



Wpływ odwrotnych aukcji internetowych na redukcję kosztów transakcyjnych

Material ten jest fragmentem pracy zaliczeniowej przedmiotu
Developing Organizations & Organization Systems
Wykładanego podczas XI Edycji programu Executive MBA organizowanego przez Stockholm School of Business oraz Szkołę Przedsiębiorczości i Zarządzanie Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

Tomasz Ćwik
tomaszcowik@o2.pl

Kraków, Marzec 2007

SPIS TREŚCI

WSTĘP.....	3
1 TEORIE PRZEDSIĘBIORSTWA ORAZ TEORIA KOSZTÓW TRANSAKCYJNYCH.....	3
1.1 TEORIE PRZEDSIĘBIORSTWA	3
1.1.1 Teoria neoklasyczna oraz jej ograniczenia.....	3
1.1.2 Teorie alternatywne.....	4
1.2 TEORIA KOSZTÓW TRANSAKCYJNYCH	4
1.2.1 Koszty poszukiwania (<i>Search and information costs</i>).....	6
1.2.2 Koszty kontraktacji (<i>Bargaining costs</i>).....	6
1.2.3 Koszty koordynacji (<i>Policing and enforcement costs</i>).....	7
2 ODWROTNE AUKCJE INTERNETOWE.....	7
2.1 OGÓLE CECHY AUKCJI	7
2.1.1 Rodzaje aukcji.....	7
3 AUKCJE INTERNETOWE, A KOSZTY TRANSAKCYJNE.....	8
3.1 WPLYW AUKCJI INTERNETOWYCH NA KOSZTY TRANSAKCYJNE.....	8
3.1.1 Koszty poszukiwania.....	8
3.1.2 Koszty kontraktacji	9
3.1.2.1 Koszty kontraktacji.....	9
3.1.2.2 Koszty sprzedaży - perspektywa dostawcy	10
3.1.3 Koszty koordynacji	11
PODSUMOWANIE ORAZ WNIOSKI.....	11
LITERATURA	12
Spis tabel	
Tabela 1 Rodzaje aukcji	7
Spis ilustracji	
Rysunek 1 Ujęcie kosztów transakcyjnych.....	6

Wstęp

Koordinacja pracy oraz szeroko rozumianych procesów ma w obecnych czasach kluczowe znaczenie dla wyników osiąganych przez organizacje. W coraz bardziej skracających się cyklach życia produktów, coraz szybciej oraz częściej realizowanych zleceniach przez zewnętrzne podmioty (powszechny outsourcing) efektywność zawieranych kontraktów oraz realizowanych transakcji nabiera coraz większego znaczenia.

Technologie informatyczne oraz rozwój internetu znacząco przyczyniły się do przyspieszenia oraz ułatwienia komunikacji oraz usprawnienia wymiany informacji. W obecnych czasach trudno wyobrazić sobie firmę, która prowadząc działalność nawet na niewielką skalę nie korzystałaby z jego atutów. Dzięki rozwojowi internetu wiele spraw związanych z funkcjonowaniem firmy uległo uproszczeniu, wiele drastycznie się zmieniło. Jednym z takich aspektów są koszty transakcyjne, którym została poświęcona niniejsza praca.

Głównym celem tego opracowania jest wskazanie w jaki sposób internet, a w szczególności jedno z jego narzędzi - odwrotne aukcje internetowe mogą przyczynić się do obniżenia kosztów transakcyjnych w obszarze prowadzenia negocjacji handlowych.

Praca składa się z trzech części. W pierwszej z nich została przedstawiona teoria kosztów transakcyjnych, ich znaczenie oraz umiejscowienie w strukturze kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa jak i ich klasyfikacja. Część druga dotyczy aukcji internetowych oraz opisuje sposób ich przeprowadzania w jednym z polskich wydawnictw. Ostatnia część jest próbą oceny wpływu aukcji internetowych (przetargów internetowych) na obniżenie kosztów zawieranych kontraktów.

1 Teorie przedsiębiorstwa oraz teoria kosztów transakcyjnych

1.1 Teorie przedsiębiorstwa

1.1.1 Teoria neoklasyczna oraz jej ograniczenia

Ukształtowanie się neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa miało miejsce w końcu lat dwudziestych XX wieku. Według niej głównym celem funkcjonowania firmy jest maksymalizacja zysku - czyli osiągnięcie wielkości produkcji, przy której koszt krańcowy jest równy dochodowi krańcowemu.

Teoria ta posiada szereg założeń, które mogły być wystarczające pięćdziesiąt czy sto lat temu, lecz niestety nie mają zastosowanie w obecnej rzeczywistości. Są nimi na przykład założenia, że produkty są jednorodne, idealne, że wszyscy posiadają jednakowy dostęp do informacji czy, że wszystkie przedsiębiorstwa w każdej sytuacji postępują racjonalnie. Każdy na podstawie swoich własnych, pobieżnych informacji łatwo nim zaprzeczy. Dodatkowo teoria ta nie uwzględnia szeregu zmian, które nastąpiły zarówno w samych firmach jak i w otoczeniu, w którym one funkcjonują. Do najważniejszych z nich można zaliczyć:

- rozdzielenie własności od zarządzania – powstanie korporacji jako spółek akcyjnych, które zatrudniają wyspecjalizowanych menedżerów do zarządzania przedsiębiorstwem
- ogromne zróżnicowanie firm działających na rynkach – począwszy od ponadnarodowych korporacji, a skończywszy na jednoosobowych firmach – neoklasyczna teoria nie rozróżnia wielkości przedsiębiorstwa, lecz jedynie rynek na jakim ono funkcjonuje
- znacznie szersze zróżnicowanie rynków, na których funkcjonują przedsiębiorstwa, aniżeli jedynie rynek doskonale konkurencyjny, czysty monopol lub ich warianty pośrednie
- bardzo wysoki poziom innowacji powodujący skrócenie cyklu życia produktu
- burzliwe otoczenia rynkowe firm (technologiczne, społeczne, polityczne, gospodarcze)

1.1.2 Teorie alternatywne

W literaturze przedmiotu teorie alternatywne wobec neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa są opisywane jako efekt obserwacji wielkich korporacji, w których nastąpiło oddzielnie zarządzania od własności. Wspólną ich cechą jest fakt krytyki zysku jako jedynego realizowanego celu funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wśród wielu nurtów teorii przedsiębiorstwa należy podkreślić rolę teorii menedżerskich.¹

Neoklasyczna, konwencjonalna, czy inaczej tradycyjna teoria jest krytykowana jako zbyt uproszczona i pomijająca szereg istotnych aspektów rzeczywistości gospodarczej. Krytyczne spojrzenie na istniejące teorie oraz wyniki analiz empirycznych stały się podstawą do sformułowania nowych teorii i modeli podejmujących zagadnienia związane z działalnością przedsiębiorstw. Teorii tych i koncepcji jest wiele. Jedną z nich jest teoria kosztów transakcyjnych.

1.2 Teoria kosztów transakcyjnych

Podstawy tzw. kosztów transakcyjnych opracował amerykański ekonomista Ronald Coase. W swym artykule pt. „The Nature of the Firm” stwierdził, iż w pewnych sytuacjach „koordynacja przez firmę” oparta na poleceniach jest tańsza (efektywniejsza) niż

¹ Teorie menedżerskie forsują pogląd, że w wyniku rozdziału własności od zarządzania przedsiębiorstwem, menedżerowie w swoich decyzjach kierują się jednym zasadniczym celem, którym nie jest maksymalizacja zysków przedsiębiorstwa. W wyniku rozproszenia akcji cele przedsiębiorców do pewnego stopnia odbiegają od celów właścicieli. Starają się oni bowiem maksymalizować swoją funkcję użyteczność np. dochody, prestiż, władzę w firmie

- maksymalizacji obrotów (W.J. Baumol 1959) - maksymalizacja sprzedaży ułatwia menedżerom realizację własnych celów takich jak: wzrost wynagrodzeń wraz ze wzrostem firmy czy też umocnienie prestiżu czy władzy
- maksymalizacja wartości rynkowej/wzrostu (R. Marris 1964) – teoria ta mówi, że maksymalizacja wielkości firmy jest naturalnym celem menedżerów – większa firma większa władza, pieniądze, prestiż
- Teoria celu satysfakcjonującego – np. wg J. Margolisa „firma działająca w warunkach niepewności, woli rezygnować z ryzykownych okazji, aby adoptować się do otoczenia; ale taka adaptacja jest właśnie osiągnięcie rezultatów zadawalających”
- teorie „wiązki celów” - wyznaczenie wiązki celów odbywa się na zasadzie negocjacji oraz argumentowania słuszności poszczególnych celów. Każdy departament posiada inne cele oraz dąży do ich maksymalizacji (cele te czasami mogą być sprzeczne - przykładowo utrzymanie najwyższego możliwego poziomu sprzedaży może kolidować z zyskownością tej sprzedaży)

„koordynacja przez rynek”. Decyduje o tym porównanie kosztów transakcyjnych (czyli wszystkich kosztów zbierania, przetwarzania informacji, zawierania transakcji). Jeśli są one mniejsze wewnątrz firmy (przez organizację i hierarchię w podejmowaniu decyzji) niż przy koordynacji przez rynek to opłaca się zorganizować produkcję w przedsiębiorstwie.

Zasadnicze znaczenie ma fakt, iż koordynacja rynkowa wymaga ponoszenia kosztów. Coase zwrócił uwagę, że najbardziej oczywistym kosztem związanym z organizacją produkcji przez system cen jest koszt odkrycia adekwatnych cen. Ważne znaczenie mają ponadto koszty negocjacji i zawierania kontraktów dla każdej transakcji wymiany zachodzącej na rynku.

Wkład do teorii kosztów transakcyjnych wniosło ponadto wielu innych wybitnych ekonomistów:

- K. Arrow jako pierwszy użył terminu koszty transakcyjne i określił je jako koszty działania systemu gospodarczego
- H. Simon rozwijając behawioralną koncepcję firmy wprowadził koncepcje ograniczonej odpowiedzialności podmiotów gospodarujących wykorzystywaną w teorii kosztów transakcyjnych
- O. Williamson którego zdaniem tzw. Ekonomia kosztów transakcyjnych jest instytucjonalnym podejściem do badań nad organizacją gospodarczą, w którym podstawową jednostką analityczną jest transakcja

Dzięki koncepcji kosztów transakcyjnych upadło założenie ekonomii tradycyjnej, że jedynie wymiana rynkowa (przez ceny) zapewnia optymalną alokację zasobów. Otóż ekonomia neoklasyczna zakładała, że koszty transakcyjne są zerowe i dlatego alokacja przez rynek jest najbardziej efektywna. A to nie zawsze jest prawdą.

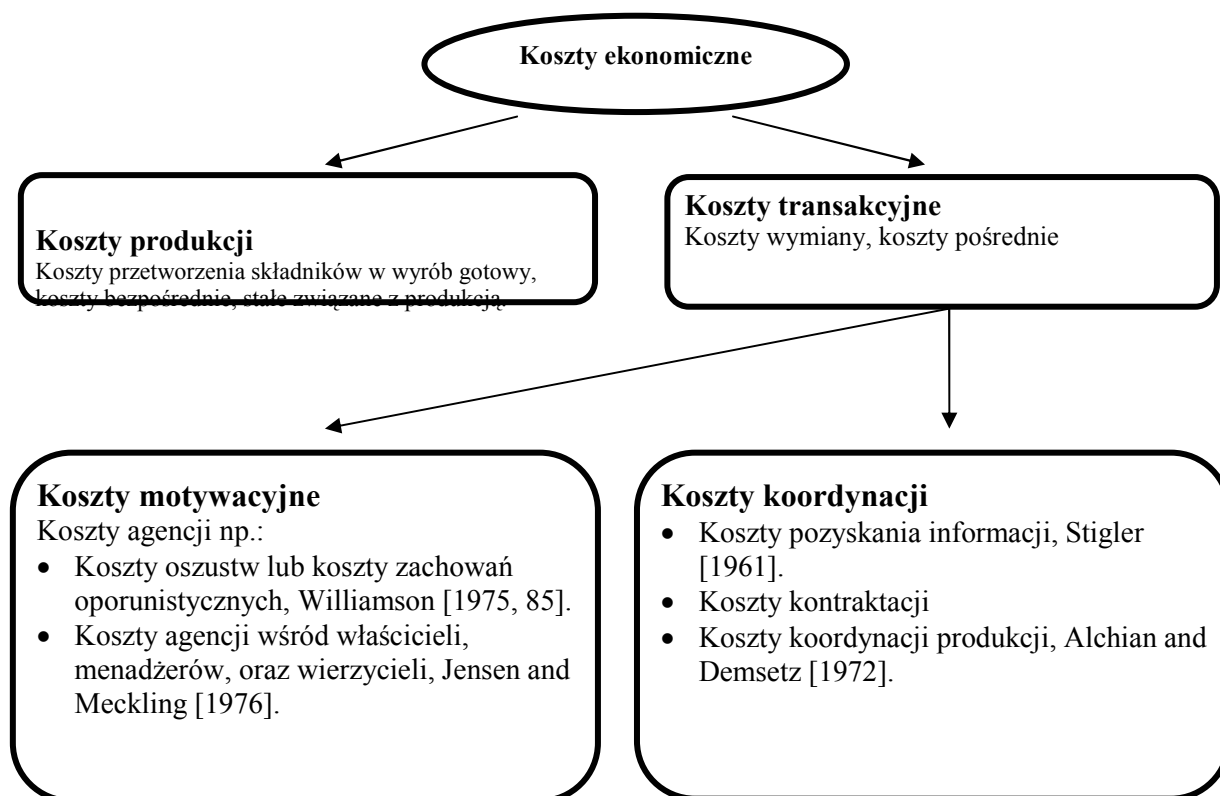
Transakcje zawierane są zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa – między zwierzchnikiem a podwładnym i między różnymi komórkami organizacyjnymi – jak i z otoczeniem – transakcje rynkowe, transakcje z różnymi organizacjami.

Podstawą transakcji są procesy natury informacyjnej. Stąd aby transakcje były możliwie korzystne, potrzebna jest dobra informacja. Zdobycie informacji pociąga za sobą koszty. Mimo starań, niemożliwe jest uzyskanie pełnej informacji. Z tego względu kontrakty są niekompletne. Występuje asymetria informacji, a strony nie wiedzą wszystkiego o sobie. Niezbędne są też działania obronne zabezpieczające przed ryzykiem. Istotnym zagadnieniem jest negocjowanie umów i dążenie do ich możliwej kompletności – to również pociąga za sobą koszty².

Ogólnie można powiedzieć, że koszty transakcyjne to koszty związane z obecnością firmy na rynku. Firmy funkcjonują na rynku z różnych powodów. Przede wszystkim po to by przetwarzać ograniczone zasoby na wyroby i usługi, które sprzedawane na rynku przynoszą im zyski. Obecność na rynku pociąga za sobą powstawanie kosztów, których nie da się uniknąć przy zawieraniu transakcji. Ważną kategorią są koszty transakcji, obejmujące zarówno koszty pozyskania informacji, zawarcia kontraktów, jak i zabezpieczenia się przed ryzykiem; nazywane są czasem kosztem utrzymania systemu w ruchu.

² Zbigniew Wiszniewski „Mikroekonomia współczesna”, Wyższa Szkoła Bankowości, Finansów i Zarządzania w Warszawie, Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu, Warszawa 1997 strona 186

Rysunek 1 Ujęcie kosztów transakcyjnych



Źródło: The Encyclopedia of corporate governance www.encycogov.com

1.2.1 Koszty poszukiwania (*Search and information costs*)

Koszty poszukiwania to koszty jakie musi ponieść firma w celu znalezienia potencjalnych partnerów. W skład tych kosztów nie wchodzi tylko koszt fizycznego „znalezienia”, ale także koszt weryfikacji wiarygodności potencjalnego partnera biznesowego. Oczywiście w zależności od sektora działania oraz ilości firm operujących na rynku w tym sektorze istnieje mniejsza lub większa łatwość w dotarciu do źródeł mogących wystawić świadectwo firmie z którą potencjalnie zakładana jest współpraca. Łatwość ta bezpośrednio powiązana jest z kosztem poszukiwania i ostatecznie wpływa na wysokość kosztów transakcyjnych.

1.2.2 Koszty kontraktacji (*Bargaining costs*)

Z kosztami kontraktacji związane są wszystkie koszty które towarzyszą zawarciu finalnej umowy: to honoraria prawników, pośredników, koszty i czas poświęcony na negocjacje i analizowanie ofert oraz wszystkie pozostałe koszty, które trzeba ponieść by kupić jakąś większą partię produktów, surowca lub usług. Wysokie koszty kontraktacji to jeden z głównych powodów dla których wykonanie niektórych czynności jest łatwiejsze w ramach firmy niż poza nią. Jeśli czynności te za każdym razem trzeba powtarzać i każdorazowo ponosić koszty, to należy się spodziewać iż firmy będą wołały to robić we własnym zakresie w ramach swoich możliwości.

1.2.3 Koszty koordynacji (*Policing and enforcement costs*)

Do kosztów koordynacji możemy zaliczyć wszystkie koszty powstające w obszarze współpracy przedsiębiorstwa z podmiotami zewnętrznymi. W skład nich wchodzi szeroko pojęte *Supply Chain Management Cost* oraz wszystkie koszty egzekwowania umów (wynikają one z zachowania oportunistycznego, ponieważ zawarcie umowy nie oznacza jej zrealizowanie). Dodatkowo w skład kosztów koordynacji wchodzi wszelkie koszty związane z reklamacjami dostarczonych wadliwych towarów lub usług.

2 Odwrotne aukcje internetowe

2.1 Ogółe cechy aukcji

Aukcje są powszechnie stosowanymi formami sprzedaży. Znane są nie tylko aukcje dzieł sztuki, antyków czy koni rasowych, ale również aukcje terenów, nieruchomości a nawet surowców mineralnych czy usług. W formie licytacji sprzedawane bywa również zboże, ryby czy kwiaty a także wiele innych produktów. Aukcja jest organizacyjną formą rynku, którą cechuje pewna asymetria dotycząca jej uczestników. Podczas tradycyjnych aukcji po jednej stronie stoją kupcy, którzy konkurując ze sobą wyznaczają ostateczną cenę licytowanego przedmiotu. Po drugiej zaś stronie jest sprzedawca, który w gruncie rzeczy ma pozycję monopolisty. Do niego należy wybór formy, w jakiej będzie prowadzona licytacja. Wybiera on oczywiście taki rodzaj aukcji, który zapewni mu uzyskanie maksymalnej ceny.

Istnieje kilka najbardziej rozpowszechnionych metod organizowania aukcji i przetargów które w syntetycznej formie przedstawimy w poniższej tabelce. Każdy typ aukcji będzie scharakteryzowany pod kątem prowadzenia samej aukcji oraz warunków jej zakończenia.

2.1.1 Rodzaje aukcji

Tabela 1 Rodzaje aukcji

Typ aukcji	Sposób licytowania	Zakończenie
aukcje klasyczne (angielskie)	polegają na podbijaniu ceny wyjściowej przez osoby, które przystąpiły do licytacji	aukcja kończy się po ustalonym z góry okresie czasu przedmiot zostaje sprzedany, jeśli jego cenę wylicytowano na poziomie przekraczającym wstępnie ustaloną przez sprzedającego cenę minimalną
aukcje holenderskie	licytacja odbywa się „w dół” sprzedający ustala dwie ceny – wywoławczą i minimalną cena wywoławcza jest jednocześnie najwyższą z oferowanych jest ona automatycznie obniżana zgodnie z algorytmem wybranym przez sprzedawcę, aż do ceny minimalnej, po której jest on skłonny sprzedać dany produkt osoby licytujące mogą tylko raz podać cenę, którą są skłonni zapłacić za licytowany produkt	aukcję wygrywa osoba oferująca najwcześniej najwyższą z cen

aukcje jedno i wielokrotne (równoległe)	polegają na tym, że sprzedający ma możliwość zaoferowania w jednej licytacji kilku identycznych produktów	dzięki temu wyroby sprzedawane są ostatecznie kilku zwycięzcom licytacji po cenach jakie wylicytowali
aukcje błyskawiczne	czas przeznaczony na licytację jest bardzo krótki – najczęściej do 60 minut często nie określa się tutaj ceny minimalnej, a cena wyjściowa jest bardzo niska	aukcja kończy się po ustalonym czasie, a jej zwycięzcą zostaje osoba, która do tego momentu wylicytuje najwyższą kwotę
aukcje przetargowe	zainteresowani nabyciem danego dobra składają swoje oferty z ceną jaką są w stanie zapłacić. Oferenci nie znają ani ceny minimalnej (która nie zawsze musi być ustalona), ani propozycji pozostałych uczestników aukcji	zwycięzcą zostaje ten, kto zaoferuje najwięcej
aukcje odwrócone	wystawia się produkty nie do sprzedania, tylko do kupienia jest to swego rodzaju elektroniczna tablica ogłoszeń, gdzie prezentowane są oferty zakupu danego produktu, a licytują się między sobą osoby chcące ten produkt sprzedać	Wygrywa ta osoba która zaoferuje najniższą cenę sprzedaży swojego towaru, usługi
Dogrywki:	stosuje się w sytuacji, gdy kończy się czas przeznaczony na licytację, a osoby zainteresowane kupnem danego towaru w dalszym ciągu wytrwale licytują	w takim przypadku aukcja jest automatycznie przedłużana o ustaloną liczbę minut i kończy się, jeśli w przedłużonym czasie nie znajdą się chętni do podbijania ceny

3 Aukcje internetowe, a koszty transakcyjne

3.1 Wpływ aukcji internetowych na koszty transakcyjne

3.1.1 Koszty poszukiwania

Wprowadzenie odwrotnych aukcji internetowych nie przyczynia się do obniżenia kosztów transakcyjnych w części poszukiwania potencjalnych dostawców usług czy produktów. Każdy dostawca musi bowiem przejść podobną procedurę weryfikacyjną bez względu na to czy jego wybór zostanie dokonany poprzez „aukcje internetowe” czy też drogą indywidualnych negocjacji.

Stosowanie przetargów elektronicznych wobec dostawców, którzy nie przeszli wcześniejszej weryfikacji pod kątem możliwości wykonania przedmiotów aukcji jest natomiast postępowaniem bardzo ryzykownym. Formalna procedura przetargowa (jeśli istnieje³) jasno określa zasady wyłaniania zwycięzców, co może spowodować, że zlecenia trafią do kontrahentów zupełnie nie sprawdzonych, którzy mogą mieć bardzo poważne problemy z ich realizacją.

³ Stosowanie formalnych procedur jest kluczowym warunkiem prowadzenia przetargów elektronicznych. Ich brak zniechęca oferentów do uczestniczenia w tego typu formie negocjacji handlowych gdyż nakład pracy włożony w przystąpienie do przetargu jest dość znaczny, a zwycięstwo bez wcześniej określonych zasad nie gwarantuje otrzymania zlecenia

Należy raczej stwierdzić, że wprowadzenie internetowego systemu przetargowego przyczynia się w początkowej fazie do zwiększenia kosztów związanych z koniecznością dokonania formalności prawnych związanych z przystąpieniem do systemu oraz z koniecznością zaznajomienia potencjalnych wykonawców z zasadami funkcjonowania przetargów internetowych. Wiele firm nie jest bowiem zaznajomiona ze stosunkowo nowym narzędziem na polskim rynku jakim są odwrotne aukcje internetowe.

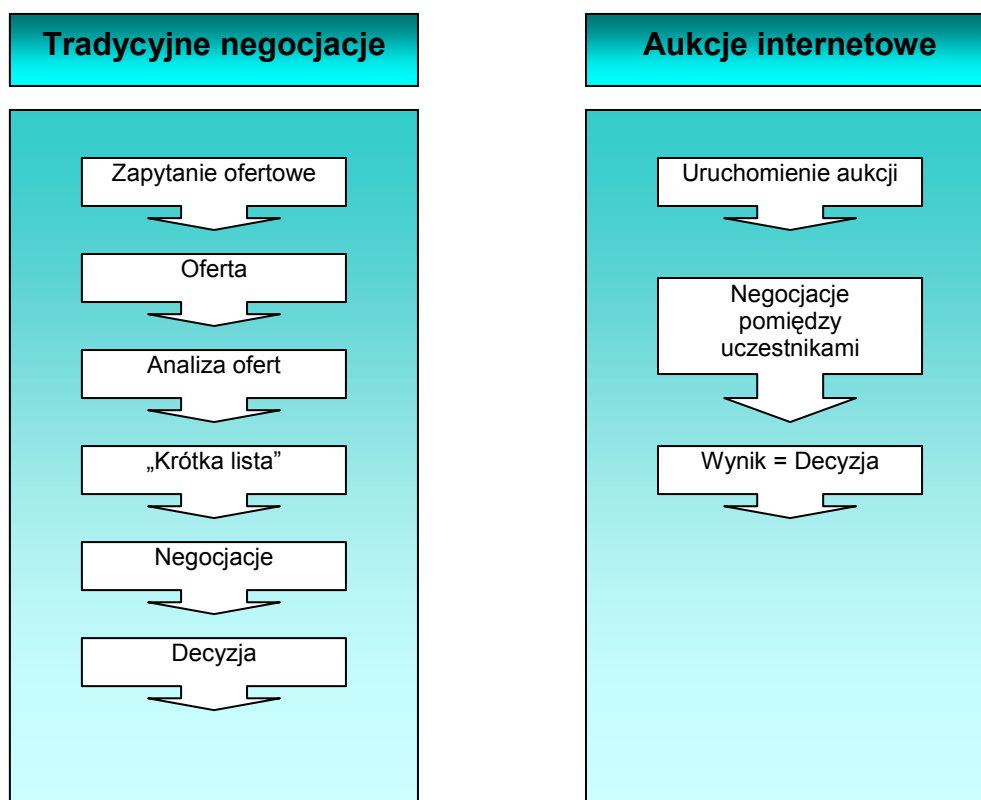
3.1.2 Koszty kontraktacji

Zasadniczy wpływ aukcji internetowych na obniżkę kosztów transakcyjnych pojawia się na etapie prowadzenia negocjacji handlowych. Potencjalne korzyści zostaną zaprezentowane zarówno z perspektywy zleceniodawcy jak i zleceniobiorcy.

3.1.2.1 Koszty kontraktacji

Obniżenie kosztów prowadzenia negocjacji handlowych następuje w dwóch zasadniczych obszarach: uproszczenie oraz przyspieszenie procesu prowadzenia negocjacji oraz uproszczenie dokumentacji związanej z negocjowaniem umów

Rysunek 2 Skrócenie procesu negocjacji dzięki aukcjom internetowym



Źródło: Opracowanie własne

- Uproszczenie procesu prowadzenia negocjacji

Ograniczenie roli negocjatora – zwiększenie liczby negocjowanych zleceń

Dzięki prowadzeniu negocjacji za pośrednictwem internetu wyłączona zostaje rola „negocjatora”, a cały ciężar prowadzenia procesu negocjacji ceny produktu zostaje przerzucony na podmioty uczestniczące w przetargu. Dzięki temu znacznemu zwiększeniu może ulec liczba negocjowanych umów za pomocą tych samych zasobów. Są firmy, w których w okresie prowadzenia indywidualnych (tradycyjnych) negocjacji jedynie niewielką część zleceń (tych o najwyższej wartości) była negocjowana, a znaczna ich część była zlecana na podstawie tzw. cenników.⁴

Zwiększenie liczby negocjowanych zleceń z reguły powoduje zasadnicze obniżenie kosztów zakupu oraz obniża koszty prowadzenia negocjacji w rozliczeniu na pojedyncze zlecenie (przy tych samych kosztach stałych wzrosła liczba negocjowanych pozycji).

Eliminacja procesu analizowania ofert

Wynikiem złożonych ofert poprzez system przetargowy jest – końcowy wynik, który jednoznacznie wskazuje podmiot, który wygrał licytację, i który zaoferował najniższą możliwą cenę. Eliminacji ulega zatem praktycznie w całości proces analizowania bardzo dużej liczby przesłanych ofert.

- **Automatyczna dokumentacja przeprowadzonych przetargów**

Niższe koszty dokumentowania wydatków

Dzięki wprowadzeniu narzędzi informatycznych, wszystkie złożone oferty są rejestrowane w systemie przetargowym z uwzględnieniem oferenta oraz dokładnej daty (uwzględniającej dzień, minutę i sekundę) złożenia oferty. Tak przeprowadzony przetarg jest w najwyższym stopniu transparentny dla obu stron oraz znacznie ułatwia proces dokumentowania przeprowadzonych wydatków.

Niższe koszty kontroli wewnętrznej/zewnętrznej

Zapis w systemie informatycznym jest również dużym ułatwieniem procesu kontroli, zarówno dla wewnętrznych jak i zewnętrznych audytorów. Audytor wewnętrzny, bądź osoba nadzorująca może mieć bowiem bezpośredni i ciągły nadzór nad prowadzonymi przetargami oraz wydatkami firmy.

3.1.2.2 Koszty sprzedaży - perspektywa dostawcy

Przetargi internetowe obniżają również koszty pozyskania zleceń przez potencjalnych dostawców. Dzieje się tak zarówno poprzez uproszczenie procesu przetargowego, ale również dlatego, że negocjacje mogą być prowadzone przez niewyspecjalizowanego negocjatora, który nie musi posiadać specjalistycznej wiedzy oraz umiejętności z zakresu negocjacji aby prowadzić przetarg.

Z reguły, negocjacji oraz rozmów na najwyższym szczeblu wymaga jedynie proces weryfikacji potencjalnych dostawców, podczas którego należy przekonać nabywcę, że jest się w stanie sprostać jego oczekiwaniom w zakresie jakości realizowanych zleceń, przestrzeganie

⁴ Liczba zleceń, która byłaby negocjowana indywidualnie byłaby zbyt duża aby obsłużyć je posiadanymi zasobami. Zwiększenie zasobów (zatrudnienie większej liczby kupców) spowodowałoby zwiększenie kosztów stałych (kosztów transakcyjnych).

procedur czy też standardów obsługi klienta. Po ich spełnieniu osoby odpowiedzialne za pozyskiwanie klientów mogą podjąć rozmowy z nowymi potencjalnymi klientami, a negocjacje poprzez internet, po wcześniejszym ustaleniu dolnych limitów cenowych, pozostawić mniej wykwalifikowanym pracownikom.

3.1.3 Koszty koordynacji

Przetargi internetowe, giełdy, konkursy ofert służą zazwyczaj do znalezienia dostawcy, który zaoferuje najkorzystniejsze warunki tylko i wyłącznie według jednego kryterium – ceny. Pomija się natomiast inne istotne czynniki, które wpływają na ryzyko transakcji. Jednym z nich są możliwe zachowania adaptacyjne dostawców, którzy starają się rekompensować sobie niski poziom cen w inny sposób⁵.

Twarde negocjacje mogą się więc przyczynić do wzrostu kosztów związanych z koordynacją zleceń produkcyjnych, które mogą przejawiać się w:

- prawdopodobnie wyższej ilości reklamacji jakościowych – konieczności większej kontroli zleceń: kontrole w magazynach, akceptowanie produktów bezpośrednio podczas produkcji w drukarniach
- prawdopodobnie większymi problemami z terminowością realizacji zleceń. Spowodować to może wyższe koszty koordynacji związane z egzekwowaniem terminowej realizacji produkcji

W przypadku firmy, która została poddana analizie wskaźniki liczby reklamacji jakościowych oraz terminowości realizowanych zleceń uległy nieznacznemu zwiększeniu. Było to spowodowane wygraniem kilku kluczowych aukcji przez jeden podmiot, który nie był w stanie zrealizować zleceń w określonych terminach. Podmiot ten został jednak wyeliminowany z dalszej współpracy.

Podsumowanie oraz wnioski

Neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa zakładała, że koszty zawierania transakcji są zerowe i nie mają wpływu na całkowity koszt zawieranej transakcji. Teoria kosztów transakcyjnych wprowadziła zasadniczy przełom w tej dziedzinie. Dziś szeroko rozumiane koszty transakcyjne stanowią znaczącą część kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw, a w niektórych branżach ich udział przekracza 60% kosztów ogółem. Ich minimalizacja nabiera zatem zupełnie innego znaczenia.

Internet wprowadził przełom w funkcjonowaniu wielu firm, a jego znaczenia nie sposób przecenić. Nowoczesne narzędzia informatyczne pozwalają lepiej komunikować się z otoczeniem, klientem, pozwalają szybciej przetwarzać dane przez co znacząco obniżają koszty zawieranych transakcji.

Odwrotne aukcje internetowe obniżają koszty transakcyjne głównie w zakresie prowadzenia negocjacji handlowych poprzez szybsze oraz łatwiejsze ich przeprowadzanie. Dzieje się tak

⁵ Tomasz Izydorczyk „Jak obniżyć koszty zakupów, nie ponosząc nadmiernego ryzyka”, Harvard Business Review Polska Przełomowe trendy i metody zarządzania, Sierpień 2003

dzięki eliminacji niektórych procesów procedury przetargowej, ograniczeniu roli negocjatora oraz łatwiejszemu (automatycznemu) dokumentowaniu przeprowadzonych przetargów. Dodatkowo pozwalają uzyskać lepsze ceny na kupowane produkty lub usługi. Ich przeprowadzanie niesie jednak pewne ryzyko związane z terminowością oraz jakością kupowanych usług lub produktów, które to ryzyko może wymagać dodatkowej kontroli i/lub koordynacji.

Umiejętne używanie tego narzędzia powoduje jednak, że korzyści z jego stosowania są większe niż potencjalne zagrożenia. Przykładem tego jest jedno z polskich wydawnictw, które jako pierwsze w branży wydawniczej na szeroką skalę przeprowadzają odwrotne aukcje internetowe w zakresie zakupu usług druku. Dodatkowo fakt, że aukcje są całkowicie transparentne przynosi korzyści poprzez budowanie pozytywnych relacji z interesariuszami Spółki.

Literatura

1. Tomasz Izydorczyk „Jak obniżyć koszty zakupów, nie ponosząc nadmiernego ryzyka”, Harvard Business Review Polska Przełomowe trendy i metody zarządzania, Sierpień 2003
2. Zbigniew Wiszniewski „Mikroekonomia współczesna”, Wyższa Szkoła Bankowości, Finansów i Zarządzania w Warszawie, Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu, Warszawa 1997 strona 186
3. Maria Romanowska Michał Trocki „Przedsiębiorstwo Partnerskie – w poszukiwaniu równowagi pomiędzy rywalizacją i współdziałaniem” , MBA 6/2006
4. Agents in Online Exchanges: „A Simulation Study of a Reverse Auction”, University of Florida
5. The Encyclopedia of corporate governance - www.encycogov.com
6. Oliver E. Williamson Sidney G. Winter “The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development” Oxford University Press 1993
7. R. H. Coase „The Nature of the Firm” *Economica*, New Series, Vol. 4, No. 16 (Listopad., 1937), strony. 386-405
8. Reverse Auctioneer, www.reverseauctioneer.com
9. Wurman, P.R. (1999), „Market Structure and Multidimensional Auction Design for Computational Economies”, PhD thesis, University of Michigan
10. Wikipedia:
 - a. http://en.wikipedia.org/wiki/Reverse_auction,
 - b. http://en.wikipedia.org/wiki/Oliver_E._Williamson
 - c. http://en.wikipedia.org/wiki/Ronald_Coase
11. T.Gruszecki, Współczesne teorie przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa 2002, rozdziały: III pt. „Krytyka tradycyjnej teorii przedsiębiorstwa”, oraz rozdział IV pt. „Cele przedsiębiorstwa. Teorie menedżerskie”
12. Antonio Cordella Kai A. Simon „The „Impact of Information Technology on Transaction and Coordination Cost” Viktoria Institute, Geteborg, Sweden
13. Lichtarski J., (red.), Podstawy nauki o przedsiębiorstwie, Wydanie 2, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 1997