia, zasoby są egzogenicznymi parametrami. Przedmiotem analizy w perspektywie *ex ante* jest modyfikacja starego zbioru, a technologia i zasoby stają się wielkościami endogenicznymi w procesie jakościowych zmian. Wynik procesu nie dający się określić *ex ante* nie może być przedmiotem analizy. Czyli w perspektywie *ex ante* to co ma znaczenie „to proces zmian sam w sobie i stąd bardziej istotne są warunki dla jego urzeczywistnienia niż jego

<sup>26</sup> Amendola, Gaffard, 'Free' Enterprise..., op. cit, s. 52.

wyniki i charakterystyki tych wyników. Analiza jakościowych zmian polega na wyjaśnieniu, jak i w jakich warunkach zmiany te mają miejsce oraz na skupieniu uwagi na tym jak produkcyjne opcje są faktycznie tworzone, a nie na charakterystykach poszczególnych rozwiązań i ich porównaniach<sup>27</sup>.

Wraz ze zmianą perspektywy w analizie fenomenu produkcji ulegnie zmianie analityczny obraz firmy. Nie będzie widziana przez pryzmat funkcji produkcji. Firma w perspektywie *ex ante* widziana jest jako organizacja, w której ma miejsce żywotny (*viable*) proces kreowania zasobów, nie jest natomiast postrzegana jako substytut rynku w efektywnej alokacji zasobów. Inna jest także interpretacja rynku oraz relacji pomiędzy organizacją a rynkiem. Żywotność procesu sprowadza się nie tylko do osiągalności specyficznych zasobów w różnych momentach procesu zmian, ale odnosi się również do relacji wewnętrznych i zewnętrznych z różnymi istotnymi dla firmy instytucjami i do zmian tych relacji. Relacje te dotyczą głównie kooperacyjnych działań i mają za zadanie kształtowanie otoczenia sprzyjającego uczeniu się. Uczenie się związane jest z utopionymi kosztami, co pociąga za sobą ograniczenia finansowe (konieczność ponoszenia kosztów przed osiągnięciem przychodów). Zadaniem tych kooperacyjnych relacji z różnymi instytucjami jest osłabienie powyższych ograniczeń. W tym świetle relacje firmy z otoczeniem nabierają charakteru komplementarności. Komplementarność zostaje również zaakcentowana jako cecha relacji pomiędzy czynnikami produkcji.

W perspektywie *ex ante*, gdzie przedmiotem analizy jest proces jakościowych zmian, w którym wylaniają się nowe opcje produkcyjne i kreowane są nowe zasoby, istotne jest, co się dokonuje w każdym okresie tego procesu a nie tylko to, co się dokonuje w wyniku procesu jako całości. W tym kontekście uwidacznia się problem utopionych kosztów z powodu czasowego dystansu pomiędzy okresem ponoszenia nakładów a okresem osiągania przychodów z produkcji, co jest szczególnie widoczne dla procesu uczenia się wcześniej wspomnianego. Radzenie sobie z problemem utopionych kosztów wymaga ustanowienia szeregu relacji wewnętrznych i zewnętrznych, co sprawia, że otoczenie firmy przestaje być egzogenicznym ograniczeniem, a staje się zmienną strategiczną dla firmy, kształtowaną zgodnie z przyjętą strategią<sup>28</sup>. Firma pozostaje więc w ścisłej relacji z otoczeniem. Organizowanie i urzeczywistnianie procesu kreowania nowych zasobów dokonuje się w kontekście zmian firmy, zmian jej relacji wewnętrz-

<sup>27</sup> Przejście od perspektywy *ex post* do *ex ante* akcentuje rolę rzeczywistego czasu w analizie ekonomicznej. W tym kontekście Loasby (cyt. za Vickers D., *Economics and the Antagonism of Time*, The University of Michigan Press, Ann Arbor 1997) proponuje zmianę podejścia analitycznego w ekonomii, odejścia od analizy efektów końcowych procesów ekonomicznych do skupienia się na punkcie wyjścia. Podejście to jest wynikiem uwzględnienia niepewności związanej z upływem rzeczywistego czasu, która nie pozwala na przewidzenie efektów końcowych dokonujących się procesów.

<sup>28</sup> Wydaje się, że otoczenie firmy należy traktować częściowo jako egzogeniczne otoczenie, a częściowo jako zmienną, którą może kształtować firma zgodnie z przyjętą strategią. Na ile firma jest w stanie kształtować swoje relacje z otoczeniem zależeć będzie od jej siły wpływu na to otoczenie, co może zależeć od wielkości firmy.

nych i zewnętrznych, i związanych z tym zmian samego otoczenia. Firma nie jest już elementarną analityczną częścią, lecz pewnego rodzaju agregatem złożonym z elementów, pomiędzy którymi zachodzą różne relacje. Firma i rynek są komplementarnymi elementami w procesie kreowania zasobów.

Koordynacja w czasie procesu kreowania zasobów sprowadzać się będzie do odbudowywania harmonii pomiędzy fazami konstruowania zdolności produkcyjnych i ich wykorzystania. Harmonizacja tych faz odnosi się również do przestrzeni między firmami, co zakłada ustanowienie relacji pomiędzy firmami bardziej złożonych niż sam rynek. Harmonizacja w fazie konstrukcji nie może polegać tylko na cenowych dostosowaniach. Osiągnięcie tego wymaga jawnych bądź niejawnych uzgodnień między firmami, co może być rozumiane jako niedoskonałość rynku.

Kształtowanie wielorakich relacji wewnątrz firmy, kooperacyjnych i konkurencyjnych relacji z innymi firmami i różnego typu instytucjami, i wynikające stąd kształtowanie otoczenia w celu ułatwienia procesu kreowania zasobów sprawia, że przeważają sytuacje, gdzie firmy same muszą stwarzać sposobności do wykorzystania razem z zasobami, a nie sytuacje z danymi do wykorzystania sposobnościami. Sposobnościami tworzonym przez firmy towarzyszą zasoby specyficzne dla danego okresu dokonującego się procesu. Ta cecha tworzenia, a nie reakcja i dostosowanie sprawia, że działanie firm ma charakter wolnej przedsiębiorczości z ciągle nowymi otwartymi horyzontami<sup>29</sup>.

Kreowanie zasobów ma charakter procesu w schemacie poza równowagą. Jest tak dlatego, że istniejące systemy produkcyjne załamują się w tym sensie, że schemat produkcyjnych działań wraz z wewnętrznymi i zewnętrznymi relacjami ulega zmianie. W czasie tych zmian nie następuje dostosowanie zdolności produkcyjnych do starej konfiguracji produkcyjnej ani do jakiejś nowej docelowej.

Teoriami firmy podkreślającymi wagę procesu tworzenia zasobów są teorie akcentujące znaczenie kompetencji<sup>30</sup>, jak na przykład teoria „kluczowych kompetencji”<sup>31</sup> oraz teoria ewolucyjna<sup>32</sup>. Teorie te nawiązują do idei G. Richardsona (1972), który odnosi się krytycznie do wyjaśnień granic działań firmy i rynku w aspekcie problemu kooperacji podniesionego przez Coase'a<sup>33</sup>. Podobnie jak Coase i Williamson, Richardson<sup>34</sup> analizuje firmy w kontekście

<sup>29</sup> Amendola, Gaffard, *'Free' Enterprise...*, op. cit., s. 58.

<sup>30</sup> Chandler A. D., *Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise*, Journal of Economic Perspectives, vol. 6, nr 3, Summer 1992, s. 79-100.

<sup>31</sup> Prahalad C., Hamel G., *The Core Competence of the Corporation*, Harvard Business Review 1990, May-June; por. także: Dosi G., Teece D., *Organizational Competencies and The Boundaries of the Firms*, w: *Markets and Organization*, red., Arena R., Longhi C., Springer - Verlag, Berlin, Heidelberg 1998.

<sup>32</sup> Cohendet, Llerena, *Theory of...* op. cit.

<sup>33</sup> Krafft, Ravix, *Theories...*, op. cit., s. 258.

<sup>34</sup> Richardson G., *The organization of industry*, „Economic Journal” 1972, nr 82, przedruk w: *The Economic nature of the Firm*, red. Puterman L., Kroszner R., Cambridge University Press, Cambridge 1996.

instytucjonalnego podziału pracy produkcyjnych działań branży (przemysłu), lecz inaczej niż Williamson (który skupia się na analizie transakcji), ale zgodnie z sugestiami Coase'a, akcentuje produkcyjną naturę branży. Wskazuje na potrzebę koordynacji produkcyjnych planów w przemysłowej organizacji. Stosuje pojęcia „działania” i „zdolności”. Pierwsze może dotyczyć różnych etapów procesu produkcyjnego, drugie oznacza doświadczenie, wiedzę oraz takie umiejętności, które pozwalają na odpowiednie wykorzystanie wiedzy i doświadczenia przez instytucje je posiadające. Kooperacja między firmami widziana jest jako continuum różnych dostępnych metod koordynacji w instytucjonalnych formach różniących się od rynku i firm.

Działania mogą być podobne oraz komplementarne. Z rozróżnieniem tym wiążą się dwie hipotezy<sup>35</sup>: H1 (hipoteza podobieństwa) – działania firmy mają tendencję do bycia podobnymi; H2 (hipoteza komplementarności) – działania komplementarne muszą być jakościowo i ilościowo koordynowane. Pierwszym rezultatem tych hipotez jest teoria granic firmy. Jeżeli firma nie ograniczy się do poszczególnych lub do zbliżonych do siebie kompetencji (niespełnienie H1), to zgodnie z hipotezą H2 nastąpi zintegrowanie całego procesu produkcyjnego w ramach jednej dużej firmy. Połączenie obydwóch hipotez prowadzi do wniosku, że część koordynacyjnych działań wykonywana jest przez instytucje inne niż firmy, co wskazuje na instytucjonalny podział pracy, w zakresie koordynacji ekonomicznych działań, pomiędzy firmy rynek i instytucje pośrednie. Drugim rezultatem jest wyjaśnienie konieczności istnienia kompleksowej sieci kooperacji i powiązań w przemyśle. Koordynacja nie może być pozostawiona w całości zarządzaniu w ramach firmy, gdyż istnieją działania niepodobne do siebie. Z drugiej strony koordynacja nie może być pozostawiona jedynie rynkowi, gdyż z powodu komplementarności działania wymagają ex ante jakościowych i ilościowych dopasowań planów produkcyjnych pojedynczych firm.

Zgodnie z teorią kluczowych kompetencji firmy w swoich dążeniach do sukcesu powinny w pierwszym rzędzie zwracać uwagę na zasób swoich umiejętności, a nie na określone dziedziny działania. Jest to istotne dla konkurencyjności firm. Krótkookresowa konkurencyjność ma swoje źródło w cenach i innych cechach bieżącej produkcji. Jednak to nie wystarczy dla konkurencyjności w długim okresie, musi ona wynikać z możliwości budowania kluczowych (centralnych) kompetencji, szybszego i przy niższych kosztach niż konkurenci. Kompetencje te pozwolą na produkowanie dóbr o nieantycypowanych cechach, to jest takich, które konsumenci potrzebują, lecz może ich sobie jeszcze nie wyobrażają<sup>36</sup>.

Kluczowe kompetencje polegają na kolektywnym uczeniu się w ramach organizacji, szczególnie tego, jak koordynować różne zdolności produkcyjne i scalać różne technologie. Inaczej niż fizyczne aktywa, kompetencje nie ulegają zmniejszeniu wraz z ich użyciem, odwrotnie, nie używane zanikają. Są ele-

<sup>35</sup> Krafft, Ravix, *Theories...*, op. cit., s. 259.

<sup>36</sup> Prahalad, Hamel, *The Core...*, op. cit., s. 80.

mentem spajającym istniejące obszary działania oraz napędem dla nowych działań. W celu tworzenia kluczowych kompetencji organizacja nie może być postrzegana jako tylko zbiór oddzielnych strategicznych jednostek biznesu. U podłoża tych kompetencji leży komunikowanie się i głębokie zaangażowanie się ludzi z różnych poziomów i spełniających różne funkcje w całej organizacji.

Zdobywanie kluczowych kompetencji w celu zdobycia wiodącej pozycji na rynku nie oznacza, że wydatki na badania i rozwój muszą przewyższać takie wydatki ponoszone przez konkurentów. Kompetencje te nie polegają też na dzieleniu kosztów pomiędzy różne jednostki biznesu, co wynika na przykład ze wspólnego korzystania z różnych dóbr kapitałowych, usług czy sieci sprzedaży. Dzielenie kosztów ma na celu ich obniżkę w ramach już istniejących biznesów, a nie celowy wysiłek do tworzenia kompetencji, z których wyrastają biznesy.

Budowanie kluczowych kompetencji jest również czymś innym niż pionowe integrowanie procesu produkcji. Powodem integracji jest poszukiwanie efektywnych sposobów zaopatrzenia oraz efektywność dystrybucji. Tworzenie kluczowych kompetencji może jednak dostarczać powodów do integracji w zakresie umożliwiającym zrealizowanie tych kompetencji.

Kluczowe kompetencje powinny spełniać trzy wymogi<sup>37</sup>: 1) stwarzać możliwość dostępu do różnorodnych rynków; 2) przyczyniać się do istotnych ulepszeń końcowych produktów zauważalnych przez konsumentów; 3) być trudne do naśladowania dla konkurentów. Firmy myślące o konkurencyjności tylko w kategoriach cen i innych atrybutów bieżącej produkcji mogą zaniedbać długookresową konkurencyjność wynikającą z rozwijania kluczowych kompetencji, pozwalających na wprowadzanie coraz to nowszych produktów. Istnieje także możliwość przeoczenia możliwości rozwinięcia kompetencji przez uznanie danej dziedziny za dojrzałą i wycofanie się z niej.

Z powyższego wynika, że proces tworzenia kluczowych kompetencji jest rozciągnięty w czasie oraz sam ten proces jest czasowo oddzielony od jego efektów. Stąd tylko częściowo można szacować korzyści z niego wynikające w przyszłości, jak też i koszty zaniechania podjęcia takiego procesu tworzenia kompetencji. Z drugiej strony zaniechanie działań prowadzących do tworzenia rdzeniowych kompetencji może spowodować, że firma może mieć problemy z wejściem na nowo powstające rynki.

W takim świetle firma (korporacja) widziana już jest nie tylko przez pryzmat portfela produktów czy też portfela strategicznych jednostek biznesu, ale również w aspekcie portfela kompetencji. Firma taka konkuruje w trzech dziedzinach: kluczowych kompetencji, kluczowych produktów i produktów końcowych. Bycie konkurencyjnym we wszystkich dziedzinach wymaga odpowiedniej struktury organizacyjnej. Struktura zdecentralizowana wyrażająca się w zbiorze strategicznych jednostek biznesu może nie służyć dobrze rozwijaniu i wzmocnieniu kluczowych kompetencji, które powinny być własnością orga-

<sup>37</sup> Tamże, s. 83.



nizacji jako całości. Zidentyfikowanie, rozwój i wzmacnianie kluczowych kompetencji i idący za tym wzrost produkcji kluczowej wymaga koordynacji działań w ramach organizacji jako całości. Brak takiej koordynacji może prowadzić do niedoinwestowania w rozwój kompetencji oraz niewykorzystanie kompetencji już istniejących, co może prowadzić do ich zaniku. Kluczowe kompetencje i osoby je ucieleśniające są istotnym zasobem organizacji. Dlatego istotna jest odpowiednia alokacja tych zasobów pomiędzy poszczególne jednostki biznesu.

Ewolucyjna teoria firmy pozostaje w pewnych relacjach do innych teorii<sup>38</sup>. Behawioralna teoria organizacji stanowi pewne tło dla teorii ewolucyjnej. Teoria kompetencji i ewolucyjna częściowo pokrywają się. Teoria kosztów transakcji, akcentując inne zagadnienia, jest w pewnym stopniu zbieżna z teorią ewolucyjną.

W ewolucyjnym ujęciu firma widziana jest jako ekonomiczna instytucja spełniająca wielorakie funkcje przez zastosowanie różnych mechanizmów wzajemnie oddziałujących na siebie. Odrzucane jest podejście jednowymiarowe, a uwaga skupiana jest na wzajemnym oddziaływaniu tych mechanizmów, gdzie dla odpowiedniego funkcjonowania firmy konieczna jest pewna zgodność (coherence) we wzajemnym oddziaływaniu zachodzących procesów<sup>39</sup>.

Teoria ewolucyjna widzi firmę jako „procesor wiedzy” w odróżnieniu od innych ujęć, jako „procesora informacji”. W tym drugim ujęciu zachowanie firmy rozumiane jest jako optymalna reakcja na sygnały z otoczenia, a kierowanie firmą polega na wykorzystywaniu dostępnych informacji. Firma jako procesor wiedzy to miejsce, gdzie wiedza powstaje, jest rozwijana, selekcjonowana i wykorzystywana. Ponieważ wiedza jest rozproszona w ramach organizacji, spójność zachodzących procesów wymaga koordynacji i scalania wiedzy oraz koordynacji procesu uczenia się. Pełny opis firmy wymaga analizy zarówno odpowiedniej organizacyjnej struktury, jak i jej oddziaływań z otoczeniem, które razem zapewniają odpowiedni przebieg procesu generowania nowych technologicznych możliwości.

Według Marcha i Simona<sup>40</sup> zadaniem organizacji jest koordynacja działań jednostek i grup, których preferencje, informacje, interesy i wiedza są różne. Dokonuje się to przez wykorzystanie trzech podstawowych grup mechanizmów określających strukturę organizacyjną: mechanizmów poznawczych, mechanizmów motywacyjnych i mechanizmów koordynacji.

Mechanizmy poznawcze stanowiące bazę do koordynacyjnych działań zawierają mechanizm pozyskiwania i wymiany informacji w ramach organizacji oraz między organizacją i otoczeniem zewnętrznym. Mechanizmy motywacyjne mają na celu kierowanie działań w określonych kierunkach poprzez strukturę wynagrodzeń. Zawierają mechanizmy kontroli umożliwiające spraw-

<sup>38</sup> Cohendet, Llerena, *Theory of...*, op., cit., s. 2.

<sup>39</sup> Tamże, s. 2.

<sup>40</sup> Tamże, s. 4.

dzanie przebiegu działań i ich rezultatów. Mechanizmy koordynacji pozwalają na ukierunkowanie indywidualnych działań dla osiągnięcia założonych celów oraz ukierunkowanie zdecentralizowanych procesów uczenia się w celu osiągnięcia organizacyjnych zmian w danym kierunku. Mechanizmy te nie są niezależne od siebie.

Schematy motywacyjne analizowane przez teorię kosztów transakcyjnych i przez teorię agencji są tworzone w celu zapobieżenia oportunistycznym zachowaniom w warunkach niepewności czy asymetrii informacji, kiedy podmioty mają różne preferencje i różne cele. Zastosowanie takich schematów może prowadzić do nieefektywnych rozwiązań. Przy założeniu, że w ramach organizacji występuje proces uczenia się, proponowane przez wymienione teorie systemy motywacji mogą być niewystarczające w dynamicznym otoczeniu. Różnorodność preferencji i celów może być sprzyjającym czynnikiem przyczyniającym się do bardziej efektywnego zachowania w burzliwym otoczeniu, gdzie uczenie się i tworzenie nowych rozwiązań są głównymi czynnikami sukcesu. Wykorzystanie tych możliwości wymaga jednak odpowiednich mechanizmów koordynacji.

Procesy poznawcze i uczenie się wymagają odpowiednich mechanizmów koordynujących. Ewolucyjne podejście akcentuje napięcie pomiędzy centralizacją i decentralizacją w organizacyjnym procesie uczenia się, w zmieniającym się otoczeniu. Decentralizacja służy pozyskiwaniu wiedzy w wyniku różnorodnych działań i poprzez eksperymentowanie, co prowadzi do uczenia się. Jednak wykorzystanie zdobytej i rozproszonej wiedzy przez organizację jako całość wymaga scentralizowanego mechanizmu prowadzącego do spójności różnych procesów uczenia się. Wypadkowa struktura koordynacji zależęć będzie od charakteru procesów uczenia się i od natury otoczenia w jakim działa firma. Podobne wnioski, przytoczone wcześniej, wysnuwa Aoki<sup>41</sup>. W ewolucyjnym podejściu decentralizacja ułatwiająca zróżnicowane procesy uczenia się, kiedy wymagane jest ciągle dostosowywanie się do otoczenia (*fine tuning*) będzie efektywna, kiedy towarzyszy jej możliwość hierarchicznego scalania wiedzy zdobywanej i rozproszonej na niższym poziomie. Tak zdobyte informacje i wiedza przepływają z niższego poziomu do wyższych.

Wzajemne oddziaływanie na siebie mechanizmów motywacyjnych i poznawczych jest wielowymiarowe. System motywacji jest siłą napędową dla procesów uczenia się, kiedy dostarcza odpowiednich ocen dla zachowań w procesie prób i błędów w działaniach adaptacyjnych. Dokonuje selekcji kierunków procesu uczenia się.

Na system motywacyjny składa się wiele mechanizmów działających na różnych poziomach organizacji, w różnych przedziałach czasowych, z różną intensywnością. Niektóre z nich są wewnątrzorganizacyjne, inne wprowadzane przez mechanizmy rynkowe.

<sup>41</sup> Krafft, Ravix, *Theories...*, op. cit., s. 249.

Teoria ewolucyjna podkreśla wagę koordynacji działań jednostek w ramach organizacji. Jednostki wzajemnie na siebie oddziaływujące w różny sposób postrzegają otaczającą ich rzeczywistość, posiadają różną wiedzę, różne preferencje i cele oraz mogą wykazywać skłonność do oportunistycznych zachowań. Koordynacja działań tak zróżnicowanych jednostek wymaga określenia wspólnego zbioru reguł, kodów i języka, które będą rozumiane i dzielone przez wszystkich członków organizacji. Stąd wynika znaczenie rutyn, reguł, procedur i standardów dla ewolucyjnej koncepcji firmy.

Jak było powiedziane wcześniej, ujęcie ewolucyjne ma pewne elementy wspólne z behawioralną teorią organizacji. Elementami tymi są pojęcia rutyn, reguł postępowania i uczenia się. Pojęcia te powodują odejście od neoklasycznego ujęcia firmy jako podmiotu optymalizującego, wybierającego spośród danych i znanych sposobności produkcyjnych. Firma nie wybiera najlepszej z danych możliwości, lecz generuje takie możliwości. W pewnym sensie firma reprezentuje zasób produkcyjnej wiedzy, która do tej pory została rozwinięta i została wykorzystana przez bieżąco wykorzystywane rutyny.

Rutyny spełniają istotną rolę. Reprezentują pamięć organizacji, gdyż opierają się na interpretacji przeszłości. Nadają indywidualność organizacji, gdyż są elementem ją spajającym. Ich trwanie może być dłuższe od osób, które je wykreowały. W pewnym stopniu kierują działaniami jednostek organizacji przyczyniając się do przewidywalności zachowań jednostek, co jest konieczne w kolektywnych działaniach. Rutyny mogą być trudne do zmiany i mogą być powodem organizacyjnej inercji. Ich zmiana dokonuje się w wyniku procesu uczenia się. Ich modyfikacja może dokonywać się metodą prób i błędów lub w wyniku prowadzonych w tym celu badań. Trwalsze okażą się te, które prowadzą do sukcesu.

Założenie ograniczonej racjonalności, różnorodność poznawczych reprezentacji otoczenia różnych jednostek, czyli uchylenie założenia racjonalności, nie pozwala już na wnioskowanie o zachowaniu podmiotu z znajomości otoczenia. Zachowania jednostek nie są już zdeterminowane cechami otoczenia. Opis zachowań takich jednostek wymaga znajomości reguł i procedur kierujących procesem podejmowania decyzji.

Specyficzne cechy ujęcia ewolucyjnego wyróżniające je spośród innych teorii to<sup>42</sup>:

1. Akcentowanie różnorodności pomiędzy firmami w różnych dziedzinach: rozmiary, technologia, zachowanie, konkurencyjność, zyskowość, itd. Różnorodność ta widziana jest jako siła napędowa ewolucyjnej dynamiki.
2. Mechanizmy różnicowania i selekcji. Różnicowanie konieczne jest w kolektywnej adaptacji i uczeniu się dla wprowadzania nowych charakterystyk firm (mutacje). Mechanizm selekcji natomiast zapewnia całościową spójność adaptacji i uczenia się. Wymagana jest pewna równowaga pomiędzy

<sup>42</sup> Tamże, s. 11.

różnicowaniem i selekcją, co może się wyrazić w wyborze pomiędzy poszukiwaniem nowych możliwości a wykorzystaniem wiedzy już dostępnej.

3. Założenie, że proces uczenia się jest powodowany przez dążenie do lepszych osiągnięć. Firmy nie tylko mają zdolność do uczenia się i tworzenia wiedzy, ale również skupiają się na specyficznych celach, poddając organizację specyficznym mechanizmom selekcji i ukierunkowując mechanizm różnicowania.

W wyjaśnianiu adaptacyjnych zachowań ujęcie ewolucyjne podkreśla napięcie pomiędzy różnicowaniem prowadzącym do różnych mutacji i mechanizmami selekcji. Uwidacznia się innowacyjna kreatywność firm, która z istoty swej związana jest z niepewnością i procesem odkrywania i tworzenia swoich własnych możliwości produkcyjnych w przeciwieństwie do optymalizacji, gdzie firma wybiera spośród danych i ogólnie znanych możliwości.

Istotny jest związek pomiędzy procesem uczenia się, wiedzą i kompetencjami firmy. Proces uczenia się ma inny charakter niż aktualizacja informacji i bayesowskie dopasowywanie prawdopodobieństw czy estymacja regresji<sup>43</sup>. Uczenie się polega na tworzeniu nowych reprezentacji otoczenia (które pozostaje w znacznym stopniu nieznanie) oraz na zdobywaniu nowych umiejętności pozwalających badać i wykorzystywać ciągle nowe sposobności. Te reprezentacje i wyobrażenia o otoczeniu ucieleśniane są w rutynach charakteryzujących organizację.

Wiedza dotycząca procesów produkcyjnych jest ze swej natury rozproszona w ramach organizacji<sup>44</sup>. Jej nosicielem nie może być pojedyncza osoba. Stąd wynika konieczność koordynowania rozproszonej wiedzy. Koordynacja wiedzy sprowadza się do tworzenia wspólnego jej zasobu w formie zbioru faktów, pojęć, modeli otoczenia, reguł i procedur znanych dla wszystkich członków organizacji. Taka koordynacja wiedzy jest warunkiem wstępnym dla koordynacji działań organizacji. W większości modeli opisujących zachowania firm koordynacja rozproszonej wiedzy przyjmowana jest jako dana. Nie wydaje się też możliwe dokonanie jej tylko przy zastosowaniu mechanizmów motywacyjnych.

Pojęcie kompetencji firmy odgrywa dużą rolę w wyjaśnianiu różnorodności i trwałości firm. Kompetencje są spójnym zbiorem wiedzy i zdolności użycia tej wiedzy w efektywny sposób. Mają one różne właściwości<sup>45</sup>: mają inercyjny, kumulatywny i kolektywny charakter, są w różnym stopniu nieprzekazywalne w zależności od charakteru wiedzy na jakiej bazują. Często ich trwałość jest większa od osób, które je tworzyły. Możliwe są również nieefektywne

<sup>43</sup> Tamże, s. 14.

<sup>44</sup> Minkler A.P., *The Problem with Dispersed Knowledge: Firms in Theory and Practice*, „Kyklos” 1993, Vol. 46, Fasc. 4, 569-587.

<sup>45</sup> Dosi G., Teece D., *Organizational Competencies and The Boundaries of the Firms.*, w: *Markets and Organization*, red, Arena R., Longhi C., Springer – Verlag, Berlin, Heidelberg 1998, s. 286.

bądź zle kompetencje. Proces zmian kompetencji w czasie kierowany jest przez „dynamiczne zdolności” lub „dynamiczne rutyny”<sup>46</sup>.

Niektóre z kompetencji, kompetencje kluczowe, mają charakter strategiczny. Są podstawą konkurencyjności firmy. Tworzenie tych kompetencji, ich kombinacje i ewolucja w czasie pozwalają wyjaśnić naturę i granice firm, inaczej niż w innych ujęciach, gdzie firma widziana jest przez funkcję produkcji jako „czarna skrzynka” bądź zbiór kontraktów.

Sposób tworzenia, przekazywania i ochrony kompetencji jest punktem wyjścia ewolucyjnych teorii organizacji przemysłu. Firmy i rynki są instytucjami zbudowanymi ze specyficznych dla nich kompetencji. Wyjaśnienie granic pomiędzy tymi instytucjami polegałoby na porównaniu kompetencji wewnętrznych i zewnętrznych dla firmy.

Mocne strony ewolucyjnej teorii firmy to<sup>47</sup>: możliwość zdefiniowania firmy poprzez kompetencje, które posiada; wyjaśnienie, dlaczego firmy różnią się – różnice wynikają ze specyficznych dla firm kompetencji i rutyn, które nie dają się łatwo skopiować; wyjaśnienie dynamiki firm poprzez kombinacje mechanizmów selekcji i różnicowania, prowadzących od jednych zbiorów kompetencji i rutyn do innych. Spośród słabości tego ujęcia wymienia się: brak wyjaśnień konfliktów w ramach organizacji oraz konfliktów pomiędzy menedżerami a akcjonariuszami oraz trudności w formalizacji modeli ewolucyjnych<sup>48</sup>.

### Zakończenie

Z powyższych rozważań wynika, że różne modele firm bazują na dwóch koncepcjach zjawiska produkcji. Teoria neoklasyczna i jej rozwinięcia rozumieją zjawisko produkcji jako alokację dostępnych zasobów. Analiza ma charakter bezczasowy, prowadzona jest w schemacie równowagi, dominuje podejście *ex post*. Teoria neoklasyczna zakładająca bezkosztowne funkcjonowanie mechanizmu cenowego widzi firmę jako „czarną skrzynkę”, w której dostępne zasoby przetwarzane są zgodnie z funkcją produkcji. Technologia i zasoby są egzogenicznymi ograniczeniami w funkcjonowaniu przedsiębiorstw. Firmy nie są przedmiotem szczególnych analiz, są raczej narzędziem teorii wyjaśniających funkcjonowanie rynków. Rozwinięcia teorii neoklasycznej (teoria kosztów transakcji, teorie agencji, teoria praw własności) usuwają w cień zagadnienia technologiczne. Uwzględniają różne czynniki prowadzące do niesprawności rynków, takie jak: koszty funkcjonowania mechanizmu cenowego, asymetrię informacji, oportunizm, ograniczoną racjonalność, specyficzność aktywów czy

<sup>46</sup> Tamże, s. 287; por. również: Chandler A. D. *Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise*, Journal of Economic Perspectives, vol. 6, nr 3, Summer 1992, s. 79-100.

<sup>47</sup> Cohendet, Llerena, *Theory of...*, op. cit., s. 25.

<sup>48</sup> Gomułka, *Teoria innowacji...*, op. cit., s. 66.

też niekompletność kontraktów. Firma widziana jest jako organizacja, której wewnętrzna struktura powinna być taka, aby w jak największym stopniu ograniczać niesprawności rynków w alokacji dostępnych zasobów produkcyjnych.

Teorie rozumiejące produkcję jako proces tworzenia zasobów, kreowania nowych opcji produkcyjnych i ich wykorzystania nie posługują się pojęciem równowagi. Akcentują proces produkcyjny rozciągnięty w rzeczywistym czasie. Stąd istotny staje się proces uczenia się, zdobywania wiedzy, która w przeciwieństwie do informacji może być nieprzekazywalna. Taka wiedza w formie kompetencji, rutyn czy umiejętności może być podstawą konkurencyjności firm. Struktura firmy oraz jej relacje z otoczeniem powinny mieć na celu odpowiednią koordynację procesu uczenia się, zdobywania wiedzy i jej wykorzystania w wytwarzaniu dóbr i usług. Do tego nurtu zaliczają się teorie kompetencyjne i ewolucyjna.

Witold JAKÓBIK\*

## Drogi do rozwiniętej gospodarki rynkowej

*W literaturze dominuje pogląd, że współczesna gospodarka kapitalistyczna nie jest monolitem, lecz tworzy kilka podstawowych modeli. Wspólne dla nich są wszakże pewne cechy, które można określić jako atrybuty rozwiniętej gospodarki rynkowej: w pełni ukształtowanej pod względem instytucjonalnym i charakteryzującej się wysokim poziomem PKB per capita. To właśnie te atrybuty są drogowskazem w procesach zmiany systemowej, jaka odbywa się w Europie Środkowo-Wschodniej.*

*W artykule podejmuję próbę: a) opracowania listy wspomnianych atrybutów, tworzących układ docelowy dla krajów postkomunistycznych; b) nakreślenia dwóch podstawowych „dróg dojścia” do układu docelowego, po których kroczą liderzy lub outsiderzy transformacji; c) scharakteryzowania czynników determinujących „drogi dojścia”.*

### Atrybuty gospodarki rozwiniętej – układ docelowy

Mimo iż współcześnie istnieją rozbudowane więzi ekonomiczne między krajami Zachodu, powodujące pewną unifikację rozwiązań instytucjonalnych, to jednak wzorzec kapitalistyczny nie jest wewnętrznie spójny. Przeciwnie, wielu znanych badaczy (Havrylyshyn, 1980; Thurow, 1992; Albert, 1994; Koź-

\* Autor jest pracownikiem naukowym Instytutu Nauk Politycznych PAN.