

Lidia Danik

Niepewność w transakcjach zawieranych na rynku instytucjonalnym

International Journal of Management and Economics 20, 62-73

2006

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Niepewność w transakcjach zawieranych na rynku instytucjonalnym

Wprowadzenie

Dobór odpowiednich partnerów rynkowych i wynegocjowanie z nimi korzystnych warunków współpracy jest jednym z czynników decydujących o sukcesie przedsiębiorstwa. Podejmowanie właściwych decyzji byłoby łatwe, gdyby rynek był doskonale konkurencyjny i charakteryzował się dużą liczbą sprzedających i kupujących, jednorodnością oferowanych produktów, występowaniem bliskich substytutów produktów, swobodą wejścia i wyjścia z branży, brakiem interwencji państwa, zerowymi kosztami transakcji i doskonałą informacją rynkową. W rzeczywistości trudne jest znalezienie rynku spełniającego takie założenia i dlatego większości zawieranych transakcji towarzyszy ryzyko i niepewność co do przebiegu i rezultatów transakcji. Ryzyko jest zjawiskiem często badanym i opisywanym przez ekonomistów, finansistów i specjalistów w dziedzinie zarządzania, dlatego warto bliżej zastanowić się nad tym, jaki wpływ na zawierane transakcje może mieć niepewność, czyli sytuacja, w której, w przeciwieństwie do ryzyka, nie jest możliwe obiektywne obliczenie prawdopodobieństwa zajścia danego zdarzenia¹.

Pojęciem związanym z niepewnością występującą w relacjach pomiędzy podmiotami rynkowymi i dlatego również wartym uwagi jest zaufanie, które można określić jako wiarę jednej ze stron transakcji, nieposiadającej pełnych informacji dotyczących partnera rynkowego, w to, że partner w sposób uczciwy wywiąże się ze swoich zobowiązań². Zaufanie jest więc stanem, w którym dana osoba pomimo braku pełnej wiedzy nie odczuwa niepewności dotyczącej zachowania partnera.

Poniższe opracowanie dotyczy w szczególności niepewności w transakcjach zawieranych na rynku instytucjonalnym, czyli umów, w których jedną ze stron są producenci, pośrednicy handlowi i instytucje publiczne, nabywające towary i usługi na swój własny użytek lub celem odsprzedaży³.

Znaczenie niepewności i zaufania

Większość decyzji podejmowanych przez przedsiębiorców związana jest z niepewnością, gdyż sytuacje występujące na rynku są zazwyczaj niepowtarzalne, a tym samym

przeważnie nie jest możliwe oparcie decyzji na obliczeniach statystycznych lub matematycznych. Im wyższa niepewność towarzyszy współpracy z potencjalnymi partnerami, tym kosztowniejsza i mniej efektywna staje się ta współpraca.

Odczuwanie wysokiej niepewności wiąże się m.in. z koniecznością konstruowania długich i skomplikowanych umów mających ochronić partnerów przed potencjalną stratą. Wymaga to wiedzy, czasu i pochłania znaczne koszty, a czasami bywa wręcz niemożliwe ze względu na skomplikowany charakter relacji lub niemożność przewidzenia potencjalnych zagrożeń. Wysokie koszty transakcyjne w przypadku umów zawieranych w warunkach wysokiej niepewności wiążą się także z długim procesem negocjacji, dużą liczbą osób biorących udział w negocjacjach, większą liczbą organizowanych spotkań i związanym z tym kosztem podróży służbowych, czasem, poświęconym na badanie jakości produktów i na ocenę wiarygodności partnera, większą liczbą formalności towarzyszących umowie oraz z czynnościami mającymi przekonać potencjalnego klienta o wiarygodności dostawcy, takimi jak np. reklama, sprzedaż osobista, PR. Partnerzy nieufający sobie nawzajem nie wychodzą poza ramy określone w umowie z obawy przed tym, że druga strona wykorzysta taką sytuację. Odnoszą się oni również nieufnie do wszelkich innowacji zaproponowanych przez partnera⁴.

Wysoka wartość zaufania wynika ponadto z faktu, że wpływa ono na atmosferę kontaktów i na odczuwany przez klienta ogólny poziom obsługi, a zatem i na prawdopodobieństwo zawarcia kolejnych transakcji z tym samym partnerem. Dostawca cieszący się zaufaniem klienta zyskuje przewagę konkurencyjną, gdyż wartość jego produktu rośnie w oczach nabywcy, nabywca zaś, do którego ma zaufanie dostawca, również osiąga nad konkurentami przewagę, wynikającą z dostępu do *know-how* dostawcy oraz z szybszej wymiany informacji, a tym samym z krótszego okresu projektowania nowych produktów.

W praktyce wpływ niepewności i zaufania na transakcje zawierane przez poszczególne podmioty rynkowe może się znacznie różnić, w zależności od cech samego przedsiębiorstwa oraz od panujących warunków rynkowych. Do czynników wpływających na stopień, w jakim niepewność determinuje przebieg transakcji, zaliczane są m.in.:

- czas, jaki dana jednostka ma na podjęcie decyzji (duża presja czasu sprzyja uproszczeniu procesu podejmowania decyzji, a tym samym pominięciu czynników, które mogłyby mieć wpływ na jej wynik w innych warunkach)
- dopuszczalna wysokość kosztów transakcyjnych, które może ponieść przedsiębiorstwo (niektóre z metod ograniczania niepewności mogą być kosztowne i nie każde przedsiębiorstwo może sobie na nie pozwolić)
- rynek, na jakim zawierana jest transakcja (w warunkach monopolu, zmony dostawców lub w razie przewagi popytu nad podażą klient często może jedynie podjąć decyzję, czy zawrzeć transakcję pomimo wysokiej niepewności, czy też nie zawierając jej w ogóle)
- wysokość potencjalnych strat w przypadku zajścia niekorzystnych wydarzeń (im niższe są możliwe straty w przypadku fiaska, tym mniejszy jest wpływ niepewności na transakcję)

- poziom motywacji decydentów do podjęcia właściwej decyzji – im niższe są możliwe nagrody za podjęcie właściwej decyzji oraz im niższe są potencjalne kary za podjęcie decyzji niewłaściwej, tym niższe jest zainteresowanie decydentów podjęciem właściwej decyzji, a tym samym mniejszą wagę przykładają oni do czynników mogących mieć wpływ na jej wynik (do nagród za podjęcie właściwej decyzji mogą należeć: wyższe wynagrodzenie lub prowizja, wzrost wartości akcji przedsiębiorstwa, wzrost satysfakcji, poprawa reputacji, awans lub możliwość znalezienia lepszej pracy; do kar za podjęcie błędnej decyzji zaliczyć można: obniżenie prowizji, spadek wartości akcji przedsiębiorstwa, brak satysfakcji, niską samoocenę, utratę reputacji, degradację lub przesunięcie do innych mniej atrakcyjnych zadań, utratę pracy)
- poziom zaufania występujący w danym społeczeństwie (społeczności różnią się stopniem zaufania, którym obdarzani są partnerzy transakcyjni)
- stopień unikania niepewności w danym kraju (społeczństwa poszczególnych krajów różnią się między sobą stopniem, w jakim ich przedstawiciele czują się zagrożeni przez sytuacje nowe, nieznanne i niepewne – w krajach o wysokim stopniu unikania niepewności sytuacje takie wiążą się z odczuwaniem silnego stresu i dlatego preferuje się w nich sformalizowane zasady współpracy, unika niestandardowych pomysłów i zachowań odbiegających od powszechnie uznawanych reguł oraz wierzy w opinie ekspertów i ich wiedzę⁵).

Rodzaje i źródła niepewności

Najczęściej stosowanym sposobem klasyfikacji niepewności jest podział na podstawie jej przyczyn. K. Jędralska⁶ dzieli źródła niepewności na czynniki tkwiące wewnątrz przedsiębiorstwa (niepewność wewnętrzna) i czynniki zewnętrzne (niepewność zewnętrzna). Do niepewności wewnętrznej zalicza się według Jędralskiej: niepewność podmiotową będącą skutkiem ograniczonej przewidywalności i wieloznaczności zachowań ludzi w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu, niepewność przedmiotową związaną z zawodnością procesów realnych⁷ oraz niepewność strukturalną wynikającą z relacji pomiędzy poszczególnymi elementami systemu, jakim jest przedsiębiorstwo.

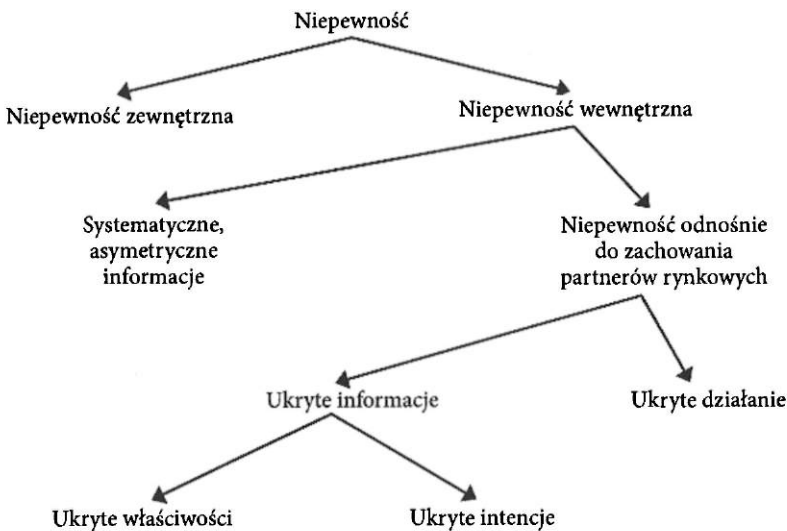
Niepewność zewnętrzna wynika z kolei z zaburzeń w funkcjonowaniu i rozwoju przedsiębiorstwa generowanych przez jego otoczenie. Dotyczy ona z jednej strony materialnych czynników produkcji (chwiejności ich stanów, informacji o czynnikach i ich stanach, instrumentów prawnych, ekonomicznych i organizacyjnych regulujących ich strumienie i zasoby), z drugiej zaś strony – wolumenu i cen sprzedaży, na które wpływa m.in. działalność przedsiębiorstw konkurencyjnych, pośredników i konsumentów.

Niepewność wewnętrzna i zewnętrzna są ze sobą powiązane. Wynikiem obu tych rodzajów niepewności jest niepewność dotycząca wielkości spodziewanego zysku.

Znaczący nurt w koncepcjach związanych z niepewnością stanowi nurt badający niepewność towarzyszącą transakcjom i rozróżniający niepewność związaną z czyn-

nikami rynkowymi oraz niepewność spowodowaną świadomością tego, że partner transakcyjny może zachować się niezgodnie z oczekiwaniami drugiej strony. Możliwość takiego zachowania wynika z faktu, iż tak długo, jak przedsiębiorstwa pozostają od siebie niezależne, będą występowały pomiędzy nimi konflikty, związane z różnicami w celach, jakie przedsiębiorstwa chcą osiągnąć, oraz z podziałem zysku wygenerowanego podczas współpracy⁸. Chęć osiągnięcia jak największego zysku może być powodem zachowań niekorzystnie wpływających na wynik transakcji, określanych przez Williamsona jako oportunistyczne⁹. Strony transakcji, biorące pod uwagę możliwość wystąpienia zdarzenia niekorzystnie wpływającego na skutki transakcji, odczuwają niepewność, w skład której wchodzi niepewność związana z możliwością wystąpienia danego wydarzenia oraz odczuwane znaczenie konsekwencji tego wydarzenia.

Do wyjaśnienia wielu wątpliwości związanych z niepewnością odczuwaną podczas zawierania transakcji przyczynić się może teoria agencji¹⁰. Kleinaltenkamp, opierając się m.in. na tej teorii, stosuje podział rodzajów niepewności przedstawiony na rysunku 1.



Rys. 1. Rodzaje niepewności

Źródło: M. Kleinaltenkamp, W. Plinke, *Technischer Vertrieb. Grundlagen*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg 1995, s. 308.

Przyczyną niepewności zewnętrznej są czynniki egzogeniczne w stosunku do podmiotu rynkowego. Na czynniki te podmiot zawierający transakcję nie ma wpływu, ale powinien uwzględnić możliwość ich wystąpienia, gdyż mogą one zaważyć na wyniku transakcji. Niepewność wewnętrzna wiąże się z kolei z czynnikami endogenicznymi, tzn. z czynnikami, na które pojedyncze podmioty rynkowe mogą mieć wpływ. Niepewność wewnętrzna może wynikać z asymetryczności podziału informacji występującej

podczas zawierania transakcji, każdy z partnerów posiada bowiem pewne specyficzne informacje dotyczące swoich mocnych i słabych stron i nie zawsze udostępnia je drugiej stronie. Niepewność wewnętrzna może również być rezultatem niepewności odnośnie do zachowania partnera, przy czym pod pojęciem „zachowanie” rozumie się następujące czynniki wpływające na wynik transakcji: umiejętności, kompetencje, pilność, wysiłek, staranność, postępowanie *fair*, otwartość, uczciwość, wychodzenie partnerowi naprzeciw i łatwość zawierania interesów¹¹.

Rodzaj niepewności odnośnie do zachowania sprzedawcy zależy od tego, czy nabywca po dokonaniu transakcji będzie mógł odkryć nieuczciwe zachowanie partnera oraz od tego, czy sprzedawca będzie mógł zmienić swoje zachowanie już po zawarciu umowy. W zależności od wyżej wymienionych czynników można mówić o obawie przed ukrytymi właściwościami, ukrytymi intencjami lub ukrytym działaniem.

Obawa przed ukrytymi właściwościami i ukrytymi intencjami wynika z występowania ukrytych informacji (ang. *hidden information*) dotyczących kwalifikacji dostawcy, jakości oferowanych przez niego produktów bądź jego zamiarów związanych z umową, czyli z sytuacji, w której dostawca posiada i celowo zataja informacje, jakimi nie dysponuje nabywca. Zarówno kwalifikacje sprzedawcy, jak i jakość jego produktów oraz zamiary nie zmieniają się po zawarciu transakcji, jednak nabywca dopiero w trakcie realizacji umowy przekona się, czy otrzymał to, czego oczekiwał, i czy nie popełnił błędu polegającego na wyborze niewłaściwego partnera, czyli czy nie dokonał tzw. niekorzystnego wyboru (ang. *adverse selection*).

Możliwość ukrycia właściwości nabywanych produktów zależy od tego, czy produkty należą do¹²:

- produktów o właściwościach mierzalnych, których jakość może zostać jednoznacznie stwierdzona przed dokonaniem zakupu
- produktów o właściwościach doświadczalnych, których jakości nie da się zbadać przed dokonaniem zakupu (nabywca może się przekonać o tym, czy spełniają one jego oczekiwania, dopiero po ich zastosowaniu lub wykorzystaniu)
- produktów wymagających zaufania, których jakość nie może zostać sprawdzona ani przed, ani po zakupie lub których kontrola wymaga niezwykle dużych nakładów.

Kolejną po ukrytych właściwościach przyczyną niepewności jest możliwość wystąpienia u partnera ukrytych intencji (ang. *hidden intention*), czyli tego, że celowo nie wyjawia on drugiej stronie wszystkich swoich zamiarów związanych z transakcją, a po podpisaniu umowy będzie już zbyt późno, aby uniknąć szkody wynikłej z wykorzystania przez dostawcę luk w umowie lub niepoinformowania nabywcy o wszystkich skutkach z niej wynikających. Działania będące skutkiem ukrytych intencji określa się jako zablokowanie (ang. *hold up*).

Ukryte intencje pojawiają się zazwyczaj tam, gdzie jeden z partnerów jest pewien swojej przewagi i wie, że określone zachowanie nie pociągnie za sobą konsekwencji niekorzystnych dla niego. Możliwość taka pojawia się wówczas, gdy drugi partner nie zadbał o precyzyjne ustalenie w umowie szczegółów współpracy lub gdy w związku z zawarciem transakcji

dokonał inwestycji uniemożliwiających mu rozwiązanie umowy i zmianę partnera bez poniesienia strat. Do inwestycji takich należą inwestycje związane z lokalizacją przedsiębiorstwa, z kapitałem rzeczowym bądź ludzkim lub też celowo związanymi aktywami, których nie będzie można wykorzystać do współpracy z innym partnerem¹³.

Ostatnią z omawianych przyczyn niepewności jest możliwość wystąpienia ukrytych działań (ang. *hidden action*) w sytuacji, gdy nabywca zna wynik działań dostawcy, ale nie wie, w jaki sposób został on osiągnięty. Nieuczciwe wykorzystanie takiej sytuacji przez partnera i działanie tak, by zwiększyć prawdopodobieństwo wystąpienia straty u zleceniodawcy, nazywane jest w literaturze pokusą nadużycia, czyli zagrożeniem moralnym (ang. *moral hazard*).

Niepewność może być również skutkiem braku wiedzy co do tego, w jaki sposób osiągnąć cele przedsiębiorstwa lub jakie dokładnie są jego potrzeby, bądź też jakie będą jego potrzeby w momencie, gdy nastąpi dostawa produktu. Sytuacja taka rodzi uzasadnioną niepewność dotyczącą zachowania sprzedawcy mającego zaspokoić te potrzeby. Przykładem takiej sytuacji bywa zakup oprogramowania, kiedy nabywca nie wie jeszcze dokładnie, jak ma funkcjonować zamawiane oprogramowanie i czy w czasie od złożenia zamówienia do implementacji oprogramowania nie nastąpią zmiany rynkowe lub prawne wymagające wprowadzenia do oprogramowania nowych funkcjonalności.

Metody redukcji niepewności

Aby być gotowym do zawarcia transakcji, obie strony muszą zredukować poziom niepewności towarzyszącej umowie do akceptowanego przez siebie poziomu. Według Kleinaltenkampa¹⁴ i Plötnera¹⁵ można to osiągnąć przez:

- zmniejszenie konsekwencji wystąpienia danego wydarzenia, np. przez tworzenie stosownych rezerw, przeniesienie ryzyka na firmę ubezpieczeniową lub współpracę z kilkoma partnerami (ang. *multiple sourcing* lub *order splitting*)
- zmniejszenie niepewności związanej z możliwością wystąpienia danego zdarzenia; niepewność zewnętrzną można zredukować, gromadząc informacje o procesach zachodzących w otoczeniu firmy i przygotowując się na nadchodzące zmiany lub też przeprowadzając tzw. endogenizację czynników zewnętrznych, czyli próbując wpłynąć na otoczenie rynkowe (np. przez lobbings), natomiast niepewność wewnętrzną zredukowana jest przez zbieranie informacji o potencjalnych partnerach, przez odpowiednią konstrukcję umowy bądź też przez integrację pionową.

W dalszych rozważaniach są przedstawione możliwości redukcji ryzyka odczuwanego przez nabywców niemogących wprost ocenić właściwości produktów, intencji dostawcy lub też możliwości wystąpienia ukrytej akcji.

W przypadku ukrytych właściwości, nabywca może oprzeć swoją decyzję na pośrednich wskaźnikach jakości. Poszukiwanie tego rodzaju wskaźników określane jest jako *screening*¹⁶. Do wskaźników takich należeć mogą: własne doświadczenia związa-

ne z wcześniejszą współpracą z dostawcą, opinie innych klientów dostawcy, artykuły w prasie branżowej, informacje uzyskane na portalach internetowych oraz wyniki badań przeprowadzonych przez niezależne instytuty. Screening stosują także dostawcy niepewni niektórych cech swoich potencjalnych klientów. Dostawcy mogą interesować się np. raportami wywiadowni gospodarczych lub ogólnodostępnymi informacjami na temat kondycji finansowej potencjalnego partnera.

Zatajenie pewnych informacji o produktach i serwisie leży głównie w interesie dostawców dóbr o niskiej jakości. Dostawcy wysoko wykwalifikowani, oferujący dobra, które spełniają oczekiwania nabywców, będą próbować odróżnić się od nieuczciwych konkurentów przez przekazywanie klientom jak największej ilości informacji, przy czym skuteczne odróżnienie się od konkurentów ma miejsce wtedy, gdy przekazywane informacje mają postać sygnałów, których nie są w stanie wysłać firmy oferujące produkty niskiej jakości. Wysyłanie sygnałów do potencjalnego odbiorcy określane jest w literaturze anglojęzycznej jako *signaling*. Sygnały wysyłane przez firmy do ich potencjalnych partnerów podzielić można na dwie podstawowe grupy:

- obserwowalne sygnały dobrowolnie i świadomie wysyłane przez dostawcę (np. ogłoszenia reklamowe, wyposażenie filii firmy, rodzaj samochodów, jakimi jeżdżą dystrybutorzy, działania z zakresu *public relations* bądź też zapowiedź udzielenia gwarancji lub zobowiązanie się do zapewnienia serwisu naprawczego)
- obserwowalne sygnały wysyłane przez dostawcę nieświadomie i niezależnie od jego woli (np. opinie jego byłych klientów).

W praktyce spotykane są także rozwiązania pośrednie, takie jak dobrowolne i świadome poddanie się przez dostawcę testom przeprowadzanym przez niezależny instytut badawczy, który dysponuje zazwyczaj znacznie szerszą wiedzą i doświadczeniem oraz lepszymi możliwościami badawczymi niż przeciętny nabywca. Wprawdzie to dostawca podejmuje decyzję o wysłaniu sygnału tego rodzaju, jednakże nie może on wpływać dowolnie na jego treść. Dostawca produktów o niskiej jakości nie może wysłać takich sygnałów, ponieważ badanie mogłoby odkryć wady oferowanych przez niego produktów.

O tym, czy dany sygnał wysłany przez dostawcę może stanowić wskaźnik redukujący niepewność, czyli sprawiający, że właściwości ukryte staną się jawnymi, decyduje subiektywna ocena partnerów transakcyjnych.

Poza screeningiem i *signalingiem* istnieje jeszcze jedna możliwość zredukowania niepewności związanej z ukrytymi właściwościami. Występuje ona wtedy, gdy sam charakter transakcji sprawia, że ukrywanie przed potencjalnym partnerem informacji o właściwościach produktu jest dla dostawcy nieopłacalne, tak jak ma to np. miejsce w przypadku transakcji wymagających od dostawcy inwestycji, które nie zostałyby mu zwrócone, jeżeli odbiorca zrezygnowałby z jego usług. Proces tego typu określany jest w literaturze jako *self selection* lub aktywny samodzielny dobór¹⁷.

Również w obliczu możliwości wystąpienia ukrytych intencji nabywca może przedsięwziąć środki pozwalające zredukować jego niepewność. Należą do nich: wybór producenta oferującego rozwiązania standardowe, kompatybilne z produktami innych firm

lub umieszczenie w umowie gwarancji producenta uniemożliwiających mu nieuczciwe wykorzystanie swojej pozycji (gwarancje te mogą dotyczyć m.in. cen kolejnych elementów systemu lub zapewnienia możliwości rozszerzenia systemu w przyszłości)¹⁸.

Kolejnym wskaźnikiem zmniejszającym lub zwiększającym niepewność nabywcy jest reputacja potencjalnego partnera¹⁹: czy jest znany z produktów wysokiej jakości i uczciwego postępowania z klientami, czy też jest firmą nieznaną lub wręcz cieszącą się złą sławą. Reputacja może mieć decydujące znaczenie przy wyborze dostawcy, dlatego podmioty rynkowe wspierają rozpowszechnianie dobrej opinii o firmie i jej produktach, np. przez *public relations*.

Dostawcy, których potencjalni klienci obawiają się ukrytych intencji, mogą również przyczynić się do redukcji niepewności odczuwanej przez odbiorców, proponując umieszczenie w umowie stosownych gwarancji lub dostarczając innych wiarygodnych zapewnień, wspartych np. referencjami²⁰.

Jedyną – poza kosztowną kontrolą – możliwością zapobiegania zachowaniom określonym jako pokusa nadużycia, jest stworzenie systemu zachęt lub kar, które spowodują, że nieuczciwe zachowania staną się dla dostawcy nieopłacalne, albo – podobnie jak w przypadku transakcji wiążących się z ukrytymi właściwościami – takie sformułowanie warunków transakcji, że nie przyniosłaby ona zysku firmom nieprzykładającym się odpowiednio do wypełnienia swoich zobowiązań (aktywny samodzielny dobór).

Tabela 1 podsumowuje możliwości redukcji niepewności związanej z zachowaniem partnera.

Tabela 1. Możliwości zapobiegania lub redukcji niepewności związanej z zachowaniem partnera

	Ukryte właściwości (obawa przed niekorzystnym wyborem)	Ukryte intencje (obawa przed zablokowaniem)	Ukryte działania (obawa przed pokusą nadużycia)
Inicjatywa sprzedawcy	szukanie wskaźników	udzielenie gwarancji	zapropozowanie systemu zachęt
Inicjatywa nabywcy	wysyłanie sygnałów	żądanie gwarancji	utworzenie systemu zachęt
Inicjatywa obu stron	aktywny samodzielny dobór		aktywny samodzielny dobór

Zródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Kleinaltenkamp, W. Plinke, *Technischer Vertrieb. Grundlagen*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg 1995, s. 316.

Zestawienie z tabeli 1 należałoby rozszerzyć o jeszcze jedną metodę redukcji niepewności lub wariant postępowania w przypadku braku zaufania – jest nią integracja pionowa. Według Fukuyamy²¹ w przedsiębiorstwach występuje silna tendencja do integracji pionowej w sytuacji, gdy mają one do czynienia z oszustami. Na nic zda się bowiem posiadanie wszelkich możliwych informacji o partnerach, jeżeli jedna ze stron transakcji wie,

że partner tak czy inaczej będzie chciał ją oszukać. W takiej sytuacji można albo decydować się na kosztowne i czasochłonne negocjowanie umów i egzekwowanie ich, albo znaleźć innego partnera, co nie zawsze jest możliwe, albo włączyć partnera we własne struktury.

Wpływ niepewności na zakup oprogramowania na przykładzie branży finansowej

Podstawowym narzędziem pracy przedsiębiorstw należących do branży finansowej jest oprogramowanie biznesowe służące do wspomagania procesów związanych z zawieraniem transakcjami, do przechowywania danych klientów, rejestrowania dokonywanych transakcji oraz do obsługi relacji z klientami.

Rynek oprogramowania należy do rynków wysoko rozwiniętych technologii, różniących się zasadniczo od innych rynków dóbr instytucjonalnych, ponieważ produkty oferowane na tym rynku oraz rozwiązania, które zapewniają owe produkty, są natury innowacyjnej, co wiąże się z nieodłączną niepewnością odczuwaną przez nabywcę, zmuszanego często do nabywania produktów lub technologii, z którymi wcześniej nie miał do czynienia. Ponadto produkty substytucyjne oferowane na tym rynku mogą różnić się zasadniczo pod względem zastosowanych technologii, co zmusza nabywców do ocenienia kilku technologii, tak aby wybrać tę najbardziej odpowiadającą ich potrzebom. Większości transakcji zawieranych na tym rynku towarzyszy więc znaczna niepewność, wynikająca z asymetrii informacji oraz z faktu, że produkty nabywane na tym rynku zaliczyć można do dóbr o właściwościach doświadczalnych lub wymagających zaufania.

Kolejnym powodem niepewności odczuwanej przez nabywców oprogramowania jest fakt, iż często wiążą się oni na długi czas z dostawcami, ponieważ w wielu przypadkach tylko dostawca może dokonać modyfikacji lub korekty zakupionego oprogramowania. W wyniku takiego związania się z dostawcą nabywca staje się zakładnikiem dostawcy, albowiem zmiana dostawcy zmusiłaby go do poniesienia znacznych kosztów. Nabywcy na tym rynku mogą się więc obawiać nie tylko ukrytych właściwości, ale również ukrytych intencji oraz ukrytego działania.

Oprócz niepewności związanej z możliwością wystąpienia niekorzystnego zdarzenia występuje również niepewność związana z odczuwanymi konsekwencjami podjęcia błędnej decyzji dotyczącej wyboru dostawcy oprogramowania. Skutkiem błędnego wyboru mogą być:

- konieczność poniesienia kosztów zakupu kolejnego oprogramowania, kosztów jego modyfikacji lub innych kosztów wynikających z nieprawidłowego działania oprogramowania (np. kosztów związanych z reklamacjami klientów)
- niemożność wprowadzenia rozwiązań, które oprogramowanie miało umożliwić lub opóźnienie w ich wprowadzeniu, co przekłada się na niższą konkurencyjność firmy
- niedotrzymanie terminów wobec klientów bądź współpracowników, mających korzystać z oprogramowania

- konieczność wprowadzenia w firmie zmian mających na celu dostosowanie procesów lub wielkości zasobów ludzkich do możliwości nowego oprogramowania (np. może się okazać, iż oprogramowanie jest tak skomplikowane w obsłudze, że nie tylko nie uzyska się oszczędności, które miały wynikać z jego wprowadzenia, ale konieczne będzie zatrudnienie nowych pracowników).

Mając na uwadze powyższe przesłanki teoretyczne, autorka prowadzi obecnie badanie oparte na standaryzowanych wywiadach z przedstawicielami instytucjonalnych nabywców oprogramowania z branży finansowej mającymi doświadczenie w zakresie zakupu oprogramowania. Celem badania jest potwierdzenie hipotezy o wysokim poziomie niepewności towarzyszącej transakcjom zawieranych na omawianym rynku, zbadanie przyczyn tej niepewności i sposobów jej redukcji oraz ustalenie, jak często dostawcy oprogramowania nie zachowują się w sposób, jakiego oczekują od nich klienci. Badane są również czynniki wpływające na wybór określonego dostawcy, co pozwoli porównać wagę, jaką nabywcy przykładają do czynników związanych bezpośrednio z produktem (jak cena, kompatybilność z posiadanym już oprogramowaniem czy też zapewniany serwis) oraz do czynników związanych z dostawcą oprogramowania (jak wiarygodność, reputacja dostawcy, dobrze układająca się wcześniejsza współpraca z dostawcą). Nacisk na drugą grupę czynników będzie wskazywać na duże znaczenie niepewności i zaufania w transakcjach zawieranych na badanym rynku.

Przypisy

¹ F. Knight, *Risk, Uncertainty and Profit*, The University of Chicago Press, Chicago–London 1971.

² F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław 1997, s. 38 oraz G. Beinlich, *Geschäftsbeziehungen in der Vermarktung von Systemtechnologien*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Trier 1996.

³ K. Przybyłowski., S.W. Hartley, R.A. Kerin, W. Rudelius, *Marketing*, Dom Wydawniczy ABC, Poznań 1998, s. 138–139.

⁴ F. Fukuyama, *op.cit.*, s. 180.

⁵ G. Hofstede, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa 2000, s. 180–181.

⁶ K. Jędralska, *Zachowania przedsiębiorstw w sytuacjach niepewnych i ryzykownych*, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 1992, s. 16–17.

⁷ Zawodność procesów realnych wynika z zawodności obiektów przetwarzających materię i energię.

⁸ K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s. 58.

⁹ Williamson nazywa oportunistycznym działaniem na własną korzyść – także chytrze i złośliwie. Por. O.E. Williamson, *Die Ökonomischen Institutionen des Kapitalismus*, J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen 1990.

¹⁰ K.P. Kaas, Kontraktgütermarketing als Kooperation zwischen Prinzipalen und Agenten, „Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung” nr 44 (10.1992) oraz J. Miroński, Rola agencji w teorii przedsiębiorstwa, „Gospodarka Narodowa” 2005, nr 4.

¹¹ K. Spremann, Asymmetrische Information, „Zeitschrift für Betriebswirtschaft”, 1990, Nr. 60, H. 5/6, s. 562.

¹² P. Godefroid, Investitionsgüter-Marketing, Friedrich Kiehl Verlag GmbH, Ludwigshafen (Rhein) 1995, s. 27.

¹³ O.E. Williamson, op.cit., s. 62.

¹⁴ M. Kleinaltenkamp, W. Plinke, Technischer Vertrieb. Grundlagen, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg 1995, s. 294-296.

¹⁵ O. Plotner, Risikohandhabung und Vertrauen des Kunden, w: Berliner Reihe, Arbeitspapier Nr. 2, Business to Business Marketing, wyd. M. Kleinaltenkamp, Berlin, s. 14.

¹⁶ M. Kleinaltenkamp, W. Plinke, op.cit., s. 309.

¹⁷ Ibidem, s. 311.

¹⁸ K. Backhaus, Industriegütermarketing, Verlag Franz Vahlen GmbH, München 1997, s. 575.

¹⁹ K. Spremann, Reputation, Garantie, Information, „Zeitschrift für Betriebswirtschaft” 1988, Nr. 58, H. 5/6, s. 618.

²⁰ K. Backhaus, op.cit., s. 616.

²¹ F. Fukuyama, op.cit., s. 38.

Bibliografia

- Abratt R., Industrial Buying in High-Tech Markets, „Industrial Marketing Management” 1986.
- Beinlich G., Geschäftsbeziehungen in der Vermarktung von Systemtechnologien, rozprawa doktorska, Uniwersytet Trier 1996.
- Fonfara K., Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2004.
- Fukuyama F., Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Wrocław 1997.
- Godefroid P., Investitionsgüter-Marketing, Friedrich Kiehl Verlag GmbH, Ludwigshafen (Rhein) 1995.
- Hofstede G., Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu, PWE, Warszawa 2000.
- Plötner O., Risikohandhabung und Vertrauen des Kunden, w: Berliner Reihe, Arbeitspapier Nr. 2, Business to Business Marketing, wyd. M. Kleinaltenkamp, Berlin.
- Jędralska K., Zachowania przedsiębiorstw w sytuacjach niepewnych i ryzykownych, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 1992.
- Kaas K.P., Kontraktgütermarketing als Kooperation zwischen Prinzipalen und Agenten, „Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung” Nr. 44 (10.1992).
- Kleinaltenkamp M., Plinke W., Technischer Vertrieb. Grundlagen, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg 1995.
- Knight F., Risk, Uncertainty and Profit, The University of Chicago Press, Chicago-London 1971.

- Miroński J., Rola agencji w teorii przedsiębiorstwa, „Gospodarka Narodowa” 2005, nr 4.
- Przybyłowski K., Hartley S.W., Kerin R.A., Rudelius W., Marketing, Dom Wydawniczy ABC, Poznań 1998.
- Spremann K., Asymmetrische Information, „Zeitschrift für Betriebswirtschaft” 1990, Nr. 60, H. 5/6.
- Williamson O.E., Die Ökonomischen Institutionen des Kapitalismus, J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen 1990.

* * *

Uncertainty in the transactions concluded on the institutional market (Summary)

The selection of the adequate market partners and negotiation of the favourable conditions for cooperation, is one of the factors determining the enterprise's success. Making right decisions would be easy if the market was perfectly competitive and characterised with the large number of buyers and sellers, homogeneity of the offered products, availability of close products substitutes, freedom of entering and leaving a line, lack of state intervention, zero costs of the transactions, and ideal market information. In reality, finding a market fulfilling these assumptions is difficult; therefore, the majority of the concluded transactions are accompanied with risk and uncertainty concerning the transaction proceedings and its outcome.

Risk is a phenomenon often studied and described by the economists, financiers, and specialists in the area of management. Therefore, it is worth to consider closer the influence of uncertainty on concluded transactions, i.e. the situation in which, contrary to risk, objective calculation of a given event probability is not possible.

The concept related to uncertainty in relations between market entities, therefore also deserving attention, is trust. It may be described as the belief of one of the transaction partners who does not have complete information concerning market counterpart in the partner's honest fulfilment of obligations. Therefore, trust is the state when a given person despite lack of full knowledge, does not feel uncertainty concerning the partner's behaviour.

The Author discusses the issue of uncertainty through the example of transactions concluded on the institutional market, i.e. the transactions which one side comprise producers, trade intermediaries, and public institutions purchasing goods and services for their own use or with the purpose of resale.