

*Domagoj Račić\**

UDK 65.012:338.45

Izvorni znanstveni rad

## OD TEORIJE PODUZEĆA PREMA TEORIJI STRATEŠKOG UPRAVLJANJA

*Autor obrađuje teorijsku genezu i implikacije triju ključnih pristupa strateškom upravljanju: teoriju transakcijskih troškova, teoriju Michaela Portera i teoriju sposobnosti. Teorija transakcijskih troškova i teorija sposobnosti razvile su se iz teorije poduzeća, koja je razvijena kao kritika neoklasične mikroekonomskе teorije. Porterov pristup strateškom upravljanju polazi od teorije industrijske organizacije i pretpostavlja da najveće šanse za stvaranje konkurenčkih prednosti imaju poduzeća koja prepoznaju atraktivne industrije i u njima se kvalitetno pozicioniraju. Autor u članku prikazuje nekoliko implikacija obrađenih teoretskih kretanja na mikroekonomsku teoriju i naglašava potrebu za razvitkom složenijih, dinamičkih mikroekonomskih modela.*

Neoklasična mikroekonomска<sup>1</sup> teorija promatra poduzeće kroz proizvodnu funkciju - mehanizam koji kombinira inpute i (uz dane pretpostavke o racionalnom ponašanju ekonomskih agenata i tipu tržišne strukture) odlučuje o razini cijena i outputa. Budući da se pretpostavlja<sup>2</sup> jedinstvo vlasništva i upravljanja poduzećem, poduzeće se promatra kao 'crna kutija'<sup>3</sup> kojoj je isključivi cilj maksimizacija profita, što se pak postiže izjednačivanjem graničnog troška i graničnog profita u svakom razdoblju; poduzeća koja ne maksimiraju profit zbog neefikasnosti ne mogu izdržati darvinovsku selekciju koju donosi tržišna utakmica (Friedman, 1953). Pretpostavka o potpunom znanju tržišnih aktera o svim tržišnim uvjetima vodi predviđanju da će sva poduzeća na danom tržištu, kada se uklone umjetne zapreke konkurenciji,

\* Domagoj Račić, mladi asistent u Ekonomskom institutu, Zagreb i član Trinity Collegea, Cambridge, Velika Britanija. Autor se zahvaljuje dr. Jadranku Bendekoviću, mr. Jeleni Ladavac, mr. Željku Lovrinčeviću i Siniši Vujoviću na korisnim primjedbama. Članak primljen u uredništvu: 09. 03. 2000.

<sup>1</sup> Članak se isključivo bavi mikroekonomskim problemima i prihvata autonomiju makroekonomskе razine analize.

<sup>2</sup> Kada je riječ o pretpostavkama neoklasične teorije (Koutsoyannis, 1996.).

<sup>3</sup> Crna kutija jest sustav definiran isključivo funkcijom transformacije inputa u outpute, koje su unutarnja struktura i procesi nepoznati i(i) nebitni.

težiti dugoročnoj ravnoteži, gdje će ostvareni profiti pojedinog poduzeća biti jednak oportunitetnim troškovima korištenja inputa. Dakle, rezultirajuća 'normalna' profitabilnost bit će upravo dosta na podmirenje svih obveza i za davanje očekivanog povrata vlasnicima uloženog kapitala.

Ako sva poduzeća racionalno optimiziraju (tradicionalno shvaćene) resurse, ponašajući se kao maksimizatori profita i 'crne kutije' čija je unutarnja organizacija nebitna (Stiglitz, 1991.), kako objasniti dramatične razlike u njihovoj ekonomskoj učinkovitosti? Odgovor unutar neoklasične mikroekonomske doktrine nije moguće naći, jer njezine pretpostavke ne pružaju adekvatan konceptualni prostor za istraživanje, primjerice, upravljanja resursima poduzeća ili interakcijom poduzeća s okolinom - s tržištem na kojem nabavlja inpute i plasira outpute, i s državnim, finansijskim i inim institucijama koje utječu na djelovanje poduzeća. Ulazak većine razvijenih zemalja kapitalističkog Zapada u postindustrijsko društvo označen je redefinicijom osnovnih faktora proizvodnje. U uvjetima kada proizvodni troškovi u mnogim industrijama ne prelaze 50 % vrijednosti proizvoda (Aničić, 2000.) tradicionalni inputi kojima se bavi mikroekonomska teorija - zemlja, rad i kapital - pokazuju se nedovoljnima u objašnjavanju ekonomskog djelovanja, a pogotovo u objašnjavanju razlika u uspješnosti pojedinih poduzeća. Genezu razlika u ekonomskoj učinkovitosti poduzeća nemoguće je uvjerljivo pripisati isključivom utjecaju tradicionalno shvaćenih inputa. O tome svjedoče i pokušaji teoretičara poslovnog upravljanja da u analizu, barem na deskriptivnoj razini, uvedu dodatne resurse - informacije, odnosno znanje (Drucker, 1992.), intelektualni kapital (Stewart, 1997.) - u koje se projiciraju teže mjerivi aspekti unutarorganizacijskih procesa i odnosa poduzeća s okolinom.

Podizanje učinkovitosti poslovanja i tržišne konkurentnosti potaknulo je sustavan pristup djelovanju poduzeća unutar okoline, pa je tako stvorilo potražnju za sistematizacijom i diseminacijom znanja o poslovanju. Prijenos znanstvenog i praktičnog interesa na procese koji se zbivaju unutar poduzeća i na interakciju poduzeća s okolinom pridonio je nastajanju disciplina poput menadžmenta i marketinga, koje su nespojive s neoklasičnim poimanjem poduzeća kao 'crne kutije' koja se kreće prema ravnoteži. Svrha i smisao problematiziranja navedenih procesa fundamentalno su drugačiji - stvaranje i održavanje konkurenčkih prednosti u odnosu na suparnike unutar određene industrije<sup>4</sup>. Fokusiranje na razvitak konkurenčkih prednosti - posebnosti kojima se poduzeće razlikuje od suparnika, bez obzira imaju li izvor u samom poduzeću ili u okolini - stvorilo je pritisak prema interdisciplinarnosti istraživanja poslovnih fenomena. Uz ekonomsku su teoriju, doprinos različitim disciplinama teorije poslovnog upravljanja pružile matematika, statistika, psihologija, teorija sustava itd. Sa druge strane, postavljano je pitanje discipline koja će povezati moguća teoretska lutanja što proistječu iz interdisciplinarnosti u cjelovit sustav koji se bavi međudjelovanjem poduzeća s ekonomskom okolinom,

<sup>4</sup> Za potrebe strateškog upravljanja pojam industrije definira se dvojako - kao skup poduzeća koja nude asortiman proizvoda sa zajedničkim proizvodnim obilježjima i kao skup poduzeća koja proizvode asortimane koji su bliski supstituti.

čime se omogućuju prosperitet poduzeća i ostvarivanje njegovih dugoročnih ciljeva. Takva je disciplina strateško upravljanje. Premda se pojam strategije može vezivati uz većinu dimenzija poslovanja - u rasponu od ljudskih potencijala do proizvodnje - u konačnici strateško upravljanje implicira pozicioniranje poduzeća u kontekst vlastite industrije i njezinih ekonomskih odrednica. Pojava multidivizionalnog (M-oblika) poduzeća uvjetovala je razlikovanje kompetitivne strategije, koja se odnosi na strategiju poslovne jedinice ili cijelog poduzeća, ukoliko ono posluje samo u jednoj djelatnosti, i strategije korporacije, koja se odnosi na cjelinu multidivizionalnog poduzeća. Ovaj se rad isključivo bavi kompetitivnom strategijom, odnosno strategijom na razini industrije ili strategijske grupe. U sljedećim dijelovima članka objašnjavaju se teoretska geneza i implikacije ključnih pristupa strateškom upravljanju, kako bi se u zakљučnom dijelu problematiziralo nekoliko implikacija tih teoretskih kretanja na mikroekonomsku teoriju.

Budući da konkurenntske prednosti, koje su rezultat učinkovitih strategija, izviru ili iz unutarnjih značajki poduzeća ili iz značajki okoline, različiti su se pristupi strateškom upravljanju oblikovali primjenom različitih teorija poduzeća i industrijske organizacije. Teorija poduzeća (theory of the firm) nastoji pružiti ekonomsko-teorijska objašnjenja za postojanje i funkcioniranje poduzeća. U slučajevima kada teorija strateškog upravljanja ima ishodište u teoriji poduzeća, potonju se podiže na višu razinu općenitosti, tvrdeći da poduzeća s određenim značajkama uspešnije oblikuju i provode strategiju. Drugačije ishodište teorije strateškog upravljanja definirao je Michael Porter (1980., 1985.), čija koncepcija polazi od teorije industrijske organizacije, koja se primjenjuje na užu jedinicu analize - tzv. stratešku grupu (usp. nastavak teksta). U njoj se pretpostavlja da najveće šanse za stvaranje konkurenntskih prednosti imaju poduzeća koja prepoznaju atraktivne industrije, i u njima se kvalitetno pozicioniraju. Unatoč različitosti u polazištima, u članku se nastoji pokazati da se Porterov pristup može promatrati kao modelski 'srednji put' koji implicitno objedinjuje značajke suprotstavljenih pristupa teoriji poduzeća, odnosno predstavlja most između teorije transakcijskih troškova i teorije sposobnosti.

### **Teorija poduzeća kao kritika neoklasične teorije**

Kritika neoklasične teorije, iz koje će se filtrirati različiti pristupi teoriji strateškog upravljanja, započela je pitanjem još jednostavnijim od konkurenntske prednosti. I klasična i neoklasična teorija elegantno dokazuju efikasnost tržišta u koordinaciji proizvodnje i razmjene uz pomoć cjenovnog mehanizma. Ako su tržišta tako sveobuhvatno učinkovita u alokaciji resursa, zašto uopće postoje poduzeća? Zašto se svi ekonomski procesi ne zbivaju na tržištu<sup>5</sup>? Budući da se također pretpostavlja da je čovjek u ekonomskom smislu socijalni atom sa stabilnom i ne-

<sup>5</sup> Suvremene tendencije prema proučavanju interne ekonomije poduzeća i tretiranju pojedinih organizacijskih jedinica kao centara odgovornosti (troškovnih, profitnih ili investicijskih (Belak, 1994.) sasvim sigurno idu u tom smjeru, no valja razlikovati simulirano tržište od pravoga.

ovisnom funkcijom preferencija, čije se ponašanje može svesti na jednostavnu maksimizaciju korisnosti, bilo bi logično da se svi ekonomski procesi, uključujući i proizvodnju, odvijaju kao transakcije između neovisnih ugovaratelja<sup>6</sup>. Jedino bi tako svaki ekonomski agent imao slobodu definiranja i zadovoljavanja vlastitih preferencija koju gubi stupanjem u radni odnos u okviru poduzeća. Nije slučajno da neoklasična teorija polazi od potrošačkog suvereniteta u izboru dobara, a posve ignorira analognu koncepciju u proizvodnji. Da se krenulo od ideje suverenog individualnog proizvođača, koji racionalno razmatra izbor između različitih institucionalnih opcija kojima može obavljati proizvodnu djelatnost i ostvarivati dohodak, bilo bi potrebno racionalno objasniti nastanak poduzeća i implikacije različitih tipova i veličina poduzeća na ekonomsku stvarnost. A budući da se, umjesto toga, poduzeće promatra kao 'crna kutija', logična je posljedica da se sve institucionalne forme u kojim se događa proizvodnja - od suverenih proizvođača (individualni poduzetnici) do multinacionalnih korporacija - analiziraju na isti način. Skok od Smithovih (prečesto citiranih) 'mesara, pekara i pivara' do tehničke i organizacijske složenosti i finansijske zahtjevnosti suvremene proizvodnje u okviru korporacija mora imati ekonomsko utemeljenje koje nam neoklasična teorija ne pruža.

Stoga pitanja o nastanku i granicama poduzeća prethode pitanjima o stvaranju i održavanju konkurenčkih prednosti, ali ostaju u organskom jedinstvu s njima. Nastanak, unutarnja organizacija i prosperitet poduzeća unutar ekonomske okoline najčešće su obrađivani u sklopu srodnih ili barem konzistentnih teorija. Proces oblikovanja pojedinih teorija poduzeća, kojemu svjedočimo od tridesetih godina naovamo, može se pratiti kao postupno odbacivanje pretpostavki neoklasične teorije. Pritom je žarište analize postupno prelazilo s pitanja nastanka i granica poduzeća na objašnjavanje razlika u njihovoj ekonomskoj učinkovitosti, odnosno otvoren je konceptualni prostor za teoriju strateškog upravljanja. Prema Hodgsonu (1998.a), teorije poduzeća grubo se mogu podijeliti na ugovorne teorije i teorije sposobnosti. Prva je skupina usredotočena na eksplicitne i implicitne ugovore između poslodavaca, zaposlenih i drugih ugovornih strana i promatra informacijske i druge probleme u oblikovanju, nadzoru i izvršavanju tih ugovora kao ključnu eksplanatornu varijablu za nastanak i razvitak poduzeća. Druga skupina teorija iste fenomene prvenstveno objašnjava razvitkom specifičnih resursa i sposobnosti, pa stoga ponajprije problematizira fenomen učenja unutar poduzeća.

Među ugovornim je teorijama najstarija i najutjecajnija je teorija transakcijskih troškova, koja je ponajviše zaslužna za intenzivniji dijalog između prava i

<sup>6</sup> Tradicija dijela društvenih znanosti, uključujući i većinu ekonomskih teorija, podržava doktrinu da su svi socioekonomski fenomeni načelno objašnjivi uz pomoć pojedinaca koji su u njih uključeni. Tom je metodološkom individualizmu suprotstavljen metodološki kolektivizam - prisutan u značajnom dijelu sociologije - koji značajke ciljeve i vjerovanja pojedinaca objašnjava utjecajima društvene strukture. Između dviju krajnosti nalazi se skup doktrina koji prepostavlja uzajamno uvjetovanje pojedinačnih aktera i društvene strukture. Ovdje uključujemo 'stari' institucionalizam, teoriju strukturiranja (Giddens, 1984.) i kritički realizam (Lawson, 1997.; Archer i dr., 1998.). Odnos između triju posredničkih teorija obradio je Hodgson (1999.).

ekonomike, kojemu svjedočimo u posljednjih tridesetak godina. No, traženje rješenja izvan neoklasičnog konteksta dobito je poticaj tridesetih godina, kada je Ronald Coase (1937.) elaborirao (inicijalno Veblenovu) ideju transakcijskih troškova (usp. nastavak teksta), upotrebljavajući je za objašnjenje nastanka i granica poduzeća. Time je napuštena neoklasična pretpostavka o potpunoj informiranosti ekonomskih aktera o tržišnim uvjetima i uvažena je činjenica da informacija ima cijenu koja može presudno utjecati na institucionalni oblik same transakcije<sup>7</sup>, odnosno na izbor između obavljanja transakcije na tržištu i unutar poduzeća. Dalji razvitak teorije transakcijskih troškova pričekat će gotovo četiri desetljeća do doprinosa Olivera Williamsona, o kojemu će poslije biti više riječi.

Sa druge je strane povijesnim razvijkom u pitanje došla i pretpostavka o jedinstvu poduzetnika i vlasnika. Berle i Means (1932.) uočili su u velikim američkim korporacijama razdvajanje vlasništva od upravljanja, odnosno činjenicu da je razvoj tržišta proizvoda i kapitala, organizacije, tehnologije i proizvodnih mogućnosti doveo do pojave suvremene korporacije koje je vlasništvo raspršeno na veći broj dioničara, a upravljanje je prepušteno menadžerima. U takvoj situaciji poduzeća dolazi do izražaja struktura moći, interesa i ciljeva unutar poduzeća. Čak ako apstrahiramo ostale utjecaje koji prate pojavu i razvitak korporacija, poput jačanja sindikata, značajnije državne regulacije itd., samo odvajanje vlasništva nad kapitalom od kontrole nad poslovnim procesom onemogućuje promatranje poduzeća kao ekonomskog subjekta s jedinstvenim i nepromjenljivim ciljem maksimizacije profita<sup>8</sup> - bilo u deskriptivnom ili preskriptivnom smislu - nego traži i analizu odnosa unutar poduzeća. Behavioristička teorija poduzeća Cyerta i Marcha (1963.) uzima u obzir utjecaje različitih interesnih grupa - dioničara, menadžera, zaposlenih, investitora, kupaca, dobavljača i vladinih dužnosnika - i ciljeve poduzeća smatra promjenljivom veličinom koja ovisi o odnosu snaga unutar poduzeća, odnosno o prošlom iskustvu i o trenutnim ambicijama interesnih grupa. U sedamdesetim godinama razvit će se teorija posredovanja (agency theory), koja u središte postavlja odnos dioničara i menadžera (usp. Ross, 1973; Jensen i Meckling, 1976.). Teorija posredovanja bavi se odnosima u kojima jedna strana (principal, odnosno dioničari) angažira usluge druge strane (agenta, odnosno menadžera) za postizanje vlastitih ciljeva, što je povezano s određenim rizicima i troškovima koji proizlaze iz ograničene racionalnosti principala i agenta i iz sukoba interesa među njima. Premda su

<sup>7</sup> Coase još uvijek zamišlja sustav u kojemu se sve znanje i sve informacije mogu kupiti - dakle, riječ je o potencijalno visokoj cijeni informacije, a ne o radikalnoj neizvjesnosti koja prati poslovne procese, koju je zamjetio Knight (1921.), a potom preuzeila teorija sposobnosti.

<sup>8</sup> Na svršetku pedesetih i na početkom šezdesetih godina razvijeno je nekoliko menadžerskih teorija poduzeća, koje uzimaju u obzir postojanje sukoba ciljeva između dioničara i menadžera. Napuštajući koncept maksimizacije profita i teorije ne odstupaju od pretpostavki o maksimizaciji neke funkcije cilja. Tako Baumol (1959.) smatra da poduzeća maksimiziraju ukupan prihod, Marris (1964.) se opredjeljuje za maksimizaciju stope rasta poduzeća kojom se uravnovežuje rast potražnje za proizvodima i rast potreba za novim kapitalom, a Williamson (1964.) usvaja stajalište prema kojem menadžeri maksimiziraju vlastite plaće i dio profita kojim raspolažu.

i behavioristička teorija i teorija posredovanja značajne stepenice u razvitu kritike neoklasične teorije, iz njih nisu izrasle teorije strateškog upravljanja; prva je glavno područje primjene pronašla u organizacijskoj teoriji, a potonja je odigrala ključnu ulogu u formiranju discipline korporacijskog upravljanja (*corporate governance*).

Unatoč nesumnjivoj važnosti uzimanja u obzir ograničene racionalnosti i strukture moći unutar poduzeća, što ubrajamo u postignuća teorije transakcijskih troškova, teorije posredovanja i behaviorističke teorije poduzeća, još nije dotaknuta osnovna boljka neoklasične teorije koja onemogućuje integraciju ekonomskog teorije s teorijama poslovnog upravljanja. Naime, neoklasičan je pristup inherentno nesposoban izaći iz statičnih okvira. U neoklasičnoj se teoriji (Koutsoyiannis, 1996.) vremenski horizont poduzeća sastoji od identičnih i neovisnih razdoblja. Budući da se poslovne odluke tretiraju kao vremenski neovisne, teorija tvrdi da se dugoročna maksimizacija profita (bez obzira kako bio definiran dugi rok, što neoklasična teorija uglavnom problematizira postavkom o varijabilnosti svih inputa) postiže kratkoročnom maksimizacijom profita u svakome razdoblju. Pretpostavka o vremenskoj neovisnosti poslovnih odluka održiva je jedino ako u gradnji mikroekonomskog modela pretpostavimo da se svi procesi proizvodnje i razmjene događaju u jedinstvenoj vremenskoj točki<sup>9</sup>. Kada u ekonomsku analizu uvedemo vremenski čimbenik, primjerice uvođenjem investicija, odnosno dinamikom njihova korištenja i povrata, ideja o maksimizaciji profita uvijek povlači pitanje - u kojem razdoblju (Drucker, 1992.)? Pored narušivanja jednoznačnosti koncepta maksimizacije profita, a time i ideje ekvilibrija, vremenska se dimenzija odražava i na druge elemente (mikro)ekonomskog teorije, što neke autore vodi čak do propitivanja njezine svrshodnosti<sup>10</sup>. Ipak, ovdje ćemo se usredotočiti na ključnu implikaciju uključivanja vremenskog faktora, a to je njegov utjecaj na koncepciju čovjeka kao ekonomskog agenta. Ako priznamo postojanje vremenske dimenzije, možemo li i dalje zamišljati ekonomskog čovjeka kao socijalno izoliranog pojedinca sa stabilnom i neovisnom funkcijom preferencija<sup>11</sup>? Drugim riječima, možemo li zadržati neoklasičnu ideju učenja koje se svodi na kumulativno otkrivanje već postojećih i neprijepornih činjenica i modela, odnosno na korekciju subjektivne vjerojatnosti nastupanja pojedinih događaju u svjetlu novih podataka (Bray i Kreps, 1987.)? Takav pristup fenomenu učenja, koji pripada filozofski i znanstveno dezavuiranoj doktrini pozitivizma temeljito je neadekvatan<sup>12</sup>, jer učenje uključuje

<sup>9</sup> Paradigmatski neoklasičan model opće ravnoteže Arrowa i Debreua uvodi upravo takvu pretpostavku - sve transakcije događaju se u vremenu 0 (Geanakoplos, 1987.).

<sup>10</sup> Kaldor (1972.) je ustvrdio da nema smisla tretirati ekonomski proces kao sredstvo za alokaciju rijetkih resursa, jer se takva funkcija ostvaruje isključivo u kratkome roku, uz pretpostavku nepromijenjene institucionalne strukture i raspodjele resursa.

<sup>11</sup> Takva je koncepcija zajednička s neoklasičnom teorijom sa svim ugovornim teorijama poduzeća, dakle, i s teorijom transakcijskih troškova i teorijom posredovanja.

<sup>12</sup> Hodgson (1998.) navodi i dalje razloge nespojivosti neoklasične teorije s pitanjem učenja. Naime, sam čin učenja znači da agent ne posjeduje sve informacije, odnosno njime se opovrgava pretpostavka o potpunoj racionalnosti. A budući da učenje uključuje i metode i kriterije optimizacije,

stvaranje i promjenu spoznajnih okvira i mentalnih modela (Tomer, 1987; Senge, 1990.). U skladu s time, učenje ima i obilježja socijalnog fenomena, ovisnoga o kontekstu koji je pod utjecajem kulture i institucija. Među institucije koje ciljano utječu na proces učenja pojedinaca i grupe ubrajamo i poduzeće, čiji opstanak i prosperitet u vremenu ovisi o akumulaciji znanja i sposobnosti unutar organizacije. Potreba individualnog i organizacijskog učenja, čime se opovrgava nepromjenljivost i odvojivost individualnih preferencija na kojima inzistira neoklasična teorija, ide u prilog tvrdnji da konkurentska sposobnost poduzeća ovisi i o kvaliteti kooperativnih odnosa unutar poduzeća. Nadilaženje rascjepa između individualizma homo economicusa i socijalne prirode homo sociologicusa nije samo teoretska mogućnost; ono se i praktički zbiva u proizvodnim aktivnostima koje su ovisne o učenju. Drugim riječima, proizvodnja, kao složena stvaralačka aktivnost, nije istovjetna s razmjenom. Razmjena je načelno trenutan proces, ishod kojeg ovisi o trenutno raspoloživim resursima i o sadašnjim preferencijama sudionika, a proizvodnja ima izraženu dinamičku komponentu, jer njezina učinkovitost načelno ovisi o individualnom i o organizacijskom učenju koji se ne mogu smatrati trenutnim procesima. Iстicanje fundamentalne razlike između proizvodnje i razmjene, koju su dotadašnje teorije zanemarile, jedno je od najvažnijih polazišta teorije sposobnosti - pristupa koji objašnjenje nastanka i opstanka poduzeća vidi u akumulaciji znanja i sposobnosti u dinamičnom kontekstu poslovnih procesa unutar poduzeća i između poduzeća i okoline. Iстicanjem uloge unutarnjih činitelja - jedinstvenih resursa i sposobnosti - u stvaranju konkurentskih prednosti teorija sposobnosti pokazala se kao teorija poduzeća koja postiže relativno najveći odmak od neoklasične mikroekonomske teorije, istodobno postižući znatnu kompatibilnost s teorijama poslovog upravljanja, koje se i same bave permanentnim prilagodivanjem organizacijskih aktivnosti ovisno o postavljenim ciljevima i prilikama u okolini. Polazeći od različitosti, ali i od funkcionalnog jedinstva proizvodnje i razmjene, teorija sposobnosti pruža i konceptualni prostor za šire poimanje ekonomskih aktivnosti - kako u njihovoj kooperativnoj dimenziji, koja dominira tržišnim interakcijama. Može se diskutirati je li izjednačivanje proizvodnje i razmjene bilo donekle opravdano u doba kada su u proizvodnim aktivnostima koje su se odražavale na konkurentnost poduzeća dominirali repetitivni poslovi i fizički rad, odnosno kada su glavni ekonomski problemi bili povećanje proizvodnosti fizičkog rada i postizanje ekonomije razmjera. U postindustrijskom društvu, koje istovremeno doživjava i diferencijaciju preferencija i integraciju globalnog tržišta, konkurentske sposobnosti poduzeća duboko su povezane s kvalitetom umnoga rada i s ljudskim kapitalom poduzeća. U uvjetima kada je uvođenje informacijskih tehnologija u mnogim industrijskim drastično smanjilo ekonomski opravdanu količinu proizvodnje imperativi racionalizacije troškova nisu iščezli, ali su postavljeni u dinamičnu ravnotežu s imperativima tehnoloških, organizacijskih i marketinških inovacija zasnovanih na individualnom i organizacijskom učenju.

---

samo učenje ne može biti racionalan, optimizirajući proces. Ukratko, fenomen učenja suprotan je idejama racionalne optimizacije i ekvilibrija.

Razvitak upravo spomenutih teorija poduzeća - teorije transakcijskih troškova, teorije posredovanja i teorije sposobnosti - dat će presudan poticaj artikulaciji teorija strateškog upravljanja<sup>13</sup>. Nastavak teksta pokazuje neke važnije elemente unutarnje strukture i logike tih teorija, njihovih implikacija za strateško upravljanje i određene ocjene relevantnosti i aktualnosti njihovih postavki, zaključaka i preporuka.

### Teorija transakcijskih troškova

Teorija transakcijskih troškova polazi od pretpostavki o ograničenoj racionalnosti i oportunitetu ekonomskih agenata koji stupaju u poslovne transakcije. Premda se ljudi žele racionalno ponašati, spoznajna ograničenja čine njihovu racionalnost ograničenom, onemogućujući maksimizaciju funkcije cilja (Simon, 1957.). Time je napušten sveznajući, hiperracionalni homo economicus. Pretpostavljanje ograničenja u racionalnosti ponašanja predstavlja bitan odmak od neoklasične teorije, ali i pruža opravdanje (blisko austrijskoj školi ekonomskih teorija) postojanju tržišta, odnosno cjenovnog mehanizma. Naime, da nema spoznajnih limita ekonomskih aktera, sva bi se ekonomska aktivnost mogla provoditi planiranjem (Williamson, 1985.). Sa druge strane, pretpostavka o oportunitetu označuje proširenje neoklasične postavke o usmjerenu ekonomskih aktera na zadovoljenje vlastitih interesa na slučajevi laži, prijevare, krađe ili davanja nepotpunih ili netočnih informacija u svrhu manipulacije percepcijom poslovnih partnera. Ne tvrdi se da će se svaki sudionik poslovnih transakcija pokazati kao bezobziran oportunist, nego da je utvrđivanje oportuniteta kod potencijalnih poslovnih partnera skupo i da su štete koje mogu nastati zbog tuđeg oportuniteta potencijalno goleme. Odgovor na ograničenu racionalnost i potencijalni oportunitet u poslovnim transakcijama pružaju njihova ugovorna formulacija, kojom se precizno definiraju prava i obveze partnera i zakonska zaštita, odnosno sudski organi koji posreduju u sporovima nastalima nakon sklapanja ugovora.

Na osnovi te jednostavne logike, koja povezuje behaviorističke pretpostavke, pravne norme i ekonomsko djelovanje, teorija transakcijskih troškova ponudila je ekonomsko opravdanje nastanka i granica širenja poduzeća. Prema Coaseu (1937.) i Williamsonu (1975., 1985.), institucionalni oblik koji se razvija u nekoj situaciji razmjene ovisi o efikasnosti toga oblika za dovršenje potrebnih transakcija. Poslovni odnosi među partnerima izražavaju se transakcijama koje su formalizirane u ugovorima. No, zbog ograničene racionalnosti i mogućeg oportuniteta aktera, transakcije induciraju troškove. Transakcijski troškovi, odnosno troškovi pregovora i zaključivanja ugovora, sa jedne i troškovi nadzora, izvršavanja i moguće adaptacije ugovora s druge strane, utječu na izbor između transakcije na slobodnom tržištu i

<sup>13</sup> Michael Porter ponudio je pristup strateškom upravljanju koji se eksplicitno ne oslanja na teoriju poduzeća, nego na teoriju industrijske organizacije. No, u nastavku teksta predlaže se viđenje prema kojemu Porterova definicija generičkih strategija implicitno objedinjuje značajke teorije transakcijskih troškova i teorije sposobnosti.

organizacije transakcije unutar poduzeća. U svakoj danoj transakciji akteri procjenjuju je li racionalnije minimizirati troškove razmjenom na slobodnom, kompetitivnom tržištu, ili smanjiti probleme koji proistječu iz ograničene racionalnosti i oportunitizma. Kada bi očekivani troškovi upravljanja određenim skupom transakcija preko tržišta bili veći od troškova upravljanja uz pomoć hijerarhijski strukturiranog poduzeća, nastalo bi poduzeće<sup>14</sup>. Istom logikom, poduzeće će se širiti sve dok je ekonomski racionalno organizirati dodatne skupove transakcija unutar njega, a nakon toga će pribjegavati tržišnim razmjenama. Također, kada se relativni transakcijski troškovi između tržišnog i hijerarhijskog organiziranja određenog skupa transakcija promijene, bit će ekonomski racionalno pomaknuti granice poduzeća - ili daljim širenjem ili smanjivanjem poduzeća, prodajom ili gašenjem određenih organizacijskih jedinica i nabavom odgovarajućih dobara ili usluga na tržištu.

Kao ključna obilježja prema kojima se transakcije razlikuju, i o kojima ovise transakcijski troškovi, možemo izdvojiti neizvjesnost i posebnost imovine koja je uključena u razmjenu (asset specificity). Oba obilježja valja promatrati tako da se u analizu uključi vremenska dimenzija. U uvjetima sigurnosti bilo bi moguće u potpunosti predvidjeti tijek nekog procesa razmjene u vremenu i u skladu s time, ugovorno regulirati prava i obveze partnera u svim budućim stanjima procesa razmjene. U uvjetima neizvjesnosti to nije moguće, pa se očekuje da će u takvim situacijama postojati veća sklonost hijerarhijskom obliku upravljanja transakcijom, odnosno da će takve transakcije biti organizirane unutar poduzeća. Organizacijska će hijerarhija jamčiti postojanje treće strane, koja istovremeno obeshrabruje sudionike transakcije od oportunitizma i posreduje u razrješenju sporova, kada oni nastanu. Uza svu važnost neizvjesnosti, još veću ulogu u odabiru hijerarhijskog načina upravljanja transakcijama imaju investicije specifične za određenu transakciju (Barney i Hesterly, 1996.). Dovršenje mnogih transakcija zahtijeva od jedne ili od druge strane ulaganje sredstava u svrhe specifične za taj poslovni odnos, primjerice, u prilagodbu tehničkog procesa ili procedura nabave, ili u dodatno ulaganje u marketing. Ekonomска svršishodnost takvih investicija ovisi o uspješnom okončanju dotične transakcije, odnosno njihove se moguće koristi ne preljevaju u druge poslovne pothvate unutar poduzeća. Ako se ugovor zbog bilo kojeg razloga prekine, imovini koja je rezultat tih specifičnih investicija možda je nemoguće

<sup>14</sup> Alchian i Demsetz (1972.) ponudili su alternativno objašnjenje nastanka poduzeća, koje se također naslanja na rad Ronald Coasea (1937.), ali uzima u obzir prednosti specijalizacije i podjele rada, koju su isticali prethodnici teorije sposobnosti Smith i Marx (usp. nastavak teksta). Njihov pristup polazi od tvrdnje da timsko proizvodnja donosi povećanje efikasnosti, ali istovremeno dovodi do problema mjerjenja pojedinačnih učinaka i raspodjele odgovarajućih nagrada za rad. Naime, u timskoj proizvodnji bez nadzora pojedinci su podložni izbjegavanju radnih obveza. Što je proizvodnja složenija, veće su prilike za izbjegavanje radnih obveza. Jedini način kojim se to ograničuje, uz istodobno povećanje motivacije svakog individualnog člana tima, jest uvođenje nadzora, što u konačnici vodi organizacijskoj hijerarhiji, odnosno nastanku poduzeća. Vrhovni su nadzornici agenti kojima pripadaju rezidualni profiti, dakle dioničari poduzeća. Budući da nadzor generira troškove, efikasno ga je uvođiti do granice, gdje se granični trošak nadzora izjednačuje sa graničnom dobiti od manjeg izbjegavanja radnih obveza. Time su, na način analogan Coaseovom, definirane granice poduzeća.

pronaći alternativnu uporabu (Williamson, 1985.). Stoga se, što transakcija zahtijeva veće specifične investicije na jednoj strani, prijetnja oportunizma druge strane povećava. U takvim se uvjetima smanjuje vjerojatnost da će tržišna razmjena ukloniti prijetnju oportunizma, pa partner koji ulazi u značajne specifične investicije ima poticaj da takve transakcije obavlja u okviru vlastitoga poduzeća<sup>15</sup> (Barney i Hesterly, 1996.).

Koncepcija poduzeća, odnosno organizacijske hijerarhije, kao odgovora na transakcijski specifične investicije u uvjetima neizvjesnosti ima vrlo jednostavne strategijske implikacije, koje se uglavnom svode na minimizaciju (transakcijskih, ali i ostalih) troškova. Prema Williamsonu (1991.), ekonomiziranje je važnije od razvitka strategije, odnosno ono je najbolja strategija. Hennart (1994. str. 205) tvrdi da se 'strategija sastoji od smanjenja unutarnjih i vanjskih transakcijskih troškova i od postizanja najnižih ukupnih organizacijskih troškova razvitkom kvalitetnijih unutarnjih i vanjskih ugovora'. Takvi stavovi vode do izrazito defenzivne interpretacije strategijskih pitanja, a time i do ograničene primjenljivosti saznanja te teorije. Primjerice, jednostavne je strategije redukcije troškova teško primijeniti u organizacijama u kojima dominira umni rad (Winch i Schneider, 1993.), jednako kao i u poduzećima koja posluju u složenim, dinamičnim i kompetitivnim tržišnim uvjetima. Naime, racionalno je koncipirana i provedena kontrola troškova potrebna, ali ne i dovoljan uvjet učinkovite poslovne strategije. Minimizacija transakcijskih troškova donosi relativno malu korist ako poduzeće ne posjeduje transakcijski specifične resurse s visokom tržišnom vrijednošću (Barney i Hesterly, 1996.).

Manjkavosti teorije transakcijskih troškova, kao koncepcije strateškog upravljanja proizlaze iz nemogućnosti objašnjavanja dinamičnih tržišnih uvjeta. Williamson (1985., str.143) i sam priznaje da 'proučavanje ekonomske organizacije u uvjetima rapidnih inovacija postavlja mnogo teže probleme od onih koji se ovdje obrađuju'. Teorija transakcijskih troškova pokazala se korisnim oruđem u objašnjavanju relativne efikasnosti različitih institucionalnih oblika ekonomske organizacije - u proučavanju vertikalne integracije poduzeća (Mahoney, 1992.), objašnjenju pojave multidivizionalnih korporacija (Williamson, 1975., 1985.), granica širenja multinacionalnih korporacija (Teece, 1986.) i u analizi interne ekonomije poduzeća (Belak, 1994.). Međutim, budući da se radi o teoriji komparativne institucionalne statike, njezina je primjenljivost znatno veća retroaktivno, kada je potrebno objasniti ekonomsku opravdanost određenog institucionalnog oblika, nego proaktivno, kada valja definirati optimalnu strategiju.

Striktno pridržavanje naputaka ove teorije vodilo bi izbjegavanju rizičnih transakcija s dužim rokom povrata investicije, kako ne bi postojala mogućnost internalizacije takvih transakcija, što u suvremenim tržišnim uvjetima često nije

<sup>15</sup> Realne poslovne transakcije nerijetko donose situacije u kojima je partner koji ulazi u značajnije specifične investicije često manje poduzeće koje postaje dobavljač ili kupac franšize tržišno bitno snažnijeg poduzeća. U kontekstu teorije transakcijskih troškova, ironija je takvih situacija to da je poduzeće koje ima poticaj provesti takvu transakciju pod vlastitu kontrolu, upravo ono koje je to posve nesposobno učiniti.

slučaj<sup>16</sup>. A razvitak poduzeća, čak i ako ono ne posjeduje značajnu tržišnu snagu, ovisi o kvaliteti transakcijski specifičnih investicija, bez kojih je akumulacija ljudskih, fizičkih i organizacijskih resursa nezamisliva. Stoga buduća relevantnost teorije transakcijskih troškova ovisi o njezinom povezivanju s odgovarajućim teorijama znanja i proizvodnje (Teece, 1990.). Ali, ostaje upitno koliko je moguće pomiriti njezin metodološki individualizam i inzistiranje na ugovornom definiranju svih poslovnih transakcija s idejama učenja i evolucije individualnih preferencija. Budući da se radi o teoriji koja ekonomsku aktivnost reducira na formulaciju i realizaciju ugovora među pojedincima koji imaju stabilne i neovisne preferencije, pa stoga ne pravi razliku između proizvodnje i razmjene, većinu prigovora o nemogućnosti inkorporacije učenja, prethodno upućenih neoklasičnoj teoriji, moguće je primijeniti i na teoriju transakcijskih troškova (Hodgson, 1998.). Ugovor o zaposlenju neizbjegno je nepotpun; ugovorne je obveze zaposlenih nemoguće iscrpo i cijelovito definirati zbog složenosti radnog procesa i zbog značajne nepredvidivosti rezultata postupaka uključenih u radni proces. Striktno ugovorna polazišta neke teorije stvaraju teško premostive zapreke u slučajevima kada se u nju uključuju neugovorni elementi, poput neformalnih društvenih institucija (običaji, navike i sl.). Primjerice, Williamson (1985., 1994.) pokušava uključiti koncept povjerenja u svoju analizu, ali dosezi toga postupka ostaju upitni. Naime, nekonzistentno je kalemiti ideju povjerenja na teoriju izraslu na prepostavci prevladavajućeg oportunitizma u ljudskom ponašanju (Khalil, 1994.).

### **Teorija Michaela Portera**

Premda transakcijska teorija može biti korisna u objašnjavanju postojanja poduzeća, ona ne može objasniti razlike u njihovoј profitabilnosti. Budući da implicitno pretpostavlja ravnomernu raspodjelu menadžerskih znanja i vještina koje se rabe u upravljanju poslovnim transakcijama, u kontekstu teorije transakcijskih troškova logično je zaključiti da će sva poduzeća koja se nađu u određenim tržišnim uvjetima izabrati slične strategije i ostvarivati slične poslovne rezultate. Osim toga, nemogućnost realističnog uključivanja dinamičke komponente u definiciju uvjeta okoline i evoluciju sposobnosti ekonomskih aktera upućuje na zaključak da most između teorije poduzeća i teorije strateškog upravljanja u uvjetima postindustrijskog društva i ekonomije još uvijek nije u potpunosti izgrađen. Prilike će uvjetovati da taj prijelaz bude izgrađen posredno - strukturalističkim pristupom strateškom upravljanju koji će biti zasnovan na teoriji industrijske organizacije. U sedamdesetim je godinama među teorijama poduzeća dominirala teorija transakcijskih troškova, strateške implikacije koje nisu osobito dalekosežne. Sa druge strane, Edith Penrose (1995. prvo izdanje 1959.) postavila je temelje budućem

<sup>16</sup> Organizacijska hijerarhija sama po sebi nije jamstvo efikasnog razrješivanja sukoba. Sukobi unutar organizacije nerijetko generiraju troškove koji nadmašuju troškove izvođenja određenih transakcija na tržištu (Barney i Hesterly, 1996.).

razvitku teorija sposobnosti, no njen je rad u tom razdoblju uglavnom bio zapostavljen (Hodgson, 1998.). Stoga je drugu polovinu sedamdesetih i osamdesete godine obilježio niz članaka i knjiga Michaela Portera (Caves i Porter, 1977.; Porter, 1979., 1980., 1985., 1990.) koji je presudno pridonio formiranju discipline strateškog upravljanja i bio dominatna figura u njezinom razvitku sve do početka devedesetih, kada je počeo prevladavati pristup zasnovan na teorijama sposobnosti.

Porterova paradigma strateškog upravljanja nastala je na osnovi S-C-P (Structure-Conduct-Performance) paradigme teorije industrijske organizacije, koja prepostavlja homogenost poduzeća unutar određene industrije i izvodi ekonomiske poteze poduzeća i rezultate njihovog poslovanja iz industrijske strukture. S-C-P paradigma izrasla je iz pretpostavke da natprosječni profiti unutar industrije sugeriraju previsoke cijene, nedovoljnu razinu inovativnosti poslovanja i kvalitete dobara (Bain, 1956.) i da vlada mora unaprijediti socijalno blagostanje podizanjem razine kompetitivnosti u takvim industrijskim - primjerice, utjecajem na smanjivanje ulaznih barijera. Primjena S-C-P paradigme u teoriji strateškog upravljanja motivirana je posve suprotnim namjerama - identifikacijom okruženja u kojima poduzeća mogu pokazivati značajke monopolskog ponašanja, pa tako ostvarivati natprosječne profite. Stoga je osnovna jedinica analize sužena sa cijelokupne industrije na stratešku grupu - dio industrije za koji se može pretpostaviti homogenost (Caves i Porter, 1977.). Strateška se grupa sastoji od poduzeća koja slijede iste ili slične strategije duž strateških dimenzija, kao što su npr. specijalizacija, kvaliteta proizvoda, usluga, tehnološko vodstvo, troškovi, politika cijena, vertikalna integracija, zaduženost, kanali distribucije itd. (Porter, 1980.). Heterogenost između strateških grupa čuvaju barijere mobilnosti - svojevrsne ulazne barijere, odnosno čimbenici koji odvraćaju poduzeća od promjene vlastite strateške pozicije zbog mogućnosti da troškovi takvog poteza nadmaše potencijalne koristi. Barijere mobilnosti uključuju ekonomije razmijera, troškovne prednosti neovisne o razmjerima proizvodnje, diferencijaciju proizvoda, troškove promjene strateške pozicije, zahtjeve za kapitalom, pristup kanalima distribucije i vladinu politiku. Pretpostavlja se da više barijere mobilnosti dovode do većeg profitnog potencijala strateške grupe (Porter, 1980.). Strateško pozicioniranje poduzeća također ovisi i o stanju cijelokupne industrije, koja može biti u nastajanju (u toj situaciji valja iskoristiti prednosti prvog pokretača), na prijelazu u zrelost (naglasak prelazi na inovacije procesa i usluga) ili u opadanju (izbor se obavlja između vodstva, usmjerenja na tržišne niše, žetve i povlačenja s tržišta); isto tako, fragmentacija industrije na veliki broj podjednako velikih poduzeća pruža priliku za konsolidaciju, a značajna prodaju u inozemstvu za razvitak multinacionalne ili globalne organizacije. No, u osnovi je strateška pozicija poduzeća ili strateške poslovne jedinice definirana prijetnjama postojećih i potencijalnih tržišnih takmaka i dobavljača, kupaca i supstituta. Cilj strategije jest pronalaženje optimalnog položaja u kojem poduzeće može minimizirati prijetnje iz okruženja ili utjecati na njih u svoju korist. Pritom se javlja izbor između dviju generičkih strategija - troškovnog vodstva i diferencijacije proizvoda - koje mogu biti primijenjene ili na čitavo tržište ili na neki njegov segment. Dakle, poduzeće mora težiti ili minimizaciji troškova u odnosu na konkurenте,

odnosno ekonomiji razmjera, ili proizvodnju dobara i (ili) usluga koje tržište percipira kao jedinstvene, omogućujući tako poduzeću postizanje ekonomija opsega. Uzajamna je isključivost generičkih strategija ključni element Porterovog modela. Istdobno su smanjivanje troškova i dalja diferencijacija proizvoda mogući samo ako poduzeće nije doseglo razinu proizvodnosti postignutu unutar industrije ili kada dolazi do pomicanja granica proizvodnosti primjenom novih tehnoloških rješenja i sl. (Porter, 1996.).

Dugoročna relevantnost Porterovog pristupa u mnogo je toga ovisila o održivosti dvaju njegovih aksioma - stabilne definicije industrija i uzajamne isključivosti strategija troškovnog vodstva i diferencijacije. Budući da je riječ o strukturalističkoj teoriji, koja izvore konkurenčne sposobnosti vidi u pozicioniranju poduzeća u kontekst određene industrije i (ili) strateške grupe, primjenljivost i vrijednost Porterove teorije ovisi o mogućnosti i održivosti preciznog definiranja industrija. Ako neka teorija vezuje uspjeh poduzeća uz privlačnost industrije i uz relativan položaj poduzeća u toj industriji, njezina će analitička snaga biti usmjerena na promatranje trenutnih obilježja industrije, odnosno tržišta. No, odluke o (re)pozicioniranju poduzeća imaju stratešku narav i ponajprije definiraju položaj poduzeća u kontekstu neizvjesne budućnosti. Ako se uvjeti u industriji ne izmijene pod utjecajem vanjskih čimbenika ili djelovanja konkurenata, Porterova analiza sugerira relativno učinkovite načine stvaranja konkurenčke prednosti. Ako je okolina promjenljiva i nesigurna, problem konkurenčke prednosti izmiče analizi zasnovanoj na sadašnjoj industrijskoj organizaciji. Ako industrija doživljava izrazite promjene, koje dovode u pitanje njezine granice, odrednice uspješnog poslovanja ili čak opstanak, strateško upravljanje traži proaktivno a ne konzervativno pristup - stvaranje djelatnosti koje donose odgovarajuće profite, a ne prilagođivanje trenutnim uvjetima. Izazovima budućih djelatnosti i budućih tržišta odgovara se bitnom promjenom načina uključivanja u postojeće industrije, preoblikovanjem granica među industrijama ili čak stvaranjem novih industrija (Hamel i Prahalad, 1994.).

Drugo je ozbiljno iskušenje Porterovog pristupa (ne)održivost teze o uzajamnoj isključivosti generičkih strategija. Porterov strukturalizam, odnosno usmjerenostrana faktore okruženja, logično zadržava analizu na razini apstrakcije koja ne traži utemeljenje u nekoj specifičnoj teoriji poduzeća, odnosno u nekom skupu pretpostavki o ponašanju ekonomskih agenata. Porter se ne upušta u eksplisitno modeliranje postulata o stupnju racionalnosti ili oportunitizma ekonomskih aktera, ili o stupnju stabilnosti i neovisnosti njihovih preferencija. Ipak, njegove se pretpostavke mogu iščitati iz elaboracije teze o kontradiktornosti i uzajamnoj isključivosti strategija troškovnog vodstva i diferencijacije, odnosno iz naputaka koje pruža za ostvarenje svake od navedenih strategija. Sugestije za implementaciju generičkih strategija otkrivaju da je Porterov stav prema ljudskom ekonomskom ponašanju u proizvodnim aktivnostima duboko ambivalentan. Potporu toj tvrdnji pronalazimo u analizi Porterove koncepcije učenja.

U slučaju strategije troškovnog vodstva Porter je blizak postavkama neoklasične teorije i teorije transakcijskih troškova, koje polaze od pojedinaca sa stabilnim preferencijama, nesposobnima za složenje oblike učenja, pa stoga stavljuju naglasak

na minimizaciju troškova. U takvim je uvjetima praktično jedini tip učenja koji teorija uvažava proces koji se opisuje 'krivuljom učenja' (Porter, 1980.). To je učenje koje izvire iz ponavljanja određenih aktivnosti, što dovodi do izravnog smanjenja troškova. Može se zaključiti da se napuci odnose na poslove koji dominatno imaju manualni karakter. U skladu s pretpostavkama o manualnom karakteru poslovnih aktivnosti, Porter (1980.) u organizacijskim pitanjima preporučuju intenzivan nadzor radnika, česte i iscrpne kontrolne izvještaje, čvrsto strukturiranu organizaciju i vezivanje odgovornosti i poticaja uz postizanje striktnih kvantitativnih ciljeva. Drugim riječima, učenje koje ne generira izravna i gotovo trenutna smanjenja troškova u načelu se smatra suvišnim.

Ako poduzeće primjenjuje strategiju diferencijacije, Porter priznaje da njezina učinkovitost uvelike ovisi o akumulaciji i upotrebi znanja - o kreativnosti i vještinama marketinga, jednako kao i o sposobnostima u temeljnem istraživanju, o dugoj tradiciji u industriji ili o jedinstvenoj kombinaciji vještina iz drugih industrija (Porter, 1980.). Potrebna je snažna usklađenost između funkcija istraživanja i razvijanja, razvijanja proizvoda i marketinga, a mjerjenje učinka i poticaji moraju uglavnom biti subjektivni. Diferencijatori također moraju imati mogućnosti za privlačenje vještih radnika, znanstvenika i kreativnih ljudi (Porter, 1980.). Kao što ćemo vidjeti, time se događa Porterovo približavanje nekim postavkama teorije sposobnosti, koja akumulaciji znanja pridaje fundamentalnu ulogu u razvitku konkurentske sposobnosti poduzeća. Ipak, za razliku od teorije sposobnosti, Porter ulogu znanja tretira lakonski, pa ne pruža uvid u procese njegova stvaranja. Zapostavljeni su procesi akumulacije znanja unutar poduzeća i zapostavljena je njegova kontekstualna priroda; ljudske se sposobnosti promatraju jednostavno kao faktori kojci se jednostavno nabavljaju na tržištu (Hodgson, 1998.). Usredotočenjem na tržišne strategije proizvoda, Porter zapostavlja troškove razvijanja i primjene tih strategija (Diericckx i Cool, 1989.).

S jedne strane, inzistiranje na drastičnim razlikama u ljudskom ekonomskom ponašanju isključivo na osnovi strategije poduzeća u kojem netko obavlja proizvodnu djelatnost, teorijski je problematično. Sa druge strane, teza o uzajamnoj isključivosti generičkih strategija doživjela je intenzivnu promjenu (Hill, 1988.; Tallman i Chismar, 1993.), koja je rezultirala relativno nepovoljnim empirijskim nalazima. Kim i Lim (1988.) primijetili su da je strategija troškovnog vodstva uglavnom vezana uz stabilno okruženje, obilježja kojeg daju prednost etabliranim poduzećima sposobnima generirati ekonomije razmjera; sa druge strane, strategija diferencijacije povezuje se uz dinamične i nepredvidive uvjete poslovanja. Moguće tumačenje toga nalaza sugerira da prijelaz iz industrijskog u postindustrijsko društvo, koji se u ekonomskom smislu izražava i kao povećanje nepredvidivosti uvjeta poslovanja, stvara potrebu za kontinuiranim stjecanjem novog eksplicitnog i tihog znanja, što rastući broj poduzeća vodi u smjeru strategije diferencijacije. No, istovremeno valja provjeriti empirijsku održivost Porterovih stavova o uzajamnoj isključivosti strategija troškovnog vodstva i diferencijacije proizvoda, koja uvjetuje zaostajanje poduzeća koja provode kombiniranu strategiju na konkurentima koji

su se odlučili za 'čiste' generičke strategije. Rastući broj empirijskih nalaza (Hill, 1988.; Womack, Jones i Roos, 1990.; Pitelis i Taylor, 1996.) sugerira da upravo kombinacija generičkih strategija može rezultirati održivim konkurentskim prednostima. Ekonomija s tendencijama globalizacije u mnogim industrijama istovremeno doživljava i diferencijaciju ukusa i zahtjeva kupaca, ali isto tako bilježi i rast konkurentnosti što ga stvara pritisak prema stabilizaciji ili čak snižavanju cijena. Intenzivna konkurenca djeluje na snižavanje dijela cijena dobara koje se nude na kompetitivnim tržištima, a rast tehnološke i organizacijske složenosti potiče diferencijaciju i zbog toga neelastičnost ponude nekih inputa i outputa. U takvima uvjetima istovremeno kontrola troškova i diferencijacija proizvoda uz pomoć individualnog i organizacijskog učenja može postati optimalna strateška opcija koja spaja obje dimenzije diferencijacije prema konkurentima - i kvantitativni (troškovi i cijene) i kvalitativni (značajke samog proizvoda, odnosno njegovog marketinškog miksa)<sup>17</sup>. No, takvo bi usmjerjenje ozbiljno umanjilo relevantnost Porterove paradigme (De Leo, 1994.). Budući da je Porterova paradigma u posljednjem desetljeću donekle ustuknula pred teorijom sposobnosti, ima osnove za tezu da je empirijska problematičnost postavke o isključivosti strategija troškovnog vodstva i diferencijacije odigrala određenu ulogu u tome.

Porterova je teorija, kao pristup strateškom upravljanju, iskazala očite teoretske i praktične prednosti u odnosu na teoriju transakcijskih troškova, koja je u sedamdesetim godinama ponudila objašnjanja nastanka, granica i relativne efikasnosti institucionalnih oblika poduzeća. Sa druge strane, konceptom strategije diferencijacije donekle se približila teoriji sposobnosti, koja se empirijski i teoretski afirmirala u devedesetim godinama. U retrospektivi je možemo promatrati ne samo kao komplementaran pristup teorijama strateškog upravljanja koje imaju ishodište u teorijama poduzeća, nego i kao prijelazni model u evoluciji strateškog upravljanja.

### **Teorija sposobnosti**

Porterova paradigma upćenito sugerira da ostvarivanje natprosječnih profita zahtijeva da poduzeća posluju isključivo u privlačnim industrijama, koje obilježavaju niske razine konkurentskih prijetnji i visoka razina prilika, ali je privlačnost neke industrije nemoguće ocijeniti neovisno o jedinstvenim resursima koje određeno poduzeće donosi u nju (Barney i Hesterly, 1996.). Studije u kojima se nastojalo ocijeniti relativnu važnost unutarnjih čimbenika - resursa koje kontrolira poduzeće - s jedne, i okolinskih čimbenika - privlačnosti industrije - sa druge strane, u stvaranju i održavanju konkurentskih prednosti redovito su davale prednost unutarnjim čimbenicima (McGahan i Porter, 1997.; Mauri i Michaels, 1998.; Hodgson, 1998.; Aničić, 2000.). Važnost efekta poslovnih jedinica diverzificiranog poduzeća ili

<sup>17</sup> Organizacijska provedba kombinirane strategije nerijetko uključuje inzistiranje na kreativnosti, inicijativi i učenju u slučaju viših razina menadžmenta, kod dijela umnih radnika (knowledge workers), uz striktnu proceduralnu i troškovnu kontrolu rada ostalih zaposlenika.

poduzeća u cjelini, ako ono posluje samo u jednoj djelatnosti, redovito nadmašuju efekt industrije. Profitabilnost je često heterogenija među poduzećima unutar određene industrije, nego između pojedinih industrija (Rumelt, 1991.). Efekt privlačnosti industrije može imati jedino privremenu važnost, pa da snaga industrije ponajviše ovisi o snazi poduzeća od kojih se industrija sastoji (Cubbin, 1988.). U skladu s time, poslovna se strategija mora usredotočiti na načine redefinicije uvriježene konkurentske logike, a ne na puku optimizaciju u okviru danih ograničenja (De Leo, 1994.).

Krug teorija<sup>18</sup> koji je ponajbolje odgovorio na potrebu da jedinica analize kojom se objašnjavaju razlike u ekonomskoj učinkovitosti poduzeća, bude poduzeće, a ne industrija ili strateška grupa, poznajemo pod nazivom teorije sposobnosti ili resursne teorije poduzeća i strateškog upravljanja. Perspektiva zasnovana na konceptima resursa i sposobnosti povezuje nastanak, strukturu i granice poduzeća s postojanjem individualnih ili timskih sposobnosti - poput vještina ili tihog znanja - koje se reproduciraju i razvijaju u djelovanju poduzeća. Među najranije prethodnike teorije uključuju se Adam Smith i Karl Marx, koji su u podjeli rada i u upravljanju radom vidjeli ključni razlog postojanja poduzeća (Hodgson, 1998.). U novije je doba najznačajniji poticaj obnovi teorije sposobnosti dala Edith Penrose (1995., prvo izdanje 1959.), koja je u objašnjavanju rasta poduzeća pošla od pretpostavke da je poduzeće skup proizvodnih resursa, čije su alternativne upotrebe i dinamičan razvitak podvrgnuti administrativnoj - dakle menadžerskoj - kontroli. Administrativno upravljanje povećava učinkovitost u timskom radu, omogućujući bolju iskorištenost postojećeg i stvaranje novog znanja, a to stvara poticaje kumulativnom endogenom rastu poduzeća. Sposobnosti poduzeća nisu u posjedu pojedinaca. One ovise o organizacijskom kontekstu i uobičajeno imaju socijalne i organske kvalitete, pa se stvaraju i dugoročno održavaju ovisno o zajedničkom iskustvu i interakcijama unutar poduzeća. Budući da je prvenstvena zadaća poduzeća suočiti se s neizvjesnošću o budućim zbivanjima i poslovnim prilikama, fokus analize premješta se na razvitak sposobnosti, koje omogućuju suočavanje s kompleksnošću i promjenom. Zadaća poslovodstva redefinira se kao prilagodba i obnova resursa i odnosa u koje je uključeno poduzeće, usporedno s time kako vrijeme, konkurencija i promjene nagrizaju njihovu vrijednost (Rumelt, 1984.).

Resursi i sposobnosti uključuju sve atribute koji omogućuju poduzeću razvitak i primjenu strategije (Barney i Hesterly, 1996.) i grubo se mogu podijeliti u ove kategorije (prema Barney, 1996.): (a) finansijski kapital - uključujući i vlastite i tuđe izvore; (b) fizički kapital - uključujući korištenu tehnologiju, lokaciju i pristup sirovinama (Williamson, 1975.); (c) ljudski kapital - uključujući obrazovanje,

<sup>18</sup> Teorija sposobnosti objedinjuje širi krug autora s relativno širim spektrom polazišta i ne karakterizira je homogenost i presudan utjecaj jednog autora, kao što je to slučaj s teorijom transakcijskih troškova i radovima Olivera Williamsona. To se očituje i u terminologiji, jer se usporedno nailaze termini teorija sposobnosti (capabilities / competence-based theory) i resursne teorije (resource-based theory). Poseban podskup teorija sposobnosti čine evolutivne teorije poduzeća, koje se u objašnjavanju nastanka i djelovanja poduzeća intenzivno koriste biološkim analogijama i metaforama (usp. Hodgson, 1998.). Njima se ovaj rad eksplicitno ne bavi.

iskustvo, sposobnost prosuđivanja i kontakte pojedinih menadžera i radnika (Becker, 1964.); (d) organizacijski kapital - uključujući formalnu organizacijsku strukturu, formalne i neformalne sustave planiranja, koordinacije i kontrole, organizacijsku kulturu i reputaciju i neformalne odnose između grupa unutar poduzeća te između poduzeća i njegova okruženja (Tomer, 1987.).

Teorija sposobnosti neizbjježno je dinamička i orijentirana je prema individualnom i organizacijskom učenju, što je čini konzistentnom sa složenom, promjenljivom i kompetitivnom okolinom. Kao što primjećuje Barney (1991.), resursi i sposobnosti, da bi postali izvorima konkurenčkih prednosti, moraju biti korisni u iskorištavanju poslovnih prilika i(i) neutralizaciji konkurenčkih prijetnji, moraju biti skupi za imitaciju, rijetki među trenutnim ili potencijalnim konkurentima, i bez uskih strateških supstituta. Pretpostavlja se da su resursi i sposobnosti raspoređeni neravnomjerno i da se ta neravnomjernost može održati u vremenu (Barney, 1996.), pa na taj način generirati konkurenčke prednosti i ekonomske rente. Ako konkurenti mogu u relativno kratkom roku nabaviti ili razviti neki resurs, on ne može biti izvorom konkurenčke prednosti. Sa druge strane, pokušaji oponašanja resursa i sposobnosti specifičnih za pojedina poduzeća u pravilu stvaraju visoke troškove ili su čak nemogući (Dierickx i Cool, 1989.) - zbog jedinstvenog slijeda događaja koji su doveli do razvitka određenih resursa, i(i) zbog nemogućnosti potpune identifikacije uzroka koji su doveli do toga, ili, pak, zbog socijalne složenosti resursa poput organizacijske kulture (Barney, 1991.).

Održivost konkurenčkih prednosti ovisi o individualnom i organizacijskom učenju, kojim se poduzeće suočava s neizvjesnošću okruženja. Zbog iskustvene, jedinstvene i verbalno samo djelomično prenosive prirode, načini generiranja i prijenosa znanja dolaze u središte evolucije poduzeća. Pitanje učenja povezano je s pitanjima ljudskog i organizacijskog kapitala. Stjecanje, vrednovanje, širenje i upotreba (i eksplicitnog i tihog) znanja jesu procesi izgradnje ljudskog kapitala. Njihovo osnovno značenje proizlazi iz njihove integrativne uloge, jer optimalna upotreba svih ostalih resursa ovisi o ljudskoj sposobnosti njihova stvaranja i kombiniranja i o sposobnosti unapređivanja integracijskih procesa u vremenu. Jedinstvene sposobnosti poduzeća zasnovane su na razvitu, na prenošenju i razmjeni informacija uz pomoć ljudskog kapitala (Amit i Shoemaker, 1990.), odnosno na trajnim poslovnim interakcijama unutar poduzeća i između poduzeća i okoline, rezultat kojih je individualno i organizacijsko učenje. Budući da procesi učenja omogućuju postojanje i održivost sposobnosti poduzeća, menadžerske aktivnosti moraju pružiti odgovarajući organizacijski kapital - organizacijske okvire i poticaje koji će usmjeravati razvoj ljudskih sposobnosti. Stoga je za poduzeće razumno ulaziti u ciljane investicije u tom smjeru, premda su njihov povrat i iskoristenje u ekonomskom smislu često rizični (Conner, 1991.).

Među ključne autore, koji su oko sredine osamdesetih godina potaknuli primjenu teorija sposobnosti u strateškom upravljanju, ubrajamo Wernerfelta (1984.), Rumelta (1984.) i Barneya (1986.), jednako kao i Prahalada i Bettisa (1986.). U svom je razvijenom obliku teorija sposobnosti primijenjena na strateško upravljanje

u dvjema glavnim pristupima - u teoriji ključnih sposobnosti (Hamel i Prahalad, 1994.) i u teoriji dinamičkih sposobnosti (Teece i Pisano, 1994; Teece, Pisano i Shuen, 1997.). Pod ključnim sposobnostima (core competences) podrazumijevaju se jedinstveni spletovi znanja, umijeća i tehnologija oblikovanih na osnovi istraživačkih aktivnosti i kolektivnog učenja unutar poduzeća, kojih su imitacija ili stjecanje ili nemogući ili veoma zahtjevni i skupi. Strateško upravljanje stoga zahtijeva prepoznavanje i razvoj ključnih kompetencija, koje presudno utječu na dugoročan prosperitet poduzeća, a zadovoljavaju tri osnovna uvjeta - predstavljaju bitan izvor vrijednosti za kupca, omogućuju razlikovanje u odnosu na konkurente i imaju široku upotrebljivost, što je oslobađa vezanosti za određene proizvode i postojeća tržišta i omogućuje stvaranje novih proizvoda, industrija i tržišta (Hamel i Prahalad, 1994.). Teorija dinamičkih sposobnosti (dynamic capabilities) nastala je kao odgovor na statične interpretacije resursne teorije, koja je mnoga poduzeća navela na stjecanje vrijednih tehnoloških resursa iz kojih nisu izrasle značajne konkurentske prednosti (Teece i Pisano, 1994.). Radi se o hibridnoj teoriji koja nastanak poduzeća veže i uz transakcijske troškove, ali i uz specifične sposobnosti, prihvatajući da u mnogim slučajevima oslanjanje na tržišne poticaje može biti destruktivno za suradnju i učenje unutar poduzeća. Termin 'dinamički' odnosi se na promjenljive prilike u okruženju, koje induciraju potrebu za brzim reakcijama i anticipaciju tržišnih promjena, a 'sposobnosti' označuju prilagodbu, povezivanje i rekonfiguraciju unutarnjih i vanjskih organizacijskih vještina, resursa i funkcionalnih sposobnosti u skladu s promjenljivom okolinom (Teece i Pisano, 1994.).

Za konačnu je ocjenu teorije sposobnosti u teoriji poduzeća i u strateškom upravljanju možda prerano, jer njezine konceptualne mogućnosti nisu ni izbliza iskorištene (Hodgson, 1998.). U svakom slučaju, potrebno je pozitivno ocijeniti njezinu ambicioznost, koja se ogleda u nastojanjima da se pruži cjelovitija slika ekonomskog ponašanja koja će biti u suglasju s postindustrijskom ekonomskom stvarnošću. Uvažavanje zaslužuje i znatno manja prisutnost redukcionizma, koji inače obilježava većinu ekonomskih doktrina i ograničuje mogućnosti interdisciplinarnog istraživanja ekonomskih fenomena. S druge strane, premda su dosadašnja istraživanja poprilično konzistentna u potpori teorije sposobnosti, ne treba isključiti mogućnost da će budući empirijski nalazi dovesti u pitanje neke od njezinih postavki.

### Strateško upravljanje i mikroekonomika

Razvojni put teorije strateškog upravljanja doveo je do zadovoljavajućih objašnjenja razlika u ekonomskoj učinkovitosti poduzeća. Suvremena teorija usporedno promatra poduzeće i kao skup resursa i kao skup tržišnih aktivnosti (Seth i Thomas, 1994.). Strateško upravljanje promatra se kao trajan proces prepoznavanja i preoblikovanja resursa i sposobnosti kroz interakciju s vanjskom okolinom, kojem je procesu cilj postići održivu konkurentsку prednost i generirati natprosječne profite, odnosno ekonomske rente. Još je neoklasična analiza objasnila

nastajanje ekonomske rente neelastičnošću ponude inputa i definirala je kao razliku između cijene nekog inputa i minimalne cijene po kojoj je moguće angažirati taj input (Pindyck i Rubenfeld, 1998.). U tvrdnji kako se na kompetitivnim tržištima proizvođačev višak (razlika između tržišne cijene i graničnog troška proizvodnje) sastoji od ekonomskih renti koje su rezultat svih rijetkih inputa što ih poduzeće posjeduje, čak bi se mogao očitati zametak razmišljanja koje je ugrađeno u teoriju sposobnosti. No, pretpostavke o potpunom znanju tržišnih aktera i o mobilnosti inputa, neoklasičnu doktrinu opet dovode do zaključka da će, zbog oportunitetnog troška prodaje rijetkih inputa konkurentu, i u tom slučaju ekonomski profit biti nula<sup>19</sup>. Teorija sposobnosti uvažila je proširenu koncepciju resursa kojima poduzeće raspolaže, ali je i pokazala ograničenja njihove imitacije i mobilnosti, pokazujući kako su ekonomske rente sveprisutan i neizbjeglan čimbenik objašnjavanja razlika u profitabilnosti poduzeća. Time je odgovorila na dio neriješenih pitanja neoklasične mikroekonomike, ali je istodobno otvorila nove probleme. Nasuprot neoklasičnom viđenju tržišta koje se kreće prema ravnoteži, strateško upravljanje u cjelini, a napose teorija sposobnosti, otvaraju konceptualni prostor za razvitak neravnotežnih teorija industrijske konkurenčije i razvijka (Hodgson, 1998.). Nasuprot neoklasičnoj populaciji jednakoj efikasnih poduzeća koja ostvaruju 'normalne' profite, u središte analize postavljene su razlike u ponašanju i učinkovitosti poduzeća. Priznavanjem i objašnjavanjem empirijske činjenice razlika u profitabilnosti uz pomoć održivih konkurentskih prednosti mijenja se i definicija tržišta, koje više ne možemo promatrati isključivo kao sustav alokacije oskudnih resursa, nego i kao sustav neprestanog stvaranja i raspodjele ekonomskih renti. Kompetitivnost pojedinih poduzeća povezana je s nekompetitivnošću tržišta - bilo putem Porterove minimizacije konkurentskih prijetnji ili kroz kontrolu jedinstvenih resursa i sposobnosti. Tržišna snaga, informacijska asimetrija, eksternalije i drugi slučajevi neefikasnosti tržišta nisu tek usputne pojave ili devijacije, nego neizbjegljene sastavnice proizvodnje i razmjene, koje često presudno utječu na ishod tržišnih procesa. Budući da ekonomski agenti različito procjenjuju sadašnje i buduće uvjete poslovanja i raspolažu različitim resursima, procesi njihove prilagodbe i utjecaja na okolinu rezultiraju različitim ishodima. Različitost u ponašanju poduzeća ključna je struktorna značajka rasta u tržišnoj ekonomiji (Nelson i Winter, prema Knudsen, 1998.). Neuravnoteživost tržišta osnovica je održivosti 'stvaralačkog razaranja', kojim se neprestano stvaraju i eksploriraju tehnološke, organizacijske i proizvodne inovacije, ali i prilike za arbitražu.

Osim deskriptivne važnosti, teza o neuravnoteživosti tržišta ima i preskriptivnu dimenziju. Na teoretskoj razini, ona naglašava važnost dijaloga ekonomske teorije s ostatkom društvenih znanosti i s disciplinama poput teorije igara i teorije sustava. Već smo ustvrdili da je problematiziranje razvijka konkurentskih prednosti posredno uvelo interdisciplinarnost u proučavanje ekonomskih i poslovnih fenomena. Sa druge

<sup>19</sup> U nekonkurentskim tržištima proizvođačev se višak sastoji i od ekonomskih profita i od ekonomskih renti (Pindyck i Rubenfeld, 1998.), ali se, u takvim slučajevima očekuje aktivnija uloga države - reguliranje cijena proizvoda prirodnih monopola i provođenje zaštite tržišnog natjecanja.

strane, kretanja u globalnom gospodarstvu i u teoriji koja ga obrađuje iznova su aktualizirala stare rasjede između ekonomske teorije i ostalih društvenih znanosti, koje su uvelike posljedica činjenice da je ekonomika jedina društvena znanost koja u svojoj matičnoj struci izrijekom ignorira društveni karakter čovjeka<sup>20</sup>. Budući da se ključni utjecaj na stvaranje konkurenčkih prednosti poduzeća vezuje uz ljudski faktor, koji je nositelj akumulacije znanja, reduciranje čovjekova ekonomskega ponašanja na zadovoljenje skupa stabilnih i neovisnih preferencijskih postaje upitno. Na praktičnoj razini, postavka o neuravnoveživosti tržišta dovodi do pitanja socijalne regulacije procesa generiranja renti. Strateško upravljanje, kao teorija koja modelira konkurenčiju među korporacijama, ne dotiče se pitanja društvenog blagostanja poput zaštite tržišnog natjecanja ili postizanja makroekonomskeg ili socijalnih ciljeva. No, uvažavanje činjenice da poduzeća moraju težiti stvaranju konkurenčkih prednosti i natprosječnih profita ne umanjuje mogućnost da taj proces dovede do nepoželjnih eksternalija ili drugih negativnih (ne)ekonomskih učinaka. Rješavanje dijela tih problema pripada djelokrugu nositelja ekonomske politike i sudbene vlasti, ali imperativi društvene kohezije i razvjeta stvaraju i potrebu za određenim izražavanjem neekonomskih utjecaja na procese unutar poduzeća i na odnos poduzeća sa zainteresiranim pojedincima, ustanovama civilnog društva i političkim strukturama. U današnjim uvjetima globalnog tržišta, kada oligopoliistička koncentracija obilježava većinu sektora najvažnijih industrija (Castells, 1996.), a razvitak političkih struktura i civilnog društva uspijeva samo djelomično pratiti integraciju gospodarstva, pitanja pozicioniranja ekonomskih subjekata u društveni kontekst mogu samo dobiti na značaju.

Konačno, budući da smo se razvitkom teorija poduzeća i strateškog upravljanja udaljili od postulata neoklasične mikroekonomike, postavlja se pitanje alternativne mikroekonomske teorije koja bi bila kompatibilna s izloženim pogledima na strateško upravljanje, i koja bi dopunila, ili možda zamjenila, neoklasičnu teoriju. Od začetaka neoklasične teorije u radovima Carla Mengera, Stanleya Jevonsa i Leona Walrasa proteklo je trinaest desetljeća. Dugotrajno razdoblje sazrijevanja i razvjeta omogućuje spoznaju njezinih mogućnosti, ali i ograničenja. Njezina analitička snaga izvire iz pojednostavnjivanja pretpostavki ekonomskega ponašanja i iz potpunog usredotočenja na postulirane ciljeve ekonomskih subjekata (maksimizacija profita i korisnosti). Svaka se transakcija može izvesti ili preko tržišta ili u sklopu poduzeća; neoklasična teorija usredotočuje se na analizu tržišnih

<sup>20</sup> Orientacija na metodoški individualizam može se braniti argumentima metodološkog razlikovanja u odnosu na druge društvene znanosti. Pobjeda neoklasičnog nad historicističkim pristupom u ekonomskom 'sukobu metoda' (Methodenstreit), koji se odvijao na prijelazu iz devetnaestog u dvadeseto stoljeće, donijela je metodološko odvajanje ekonomske teorije od povijesti i sociologije. Metodološke razlike između ekonomike i sociologije bile su do šezdesetih godina relativno jasno ocrtane, ali u posljednjim desetljećima svjedočimo prođoru tzv. ekonomskega imperializma - pokušajima primjene neoklasične paradigme, odnosno koncepta racionalnog izbora na najrazličitije psihosocijalne, političke, demografske i ine pojave. Struja ekonomskega imperializma osobito je prisutna u čikaškoj školi, a kao njezin predvodnik nametnuo se Gary Becker (1964., 1978., 1993.).

transakcija i u tome zasad nema ravnopravnog takmaka. No, kada se upustimo u analizu koja ne uključuje samo unaprijed definirane i pojednostavnjene ciljeve, nego zahtijeva i objašnjenje samih ciljeva i analizu procesa kojima se oni postižu, neoklasična analiza gubi veliki dio relevantnosti. Zadiranje unutar granica poduzeća vodi udaljivanju od apstraktnosti, što se vidi i u snažnijoj empirijskoj usmjerenosti teorije poslovnog upravljanja, uključivši i teoriju strateškog upravljanja. Pritom ostaje upitnim mogu li se prednosti empirističkih teorija prenijeti i na analizu tržišnih procesa.

Za razliku od neoklasičnih ekonomista, koji se prvenstveno zanimaju za strukturu, matematičku formulaciju i prediktivne mogućnosti teorija<sup>21</sup>, u teoriji menadžmenta središnje mjesto zauzimaju smislenost i empirijska utemeljenost samih postavki (usp. Hendry, 1999.). Potencijalno najznačajniji problem koji se nameće pred svaku alternativnu mikroekonomsku teoriju jest činjenica da usložnjavanje prepostavki, koje donosi snažniji empiricizam i težnja za stvaranjem 'realnijih' modela, otežava razvitak formalnog analitičkog aparata kojim bi takva teorija parirala neoklasičnoj. Sa druge strane, Nelson i Winter (prema Knudsen, 1998.) tvrde da su 'realističnije' teorije manje osjetljive na promjene pretpostavki od reduktionističkih, odnosno da su održivije kada se stvarno okolnosti koje diktira ekonomska stvarnost promijene. Ipak, takve teorije tek moraju dokazati punu metodološku i empirijsku relevantnost.

Glavna sadržajna novina koja se nameće pred alternativne mikroekonomске teorije jest potreba konceptualizacije individualnog i kolektivnog učenja, koja mora uvažiti promjenljivost i djelomičnu socijalnu ovisnost individualnih preferencija. Nijedna od postojećih škola koje socijalne i ekonomske institucije i ponašanje objašnjavaju isključivo na osnovi individualnog racionalnog izbora - od austrijske škole do 'nove' institucionalne ekonomike<sup>22</sup> - ne može odgovoriti na taj zahtjev. Nije slučajno da u političkim i ideološkim implikacijama te ekonomsко-teoretske škole nerijetko konvergiraju neoklasičnoj doktrini. Primjerice, recentnom ideološkom usponu neoliberalizma podjednako su pridonijeli neoklasičar Milton Friedman i pripadnik austrijske škole Friedrich Hayek. Uvažavanju složenije koncepcije ljudskog ekonomskog ponašanja ponajviše se približava 'stari' institucionalizam Thorsteina Veblena, Johna Commons-a i Wesleya Mitchella, koji prihvata uzajamno uvjetovanje agenata i institucija, navika i racionalnog izbora. Sveprisutnost navika u institucionalističkoj teoriji pretvara i individualni racionalni izbor u jednu od mogućih navika, ali dopušta i očekuje snažnije socijalno uvjetovanje individualnog ponašanja. Stoga Hodgson (1998.) ističe integrativne aspekte 'starog' institucio-

<sup>21</sup> U ključnom metodološkom doprinosu neoklasičnoj teoriji Friedman (1953.) tvrdi da nijedan skup strukturalnih jednadžbi kojim se opisuje ekonomska stvarnost, ne može biti nesumnjivo empirijski potvrđen. Stoga bi, prema Friedmanu, bilo besmisленo razvijati sustave 'realističnih' strukturalnih jednadžbi – valjase usredotočiti na 'reducirane modele' kojima mjerilo vrijednosti neće biti realističnost pretpostavki, nego sposobnost generiranja validnih predviđanja.

<sup>22</sup> U novije doba i predstavnici 'novog' institucionalizma, poput Douglassa Northa (1990., 1991.) nastaje modelirati institucionalne promjene.

nalizma, tvrdeći da se neoklasična i behavioristička teorija mogu smatrati njegovim posebnim slučajevima. Integrativne tendencije današnjih sljedbenika 'starog' institucionalizma vide se i iz njihove sklonosti prema uključivanju marshalljanske ideje parcijalne ravnoteže u vlastite analitičke okvire, jer je takva ravnoteža kompatibilna s dinamičkim, evolutivnim pristupom ekonomskoj analizi. Također se odjeljuju mikroekonomski i makroekonomski razina analize, sugerirajući kako je sistemska regularnost makroekonomskih fenomena ovisna i pojačavana različitostima na mikroekonomskoj razini. Unatoč načelnoj metodološkoj, epistemološkoj i ontološkoj utemeljenosti, dosadašnje iskustvo pokazuje da se 'tar' institucionalizam nije uspio nametnuti kao sustavna mikroekonomski škola, u čemu je djelomično objašnjenje postupnog opadanja njegova značenja u razdoblju između dvaju svjetskih ratova. Institucionalizam je, zbog manje tehničke strogosti i konzistencije, obilježen kao škola inferiorna neoklasičnoj. Tome valja dodati jačanje pozitivizma u filozofiji i behaviorizma u psihologiji - dvaju pristupa koji su sukladni s neoklasičnom teorijom (Hodgson, 1998.) U današnjim uvjetima, kada su i pozitivizam i behaviorizam izgubili značajan dio filozofske i znanstvene relevantnosti, konceptualni prostor za obnovu institucionalizma ili razvitak neke srodne teorije postoji. Hoće li ga potencijalni protagonisti uvjerljivo iskoristiti, drugo je pitanje.

#### LITERATURA:

1. Alchian, A. i Demsetz, H.: "Production, Information Costs and Economic Organization", American Economic Review, 62, (1972), str. 777-795. Pretisnuto u: Puterman, L. i Kroszner, R.S: "The economic nature of the firm: A reader", Cambridge, Cambridge University Press, 1996.
2. Amit, R. i Shoemaker, P.J.H.: "Key Success Factors: Their Foundation and Application", Rukopis. University of British Columbia i University of Chicago, 1990.
3. Aničić, M.: "Razvoj ključnih kompetencija i upravljanje intelektualnim potencijalom kao temelji uspješnosti poduzeća". "Magisterski rad" Zagreb, Ekonomski fakultet, 2000.
4. Archer, M.S. i dr. (ur.) (1998): Critical Realism: Essential Readings. London: Routledge.
5. Bain, J. S. (1956): Barriers to New Competition. Cambridge: Harvard University Press.
6. Barney, J. B. (1986): 'Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy', Management Science, 42, str. 1231-1241.
7. Barney, J. B. (1991): 'Firm resources and sustained competitive advantage', Journal of Management, 17, str. 99-120.
8. Barney, J. B. (1996): Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Reading, MA: Addison-Wesley.
9. Barney, J. B. i Hesterly, W. (1996): 'Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economic Analysis'. u: Clegg, S.R., Hardy C. and Nord, W.R.: Handbook of Organization Studies, str. 115-147. London: Sage.

10. *Baumol, W.* (1959): *Business Behavior, Value and Growth*. Cambridge: MIT Press.
11. *Becker, G. S.* (1964): *Human Capital*. New York: Columbia University Press.
12. *Becker, G. S.* (1978): *Economic Approach to Human Behavior*. Chicago: University of Chicago Press.
13. *Becker, G. S.* (1993): *A Treatise on the Family*. Cambridge: Harvard University Press.
14. *Belak V.* (1994): *Profitni centri i interna ekonomija poduzeća*. Zagreb: RRIF.
15. *Berle, A. A. i Means, G. C.* (1968 [1932]): *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Harcourt, Brace, & World.
16. *Bray, M. i Kreps, D. M.* (1987): 'Rational learning and rational expectations'. U: George, R.F. (ur.): *Arrow and the Ascent of Modern Economic Theory*. London: Macmillan, str. 597-625.
17. *Castells, M.*: "The Rise of the Network Society", Oxford, Blackwell, 1996.
18. *Caves, R. E. i Porter, M. E.*: "From entry barriers to mobility barriers: conjectural decisions and contrived deterrence to new competition", *Quarterly Journal of Economics*, 91, 1977., str. 241-262.
19. *Coase, R.*: "The Nature of the Firm", *Economica*, 4, 1937., str. 386-405. Pretisnuto u Williamson, O.E. i Winter, S.G. (ur.): "The nature of the firm: Origins, Evolution and Development", Oxford, Oxford University Press, 1991.
20. *Conner, K.R.*: "A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm?", *Journal of Management*, 17(1), 1991., str. 121-54.
21. *Cubbin, J.*: "Is it better to be a weak firm in a strong industry or a strong firm in a weak industry?", London Business School, Working Paper Series, No. 49, 1988.
22. *Cyert, R. M. i March, J. G.*: "A Behavioral Theory of the Firm", Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1963.
23. *De Leo, F.*: "Competition as a Multiple-Layer Game", u: Hamel, G. i Heene, A. (ur.): "Competence-based Competition", Chichester, John Wiley and Sons, 1994.
24. *Diericckx, I. i Cool, K.*: "Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage", *Management Science*, Vol. 35, 1989., str. 1504-1511.
25. *Drucker, P.*: "Nova zbilja", Zagreb, Novi liber, 1992.
26. *Friedman, M.*: "The Methodology of Positive Economics", u: "Essays in Positive Economics", Chicago, University of Chicago Press, 1953., str. 3-43.
27. *Geanakoplos, J.*: "Arrow-Debreu model of general equilibrium, u: Eatwell, J., Millgate, M. i Neuman, P. (ur.): "The New Palgrave Dictionary of Economics", London i Basingstoke: Macmillan, 1987., str. 116-124.
28. *Giddens, A.*: "The Constitution of Society", Cambridge, Polity Press, 1984.
29. *Hendry, J.*: "An Alternative Theory of Agency and Its Application to Corporate Governance", Cambridge, The Judge Institute of Management Studies, 1998. (Rukopis).
30. *Hennart, J. F.*: "The 'Comparative Institutional' Theory of the Firm: Some Implications for Corporate Strategy", *Journal of Management Studies*, 31(2), 1994., str. 193-207.

31. *Hill, C. W. L.*: "Differentiation versus low cost or differentiation and low cost: A contingency framework", *Academy of Management Review*, 13(3), 1988., str. 401-412.
32. *Hodgson*: "Evolutionary and competence-based theories of the firm", *Journal of Economic Studies*, 25 (1), 1998., str. 25-56.
33. *Hodgson*: "The Approach of Institutional Economics", *Journal of Economic Literature*, 36, 1998., str. 166-192.
34. *Hodgson*: "Economics and Utopia: Why the Learning Economy is not the End of History", London, Routledge, 1999.
35. *Hodgson*: "Structures and Institutions", *Reflections on Institutionalism, Structuration Theory and Critical Realism*, 1999. (Rukopis).
36. *Jensen, M. C. i Meckling, W. H.*: "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3, 1976., str. 305-360.
37. *Kaldor, N.*: "The Irrelevance of Equilibrium Economics", *Economic Journal*, 82 (4), 1972., str. 1237-1255. Pretisnuto u *Kaldor, N.*: "Further Essays in Economic Theory", London, Duckworth, 1978.
38. *Kamalesh, K. i Subramanian, R.*: "Porter's strategic types: Differences in internal processes and their impact on performance", *Journal of Applied Business Research*, 14 (1), 1997., str. 107-124.
39. *Khalil, E. L.*: "Trust", u *Hodgson et al.*: "The Elgar Companion to Institutional and Evolutionary Economics", Aldershot, Edward Elgar, Vol. 2, 1994., str. 339-446.
40. *Kim, L. i Lim, Y.*: "Environment, generic strategies, and performance in a rapidly developing country: A taxonomic approach" *Academy of Management Journal*, 31(4), 1988., str. 802-827.
41. *Knight* : "Risk, Uncertainty and Profit", New York, Houghton Mifflin, 1921.
42. *Knudsen, C.*: "Do Methodological Choices Have Theoretical Implications? Sidney Winter's Realist Critique of Milton Friedman's Instrumentalist Methodology", 1998. (Rukopis).
43. *Koutsoyiannis, A.*: "Moderna mikroekonomika", Zagreb, Mate, 1996.
44. *Lawson, T.*: "Economics and Reality", London, Routledge, 1997.
45. *Madhok, A.*: "Mode of Foreign Market Entry: An Integrative Study"; (Doktorska disertacija). Montreal, McGill University, Faculty of Management, 1993.
46. *Mahoney, J. T.*: "The Choice of Organizational Form: Vertical Financial Ownership versus Other Methods of Financial Integration", *Strategic Management Journal*, 13, 1992., str. 559-584.
47. *Marris, R.*: "The Economic Theory of Managerial Capitalism", Glencoe, Free Press, 1964.
48. *Mauri, J. A. i Michaels, M. P.*: "Firm and industry effects within strategic management: an empirical examination", *Strategic Management Journal*, 19, 1998., str. 211 - 219.
49. *McGahan, A. M. i Porter, M. E.*: "How much does industry matter, really", *Strategic Management Journal*, 18, 1997., (Summer Special Issue), str. 15 - 30.

50. *North, D. C.*: "Institutions, institutional changes and economic performance", Cambridge, Cambridge University Press, 1990.
51. *North, D. C.*: "Towards a Theory of Institutional Change", *Quarterly Journal Of Economics and Business*, 31 (4), 1991., str. 3-11.
52. *Penrose, E.*: "The Theory of the Growth of the Firm", (prvotno objavljeno 1959.), Oxford, Oxford University Press, 1995. (Pretisak.)
53. *Pitelis, C. i Taylor, S.*: "From generic strategies to value for money in hypercompetitive environments", *Journal of General Management*, 21 (4), 1996., str. 45-61.
54. *Porter, M. E.*: "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard Business Review*, 57, 1979., str. 137-156.
55. *Porter, M. E.*: "The Structure Within Industries and Companies' Performance", *Review of Economics and Statistics*, 61, 1979., str. 214 -227.
56. *Porter, M. E.*: "Competitive Strategy", New York, The Free Press, 1980.
57. *Porter, M. E.*: "Competitive Advantage", New York, The Free Press, 1985.
58. *Porter, M. E.*: "The Competitive Advantage of Nations", New York, The Free Press, 1990.
59. *Porter, M. E.*: "What is Strategy", *Harvard Business Review*, 74, 1996., str. 61-78.
60. *Prahalad, C. K. i Bettis, R. A.*: "The Dominant Logic: A New Linkage Between Diversity and Performance", *Strategic Management Journal*, 7, 1986., str. 484-502.
61. *Hamel, G. i Prahalad, C. K.*: "Competing for the Future", Boston, Harvard Business School Press, 1994.
62. *Pindyck, R. S. i Rubenfeld, D. L.*: "Microeconomics", 4<sup>th</sup> ed., Upper Saddle River, Prentice Hall, 1998.
63. *Puterman, L. i Kroszner, R.S.*: "The economic nature of the firm: A reader", Cambridge, Cambridge University Press, 1996.
64. *Ross, S.*: "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *American Economic Review*, 63, 1973., str. 134-139.
65. *Rumelt, R. P.*: "Toward a Strategic Theory of the Firm", u Lamb, R. B. (ur.): Competitive Strategic Management. Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1984.
66. *Rumelt, R. P.*: "How Much Does Industry Matter?", *Strategic Management Journal*, 12, 1991., str. 167-186.
67. *Senge, P. M.*: "The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization", New York, Doubleday, 1990.
68. *Seth, A. i Thomas, H.*: "Theories of the Firm and Strategy Research", *Journal of Management Studies*, 31(2), 1994., str.165-191.
69. *Simon, H.A.*: "Models of Man: Social and Rational Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting", New York, Wiley, 1957.
70. *Stewart, T. A.*: "Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations", New York, Doubleday / Currency, 1997.
71. *Stiglitz, J.*: "Symposium on organizations and economics", *Journal of Economic Perspectives*, 5, 1991., str. 15-24.

72. *Tallman, S.B. i Chismar, W.G.*: "Product quality and cost leadership: Compatible Strategies?", *Management International Review*, 33, 1993., (Special First Quarter).
73. *Teece, D. J.*: "Transaction Cost Economics and the Multinational Enterprise: An Assessment", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 7, 1986., str. 21-45.
74. *Teece, D. J.*: "Contributions and impediments of economic analysis to the study of strategic management", u *Fredrickson, J.W. (ur.): "Perspectives on Strategic Management"*, London, Harper and Row, 1990.
75. *Teece, D. J. i Pisano, G.*: "The dynamic capabilities of firms: an introduction", *Industrial and Corporate Change*, 3, 1994., str. 537-556.
76. *Teece, D. J., Pisano, G. i Shuen, A.*: "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, 18, 1997., str. 509-533.
77. *Tipurić, D.*: "Konkurentska sposobnost poduzeća", u *Tipurić, D. (ur.): "Konkurentska sposobnost poduzeća"*, Zagreb: Sinergija, 1999., str. 1-38.
78. *Tomer, J. F.*: "Organizational Capital: The Path to Higher Productivity and Well-Being", New York, Praeger, 1987.
79. *Wernerfelt, B.*: "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5, 1984., str. 171-180.
80. *Williamson, O. E.*: "The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm", Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1964.
81. *Williamson, O. E.*: "Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications", New York, The Free Press, 1975.
82. *Williamson, O. E.*: "The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting", London, Macmillan, 1985.
83. *Williamson, O. E.*: "Strategizing, Economizing, and Economic Organization", *Strategic Management Journal*, 12, 1991. (Special Winter), str. 75-94.
84. *Williamson, O. E.*: "Transaction Cost Economics and Organization Theory", u *Smelser, N.J. i Swedberg (ur.): "The Handbook of Economic Sociology"*, 1994., str. 77-107.
85. *Winch, G. i Schneider, E.*: "Managing the knowledge-based organization: the case of architectural practice", *Journal of Management Studies*, 30(6), 1993., str. 923-937.
86. *Womack, J. P., Jones, D. I. i Roos, D.*: "The Machine that Changed the World", New York, Rawson, 1990.

## FROM THEORY OF THE FIRM TOWARDS STRATEGIC MANAGEMENT THEORY

### Summary

The article tackles the theoretic development and implications of three main approaches to the theory of strategic management, i.e. transaction cost theory, Michael Porter's theory, and competence-based theories. Transaction cost and competence-based theories stem from theory of the firm - a discipline that explains the emergence and behaviour of firms, and which has been developed as a critique of the neoclassical microeconomic theory. On the other hand, Porter's approach to strategic management stems from the theory of industrial organisation and claims that competitive advantages are predominantly seized by the firms that recognise attractive industries and obtain a strong position within them. In spite of different starting points, it is argued that Porter's approach can be treated as an integrative theory that implicitly embraces several characteristics of the transaction cost theory and competence-based theories. The affirmation of competence-based theories, which has been observed during the nineties, can be explained in terms of their stronger empirical grounding. The final part of the article deals with several implications of the tackled theoretical developments and emphasises a need for development of complex and dynamic microeconomic models.