Krzysztof Malaga

Katedra Ekonomii Matematycznej
Akademii Ekonomicznej w Poznaniu

EKONOMIA PRZEMYSŁOWA[1]. PRZYKŁAD UNIWERSALNEJ METODY ANALIZY SEKTOROWEJ

Wstęp

Od kilku lat w polskich uczelniach ekonomicznych podstawy ogólnego wykształcenia ekonomicznego tworzą takie przedmioty jak mikroekonomia i makroekonomia. Przestudiowanie obu przedmiotów ujawnia zasadniczy dylemat, jaki pojawia się przy konfrontacji indywidualnego i zbiorowego opisu oraz rozwiązywania problemów ekonomicznych. Jest nim brak spójnego i teoretycznie akceptowanego przejścia od mikroekonomii - obszaru działania jednostki gospodarującej (konsument, producent itd.) do makroekonomii - obszaru aktywności zbiorowej (społeczeństwa). Wydaje się, że pewną rolę w osłabieniu tego dylematu mogłaby odegrać ekonomia przemysłowa, która powstawała jako wielodyscyplinarna dziedzina wiedzy koncentrująca się na empirycznych badaniach przedsiębiorstw i rynków. Obszar dociekań teoretycznych ekonomii przemysłowej wykracza jednak poza zakres badań współczesnej teorii mikroekonomicznej. Według J. L. Gaffarda, „obejmuje on zarówno dynamiczne problemy tworzenia zasobów i innowacji, jak i statyczne problemy przydziału zasobów, których ilość jest ustalona".

[1] Pod pojęciem ekonomii przemysłowej rozumieć będziemy dziedzinę ekonomii określaną w literaturze frankofońskiej jako **Economie industrielle**, a w literaturze anglosaskiej jako **Industrial Organization.** Ekonomii przemysłowej nie należy więc utożsamiać z ekonomiką przemysłu lub z innymi tzw. ekonomikami branżowymi, które rozwijały się w Polsce w okresie powojennym.

W ramach ekonomii przemysłowej zaznaczają się wyraźnie dwa nurty analizy[2]. Pierwszy z nich, zarazem dominujący, nawiązuje do idei organizacji przemysłowej, w której jednostką analizy jest przemysł. Pod pojęciem przemysłu kryje się wiele rodzajów działalności gospodarczej, nie tylko produkcyjnej, którym można przypisać produkt i związany z nim rynek. Tak szeroko rozumiany przemysł wyznacza zakres strategii przedsiębiorstw. W ramach tego nurtu przyjmuje się, że przedsiębiorstwa traktują swoje otoczenie określone przez technologie i układy preferencji jako ograniczenie zewnętrzne, na które nie mają większego wpływu. W nurcie tym rozpatruje się wiele problemów statycznych, których przykładem może być badanie struktur przemysłowych. Drugi nurt badawczy nawiązuje do tradycji dynamiki przemysłowej wywodzącej się z prac Marshalla, Wicksella i Schumpetera. Podejmuje się w nim bardziej złożone problemy dynamiki rozwoju, które wiążą się z procesami ewolucji i transformacji przedsiębiorstw, technologii, różnych typów działalności gospodarczej – przemysłu, a także przestrzeni ekonomicznej.

W poszukiwaniu dróg przejścia od analizy mikroekonomicznej do analizy makroekonomicznej ważną rolę mogą odegrać próby tworzenia podstaw analizy mezoekonomicznej. Ich przykładem jest praca pod redakcją R. Areny, J. de Bandta, L. Benzoni, P. Romani, *Traité d'Economie industrielle*. Po przeczytaniu obszernego *Traktatu ekonomii przemysłowej* można wyciągnąć wniosek, że omawiana tam analiza mezoekonomiczna nie jest jeszcze teorią, która byłaby ogniwem między mikroekonomią i makroekonomią.

Ekonomia przemysłowa, która staje się wiodącą dyscypliną ekonomiczną zajmującą się opisem i rozwiązywaniem realnych zjawisk i procesów gospodarczych, powinna znaleźć właściwe miejsce w programach nauczania realizowanych w polskich uczelniach ekonomicznych.

Ograniczone rozmiary tego artykułu nie pozwalają na wyczerpujące omówienie zasadniczych nurtów badawczych występujących w ramach ekonomii przemysłowej. Nasz cel jest znacznie skromniejszy. Chcielibyśmy omówić jedno z wielu doświadczeń dydaktycznych w zakresie wykładania ekonomii przemysłowej we Francji. Naszym zdaniem jest ono cennym uzupełnieniem wykładów uniwersyteckich.

---

[2] Zob. Carlsson B., 1987, *Reflections on Industrial Dynamics. The challenge ahead*, International Journal of Industrial Organization, 5, 135-148.

1. Ogólna charakterystyka przykładowego wykładu z ekonomii przemysłowej

W poszukiwaniu odpowiedzi na pytanie o miejsce ekonomii przemysłowej w programach nauczania w polskich uczelniach ekonomicznych posłużymy się przykładem przedmiotu *Economie industrielle et stratégie*, który prowadzony jest przez Jean-Paula Goulvestre'a w Szkole Zarządzania przy Krajowym Instytucie Telekomunikacji w Evry. Treść tego przedmiotu wiąże się z nurtem ekonomii przemysłowej odwołującym się do tradycji organizacji przemysłowej. Na tej podstawie sformułujemy wstępne wnioski dotyczące metod nauczania tego przedmiotu oraz problemów, które powinny być przedmiotem szczególnego zainteresowania w Polsce w związku z procesem przechodzenia do gospodarki rynkowej.

Zasadniczym celem przedmiotu *ekonomia przemysłowa i strategia*, wykładanego w Krajowym Instytucie Telekomunikacji w Evry, jest przekazanie studentom umiejętności przeprowadzenia analizy sektora gospodarczego. Analiza sprowadza się do postawienia wszechstronnej diagnozy sytuacji gospodarczej danego sektora i służy do sformułowania oraz wyboru określonej strategii działania[3].

2. Etapy realizacji przedmiotu

2.1. Wprowadzenie w problematykę i metodologię ekonomii przemysłowej (wykład)

W ramach wprowadzenia do ekonomii przemysłowej omawia się dwa nurty jej rozwoju: anglosaski – zapoczątkowany przez A. Marshalla oraz francuski – zapoczątkowany w 1819 r. w Conservatoire National des Arts et Métiers, w którym wykładał J. B. Say. Główny akcent położony jest na przedstawienie podstawowych założeń przyjmowanych w ekonomii przemysłowej, ich ewolucji oraz konfrontacji z założeniami formułowanymi w ramach poszczególnych nurtów teorii ekonomii. Rdzeniem wykładu jest jednak tzw. model Scherera będący schematem lub metodą kompleksowej analizy sektora gospodarki, na którą składają się: określenie problemów decyzyjnych, dobór odpo-

[3] Przez sektor gospodarczy rozumieć będziemy działalność gospodarczą, której można przypisać produkt i związany z nim rynek.

wiednich informacji, ich przetworzenie oraz podjęcie decyzji strategicznych.

Punktem wyjścia do omówienia modelu Scherera jest zestawienie zasadniczych charakterystyk przyjmowanych dla gospodarki w ramach ekonomii neoklasycznej z cechami współczesnej gospodarki, w sekwencji: struktury, cele, zachowania i wyniki.

Model Scherera jest czterostopniowym schematem analizy sektora gospodarczego. Pierwszy etap analizy sprowadza się do opisu podstawowych ograniczeń dla danego sektora, rozumianych jako zbiór charakterystyk ekonomiczno-technicznych odnoszących się do pary produkt(y)-rynek. Przedmiotem diagnozy są takie cechy otoczenia społeczno-gospodarczego jak poziom rozwoju gospodarczego, rola państwa itd. Para produkt-rynek rozpatrywana jest w kategoriach podaży i popytu. Po stronie podaży rozważa się kwestie surowców, technologii, długości życia produktu, relacji między wolumenem i wartością produktu, obowiązujące reguły prawne itd. Do instrumentów analizy zalicza się między innymi teorię cyklu życia produktu, macierz technologiczną i macierz portfela technologii. Po stronie popytu rozpatruje się elastyczności cenowe popytu, stopy wzrostu popytu, warunki komercjalizacji, metody zakupów, sezonowe i cykliczne charakterystyki rynku itd. W tej fazie analizy w centrum uwagi znajdują się takie problemy jak korzyści skali oraz ekonomiczne i prawne bariery wejścia na dany rynek.

Drugim etapem analizy są struktury rynkowe, rozumiane jako zespół względnie stabilnych cech rynku determinujących zachowania podmiotów gospodarczych Omawiane są tutaj następujące zagadnienia: zróżnicowanie produktów, liczba sprzedawców i nabywców, bariery związane z wejściem na rynek, struktura kosztów, typy integracji (poziomej, pionowej i mieszanej), dobór metod pomiaru koncentracji, elementy teorii cen w warunkach rynku monopolistycznego i oligopolistycznego. Przy analizie struktur rynkowych nawiązuje się do prac M. Portera poświęconych między innymi wypracowaniu decyzji strategicznych.

W trzecim etapie analizy przedmiotem zainteresowania są zachowania podmiotów gospodarczych, rozumiane jako różne rodzaje polityki i strategii stosowane w odniesieniu do: produkcji, cen, badań naukowych i rozwoju, komunikacji, ochrony prawnej, marketingu itd. Do podstawowych narzędzi analizy strategicznej zalicza się: model Ansoffa, modele BCG (*Boston Consulting Group*), model A. D. Little'a oraz model M. Portera. Wybór decyzji strategicznej podzielony jest na:

określenie układu celów, określenie działań, postawienie strategicznej diagnozy, wybór określonej strategii i celów oraz wdrożenie działań o charakterze taktycznym.

Ostatnim etapem analizy jest ocena skuteczności działań prowadzonych w ramach określonego sektora gospodarki. W centrum uwagi znajdują się wyniki działań, które są oceniane w kategoriach mikroekonomicznych (efektywność postępu technicznego, produktywność czynników produkcji itd.) i w kategoriach makroekonomicznych (efektywność zatrudnienia, bezrobocie, podział dochodów itd.). Oceny formułowane są na podstawie całego zespołu mierników statystycznych stosowanych do pomiaru efektów produkcji, alokacji zasobów, postępu technicznego, zatrudnienia itd. Uzupełniają je wskaźniki wyników finansowych, mierniki wyrażane w jednostkach fizycznych i pieniężnych, mnożniki bezpośrednie i pośrednie itd. Prostota stosowanych mierników, ich wielość i zarazem niejednorodność mogą prowadzić niekiedy do przeciwstawnych wniosków. Przykładem tego może być równoczesne korzystanie z mierników mikroekonomicznych i makroekonomicznych.

W trakcie tej części wykładu studenci korzystają z literatury przedmiotu o różnym stopniu trudności: przystępnej (zob. prace [6], [7]) i zaawansowanej ([4], [5], [8]), a po jej zakończeniu otrzymują jego treść w formie maszynopisu (zob. [1]).

2.2. Przedstawienie kilku przykładów zastosowania metod ekonomii przemysłowej do analizy sektorów telekomunikacji, elektroniki i informatyki (wykład)

Druga część wykładu służy do omówienia przykładów kompleksowej analizy trzech sektorów gospodarki: telekomunikacji, elektroniki i informatyki, dokonanej w oparciu o model Scherera. Stanowi ona praktyczne uzupełnienie teoretycznej części wykładu i jest swoistym wzorcem analizy sektorowej. Korzysta się w niej z gotowych opracowań sektorowych udostępnianych studentom w formie maszynopisu (zob. [2]).

2.3. Przeprowadzenie przez studentów samodzielnej analizy wybranego sektora gospodarki (ćwiczenia i przygotowanie pisemnego opracowania)

Po zakończeniu wykładu odbywają się zajęcia, w trakcie których studenci, podzieleni na grupy 2-3 osobowe, przygotowują się do przeprowadzenia samodzielnej analizy sektorowej w oparciu o schemat

Scherera. Temat pracy może być zaproponowany przez grupę albo wybrany z listy proponowanej przez wykładowcę (zob. [3]). Efektem pracy poszczególnych grup są pisemne opracowania, o objętości do 70 stron maszynopisu, które są podstawą zaliczenia przedmiotu.

3. Walory poznawcze i dydaktyczne wykładu z ekonomii przemysłowej

Omawiając treść przedmiotu i sposoby jego realizacji w Krajowym Instytucie Telekomunikacji w Evry warto podkreślić następujące jego zalety. Przedmiotem wykładu jest dziedzina, która nabiera coraz większego znaczenia tak teoretycznego jak i praktycznego. Z jednej strony istnieje duże zapotrzebowanie na prace teoretyczne koncentrujące się na sektorach gospodarki, z drugiej natomiast na umiejętność dokonania kompleksowej analizy sektorowej i wyboru strategii działania oraz podjęcia działań o charakterze taktycznym. Wykorzystanie dosyć elastycznego schematu Scherera otwiera studentom drogę do opanowania tej umiejętności. Umiejętność taka jest ważna również dlatego, że większość absolwentów uczelni ekonomicznych podejmuje pracę w przedsiębiorstwach, których najbliższe otoczenie stanowi sektor wpisany w uwarunkowania makroekonomiczne, międzynarodowe i przestrzenne.

Kolejnym atutem przedmiotu jest to, że otwiera on przed studentami szerokie pole dla samodzielnej pracy. Zaliczenie przedmiotu w oparciu o pisemne opracowanie służy do nabycia umiejętności redagowania poważniejszych prac, które są ważne zarówno z punktu widzenia pisania pracy magisterskiej jak i pracy zawodowej w coraz liczniejszych zespołach doradczych i eksperckich. Uniwersalność modeli Scherera i Portera stwarza możliwość stosowania ich w odniesieniu do dowolnego sektora gospodarki.

W Polsce odczuwa się coraz większe zapotrzebowanie na profesjonalne i wiarygodne analizy sektorowe. Zgłaszają je zarówno przedsiębiorstwa zainteresowane skutecznym działaniem jak i władze publiczne szczebla centralnego i regionalnego – odpowiedzialne za politykę sektorową naszego kraju. Istniejące już francuskie opracowania dla telekomunikacji, informatyki i elektroniki w krajach wysoko rozwiniętych mogą być cennym układem odniesienia dla analizy wymienionych sektorów w gospodarce Polski.

Zakończenie

Powyższa charakterystyka upoważnia do stwierdzenia, że omawiany przedmiot, metody jego realizacji i związane z nim pomoce dydaktyczne powinny być wykorzystane w polskich uczelniach ekonomicznych. Nie jest to oczywiście jedyny wzorzec lecz cenne uzupełnienie istniejących już doświadczeń dydaktycznych w tej dziedzinie. Treść przedmiotu wymaga koordynacji z takimi przedmiotami, jak: makroekonomia, mikroekonomia, teoria przedsiębiorstwa, teoria organizacji i zarządzania, finanse, prawo i marketing. Natomiast jakość analiz sektorowych znacznie by wzrosła, gdyby w ich ramach szerzej korzystano z wiedzy zdobywanej w ramach takich przedmiotów, jak ekonomia matematyczna, ekonometria, badania operacyjne, statystyka i informatyka.

Podkreślając bardzo dużą rolę dyscyplin ekonomii ilościowej z punktu widzenia jakości analizy sektorowej, należy również wspomnieć o nowych wyzwaniach metodycznych, jakie stawia przed nimi problematyka ekonomii przemysłowej. Zmiany gospodarcze zapoczątkowane odrzuceniem dawnych paradygmatów techno-produkcyjnych: fordyzmu i tayloryzmu i wzrostem znaczenia w procesach gospodarczych czynników niematerialnych wyznaczają nowe granice pomiaru. Problematyka sektorowa ujawnia wiele nowych wyzwań stojących przed tradycyjnym rachunkiem ekonomicznym, który staje się nieadekwatny wobec zachodzących przemian w sposobie gospodarowania. Należy do nich zaliczyć: zaostrzającą się konkurencję gospodarczą w skali międzynarodowej, wzrost znaczenia postępu technologicznego i informacyjnego oraz zwiększenie roli takich dziedzin niematerialnych jak strategiczna refleksja, badania i rozwój, kształcenie, oprogramowanie, inwestycje handlowe i marketing. Na tle nowych wyzwań warto wskazać najbardziej prometejskie nurty dociekań metodycznych. Są nimi: teoria gier, teoria programowania wielokryteriowego i dynamika przemysłowa.

Realizacja przedmiotu o nazwie ekonomia przemysłowa w polskich uczelniach ekonomicznych, wzbogacona o kluczowe problemy dla przyszłości polskiej gospodarki, do których należą prywatyzacja i tworzenie nowego zaplecza instytucjonalnego, spełniłaby oczekiwania studentów zainteresowanych rozstrzyganiem realnych problemów gospodarczych i zaowocowałaby rozwojem metodyki mezoekonomicznej.

LITERATURA[4]

[1] J.-P. Goulvestre, A. Gonzalez, *Economie industrielle*, INT, 1994, (maszynopis).

[2] J.-P. Goulvestre, *Le secteur des Télécommunications*, INT, 1994, (maszynopis).

[3] J.-P. Goulvestre, *Lista tematów pisemnych opracowań w roku akademickim 1994-95.*

[4] R. Arena, L. Benzoni, J. de Bandt, P.M. Romani, *Traité d'Economie Industrielle*, Economica, Paryż, 1992.

[5] J. L. Gaffard, *Economie industrielle et innovation*, Dalloz, Paryż, 1990.

[6] Y. Morvan, *Eléments d'Economie Industrielle*, Economica, Paryż, 1991.

[7] M. Rainelli, *Economie industrielle*, Economica, Paryż, 1993.

[8] W. G. Shepherd *The Economics of Industrial Organization*, Prentice Hall, Englewood Cliff, 1990.

Ważniejsze czasopisma:
Economica Industrial, Ministeria de Industria y Energia, Hiszpania.
Economia e Politica Industriale, Włochy.
International Journal of Industrial Organization, USA
Journal of Industrial Economics, Basil Blackwell, Oxford, Wielka Brytania.
Revue d'Economie Industrielle, Francja.
Sources statistiques sur le système industriel, INSEE, Collection, Serie E, Francja.

ÉCONOMIE INDUSTRIELLE. L'EXEMPLE D'UNE MÉTHODE UNIVERSELLE DE L'ANALYSE SECTORIELLE

RÉSUMÉ

L'article constitue une introduction à la discussion sur la position de l'Économie industrielle dans les programmes d'études des sciences économiques en Pologne.

Comme point de dèpart à cette discussion nous avons choisi le cours:

"Economie industrielle et strategie" donnè par Jean Paul Goulvestre à l'Ecole de Gestion auprès de l'Institut National des Télécommunications à Evry. La description de l'idée, des buts, des moyens et des méthodes ainsi que des rèsultats du cours nous permet de souligner ses principales valeurs cognitives et didactiques.

Enfin, nous donnons nos remarques sur l'adaptation des expèriences et des matèriaux didactiques français à l'enseignement realisè aux universitès des sciences économiques en Pologne.

[4] Pozycje [1]-[3] są dostępne w Katedrze Ekonomii Matematycznej, Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

Janusz J. Tomidajewicz

Katedra Polityki Gospodarczej
Planowania Rozwoju Akademii Ekonomicznej
w Poznaniu

MODEL OPERA - STRATEGICZNY MODEL PRZEDSIĘBIORSTWA W GOSPODARCE RYNKOWEJ

Wraz z przejściem do gospodarki rynkowej, w nauczaniu przedmiotów ekonomicznych dość często musimy szukać nowych sposobów zdefiniowania i przedstawienia nawet najbardziej powszechnie używanych kategorii i pojęć. Jednym z nich jest przedsiębiorstwo. Dla zdefiniowania i wyjaśnienia czym jest przedsiębiorstwo w gospodarce rynkowej, szczególnie przydatne może być posłużenie się kategoriami zaczerpniętymi z teorii systemów. Bowiem fakt, że przedsiębiorstwo jest wyodrębnioną jednostką prowadzącą działalność gospodarczą oznacza równocześnie, iż można je traktować jako system. W podejściu tym nie ma już dziś w istocie niczego nowatorskiego ani szczególnie odkrywczego. W polskiej literaturze omawiającej problemy funkcjonowania przedsiębiorstwa podejście systemowe stosowane jest od dawna[1]. Przy stosowaniu podejścia systemowego dla ukazania działania przedsiębiorstawa istotę problemu stanowi natomiast zastosowany w ramach tego podejścia sposób wyodrębnienia elementów składowych i opisu mechanizmu funkcjonowania systemu, jakim jest przedsiębiorstwo. W zależności od celów prowadzonych analiz istnieje tu prawie nieskończona liczba możliwości przedstawienia przedsiębiorstwa.

[1] Por. takie prace jak np.: J. Gościński, *Zarys teorii sterowania ekonomicznego*, PWN, Warszawa, 1977; A. M. Zawiślak, *Organizacja i planowanie. Ujęcie systemowe*, PWE, Warszawa, 1978.

Jedną z ciekawszych propozycji w tym zakresie stanowi systemowy model przedsiębiorstwa oznaczony kryptonimem OPERA[2].

W modelu OPERA funkcjonowanie przedsiębiorstwa opisuje się poprzez pięć podstawowych zmiennych, do których zaliczono:

– **O**rganizację, obejmującą z jednej strony podział na jednostki organizacyjne, z drugiej zaś system koordynacji działania tych jednostek, wyrażający się w mechanizmach zarządzania;

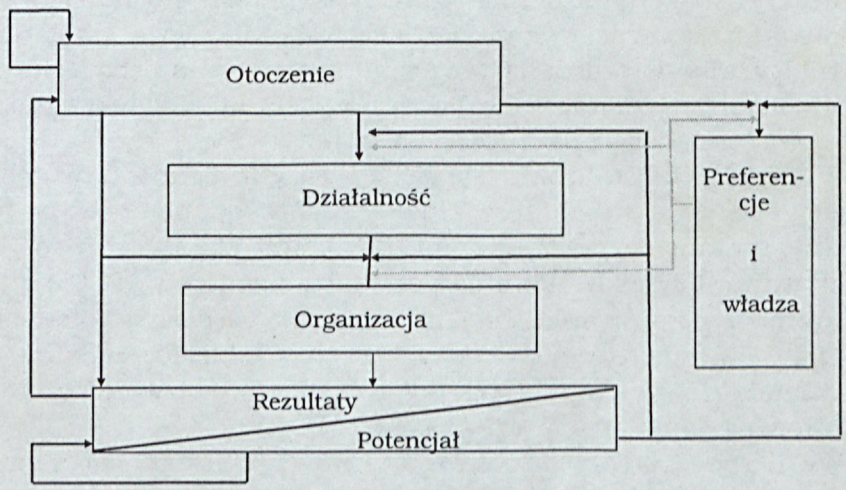
– **P**referencje i mechanizm sprawowania władzy, wynikające z wpływu wywieranego na system przez główne podmioty (ośrodki) władzy w przedsiębiorstwie;

– (**E**nvironnement) otoczenie;

– **R**ezultaty, stanowiące także potencjał przedsiębiorstwa;

– (**A**ctivite) działalność przedsiębiorstwa.

W sposób graficzny model ten można przedstawić zgodnie z następującym schematem:



Rys.1. Graficzny schemat modelu OPERA

Natomiast matematycznie model ten można zapisać jako następujący zestaw funkcji opisujących każdą ze zmiennych:

[2] Por. Marcel Capet, Geneviéve Cause, Jeanne Meunier, *Diagnostic Organisation Planification d'Entreprise*, t.1: *Diagnostic et Politique Générale*, Economica, Paris, 1992, s.47-72 .

$$A = f[(E \times R) \cap (P)] \quad (1)$$
$$O = f[(A \times E \times R) \cap (P)] \quad (2)$$
$$P = f[(E,R) \cap P] \quad (3)$$
$$R_t = f(E \times A \times O \times R_{t-1}) \quad (4)$$
$$\Delta E = f(E,R) \quad (5)$$

gdzie:

A – działalność przedsiębiorstwa,

E – otoczenie,

R – decydujące a potencjale dawne rezultaty (R_{t-1}), lub rezultaty przyszłe (R_t),

P – preferencje, kształtowane przez ośrodki władzy w przedsiębiorstwie,

O – organizacja przedsiębiorstwa.

Zasadniczy kierunek zależności w modelu OPERA widoczny jest na jego schemacie graficznym i przebiega od góry do dołu. Wynika z niego, że oddziaływanie otoczenia kształtuje działalność, ta wyznacza organizację, zaś zorganizowana działalność określa rezultaty przedsiębiorstwa. Na ten zasadniczy kierunek współzależności nakładają się oddziaływania zwrotne ze strony rezultatów poprzedniego okresu (czyli potencjału przedsiębiorstwa) oraz bezpośredni wpływ otoczenia zarówno na organizację jak i bieżące rezultaty.

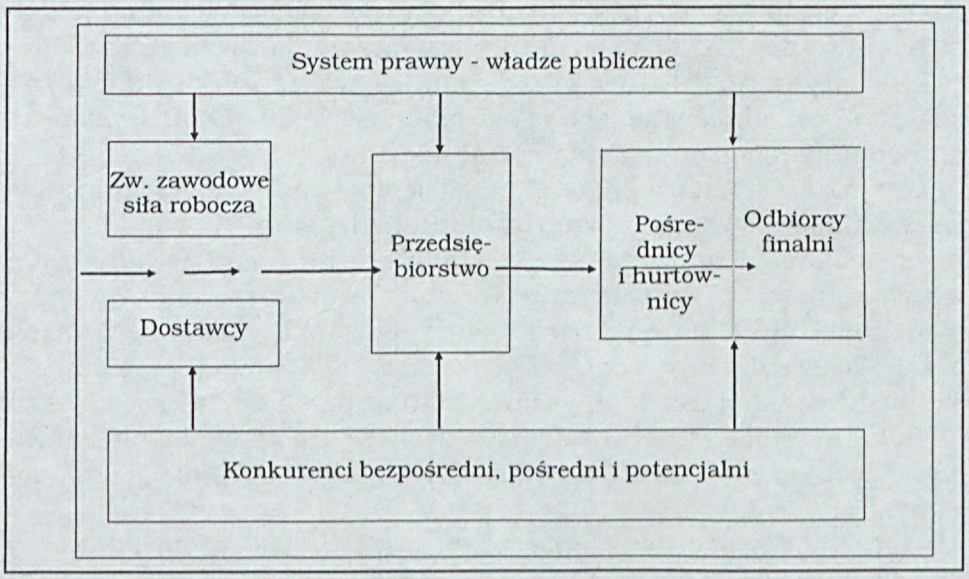
W modelu OPERA przyjmuje się, że wśród zmiennych modelu preferencje odgrywają rolę szczególną. Nie wpływają one bowiem bezpośrednio na inne elementy systemu lecz powodują, iż z różnych możliwych wariantów oddziaływania pozostałych zmiennych są wybierane te, które są zgodne z preferencjami. Stanowią więc one swoisty filtr dla oddziaływań między zmiennymi. Dotyczy to oddziaływania otoczenia na działalność, działalności na organizację oraz wpływu otoczenia i rezultatów na same preferencje.

W zależności od stawianych sobie celów i odpowiadającej im interpretacji zmiennych model OPERA może być traktowany albo jako model opisowy i wyjaśniający działanie przedsiębiorstwa, albo jako model decyzyjny służący przygotowaniu decyzji, określających kierunek przyszłych przemian w przedsiębiorstwie. Przy tym ze względu na przyjęty w modelu OPERA sposób doboru zmiennych oraz główny kierunek i charakter występujących między nimi zależności może on być szczególnie przydatny w dydaktyce dla osiągnięcia dwu celów : wyjaśnienia czym jest, z czego się składa i w jaki sposób działa przedsiębiorstwo oraz przygotowania studenta do myślenia strategicznego.

1. Model OPERA jako podstawa wyjaśnienia istoty i sposobu działania przedsiębiorstwa.

Przede wszystkim omówienie i analiza poszczególnych zmiennych modelu stanowi doskonałą podstawę do przedstawienia, z dydaktycznego punktu widzenia, szerokiego zakresu informacji i interpretacji ukazujących poszczególne aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Tak więc w ramach charakterystyki otoczenia, jako zmiennej modelu OPERA, istnieje możliwość przedstawienia głównych składników otoczenia kształtujących jego działalność, a także zależności występujących między nimi oraz między nimi a samym przedsiębiorstwem. Otoczenie jako zmienna modelu interesuje nas tu jedynie w tym stopniu w jakim wpływa ono na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Tym samym charakterystyka otoczenia powinna obejmować omówienie tych spośród występujących w nim podmiotów, które oddziałują na przedsiębiorstwo oraz ukazać rodzaj łączących je z nim relacji. Schematycznie zależności te można przedstawić następująco:



Rys.2. Otoczenie przedsiębiorstwa

Natomiast związki z poszczególnymi podmiotami najbardziej ogólnie dają się scharakteryzować poprzez zakwalifikowanie do jednego z trzech typów : stosunków wymiany, stosunków władztwa (lub podporządkowania) oraz stosunków altruistycznych (bezinteresownych)[3].

[3] Marcel Capet, op. cit., s.50.

Z kolei charakterystyka zmiennej modelu określonej jako rezultaty przedsiębiorstwa daje możliwość dwojakiego podejścia do omówienia czym jest przedsiębiorstwo. Wynika to z faktu, iż w modelu OPERA rezultaty dawnej działalności decydują a potencjale przedsiębiorstwa. Tym samym w ramach charakterystyki dawnych rezultatów (potencjału przedsiębiorstwa) musi się znaleźć omówienie jego zasobów majątkowych, technicznych i ludzkich, a także ukazanie niematerialnych składników potencjału przedsiębiorstwa, na które składają się: kultura, wiedza, umiejętności techniczne i sprawność zarządzania oraz zasoby informacyjne przedsiębiorstwa[4]. Natomiast charakterystyka rezultatów bieżących opiera się na założeniu, że rezultatem działalności jest wystąpienie zmian w strukturze i rozmiarach wszystkich pozostałych zmiennych modelu charakteryzujących system przedsiębiorstwa. Tak więc chcąc rozważyć i scharakteryzować rezultaty przedsiębiorstwa należy nakreślić: o ile zmieni się w przedsiębiorstwie wielkość i struktura działalności, struktura organizacyjna i mechanizmy zarządzania i jego potencjał oraz jakie będą konsekwencje działania przedsiębiorstwa dla kształtu i struktury jego otoczenia. Wreszcie dla charakterystyki rezultatów przedsiębiorstwa szczególnie istotne znaczenie ma określenie, jak jego działalność wpłynęła na stopień realizacji preferencji oraz na ich kształt i strukturę.

Charakterystyka działalności przedsiębiorstwa winna objąć przede wszystkim wskazanie rodzaju produktów i usług wytwarzanych w przedsiębiorstwie oraz metod tj. technik i technologii używanych dla ich wytworzenia. Tym samym omówienie działalności jako zmiennej modelu OPERA staje się przesłanką do ukazania takich klasycznych w zakresie wiedzy o przedsiębiorstwie zagadnień, jak:

- struktura i przebieg procesów produkcyjnych,
- charakterystyka procesów podstawowych, pomocniczych i towarzyszących oraz stosowanych w przedsiębiorstwie technologii i opanowanych umiejętności,
- przebieg procesów zaopatrzenia i gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwie,
- gospodarowanie i zarządzanie czynnikiem ludzkim[5].

Równocześnie działalność jako zmienna modelu może być scharakteryzowana przez:

---

[4] Por. Tugrul Atamer, Roland Calori, *Diagnostique et décisions stratégiques*, Dunod, Paris ,1993, s.238-243.

[5] Por. np. *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa przemysłowego*, pod red. A. Czermińskiego, PWN, Warszawa,1976.

– jej skalę,
– stopień jej zróżnicowania,
– stopień standaryzacji produkcji lub usług,
– innowacyjność i nowoczesność wyrobów i procesów technologicznych[6].

Z kolei charakterystyka organizacji jako zmiennej modelu OPERA stwarza podstawy do przedstawienia uwarunkowań jak i typowych rozwiązań w zakresie:
– struktur organizacyjnych tworzonych w następstwie określonego charakteru i struktury prowadzonej działalności oraz
– systemu koordynacji i zarządzania działaniami wyodrębnionych w przedsiębiorstwie jednostek organizacyjnych. System ten powstaje jako konsekwencja przyjętych w przedsiębiorstwie rozwiązań organizacyjnych oraz uwarunkowań wynikających z oddziaływania otoczenia oraz systemu sprawowania władzy istniejącego w przedsiębiorstwie.

W ramach pierwszego z tych podejść mieszczą się problemy związane z wyborem z kryteriów i zasad wyodrębniania jednostek organizacyjnych. Zaś przy uwzględnieniu drugiego rozważyć można kwestie związane z typem struktur zarządzania i stosowanymi w przedsiębiorstwie mechanizmami regulacji.[7]

Szczególnie interesujące i jak sądzę nowe na naszym gruncie podejście do przedsiębiorstwa umożliwia przedstawienie bliższej charakterystyki preferencji, powstających na gruncie określonego układu ośrodków władzy w przedsiębiorstwie. Zakłada się tu, iż preferencje kierownictwa przedsiębiorstwa kształtują się pod wpływem różnokierunkowych nacisków pochodzących od głównych sił działających w przedsiębiorstwie i poza nim. Do sił działających w ramach przedsiębiorstwa należy zaliczyć przede wszystkim właścicieli charakteryzowanych przez formę własności i ich ewentualne pozaekonomiczne związki z przedsiębiorstwem. Poza tym wśród wewnętrznych sił w przedsiębiorstwie należy uwzględnić pracowników i ich reprezentację, w szczególności związkową. Wreszcie mówiąc o preferencjach przedsiębiorstwa nie sposób nie ukazać wpływu na nie własnych dążeń kadry menedżerskiej. Natomiast charakteryzując wpływ wywierany na preferencje przedsiębiorstwa przez siły zewnętrzne należy wskazać przede wszystkim na rolę państwa, a także pozapaństwowych organizacji i ruchów społecznych (przykładem może być nacisk wywierany na przedsiębiorstwo przez ruchy ekologiczne). Innymi źródłami zewnę-

[6] Marcel Capet, op. cit., s.52.

[7] Por. np. Ross A.Webber, *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE,Warszawa,1990, s.337-402.

trznego oddziaływania na preferencje przedsiębiorstwa może być nacisk instytucji finansowych, w tym w szczególności banków i giełdy, a także nieformalne i sformalizowane przez organizacje pracodawców normy postępowania przyjęte w środowisku przedsiębiorstw danego sektora[8].

2. Model OPERA jako strategiczny model przedsiębiorstwa.

Przydatność modelu OPERA do ukazania podstaw myślenia strategicznego wynika z tego, iż przedstawia on przedsiębiorstwo jako odpowiadający myśleniu strategicznemu zasadniczy ciąg następujących zależności:

– od analizy otoczenia oraz dotychczasowego potencjału przedsiębiorstwa (co odpowiada diagnozie zewnętrznej i wewnętrznej),

– do wyboru kierunków działalności (sprowadzającego się do określenia strategii przedsiębiorstwa),

– następnie ukształtowanie odpowiadającej im organizacji (stanowiące kluczowy składnik realizacji strategii)

– i w efekcie uzyskanie ostatecznych rezultatów (w procesie zarządzania strategicznego stanowiących podstawę kontroli strategicznej)[9].

Przy podejściu opisowym, w oparciu o ten model możliwe jest ukazanie i wyjaśnienie czynników decydujących o kierunkach rozwoju strategicznego przedsiębiorstwa, a także prowadzenie analiz porównawczych rozwoju różnych przedsiębiorstw. Jednocześnie położenie w analizie przedsiębiorstwa, opartej o model OPERA, nacisku na te zmienne, które można by zaliczyć do zmiennych egzogenicznych (tj. wprowadzanych w oparciu o analizę danych zewnętrznych w stosunku do modelu, co na schemacie graficznym jest wyrażone poprzez „samokształtowanie" się danej zmiennej modelu), może tworzyć schemat rozumowania pozwalający na usystematyzowanie głównych składników diagnozy strategicznej. W modelu OPERA do zmiennych egzogenicznych zaliczyć można otoczenie, potencjał oraz preferencje. Ocena i analiza tych zmiennych odpowiada wyraźnie zakresowi analizy i diagnozy strategicznej obejmującej prowadzoną - w oparciu o kryteria wynikające z przyjętej polityki i celów strategicznych - analizę zewnętrzną i wewnętrzną przedsiębiorstwa.

Odpowiednio analiza zmiennych i wyjaśnienie zależności endogenicznych modelu (obejmujących zmienne objaśniane przede wszystkim

---

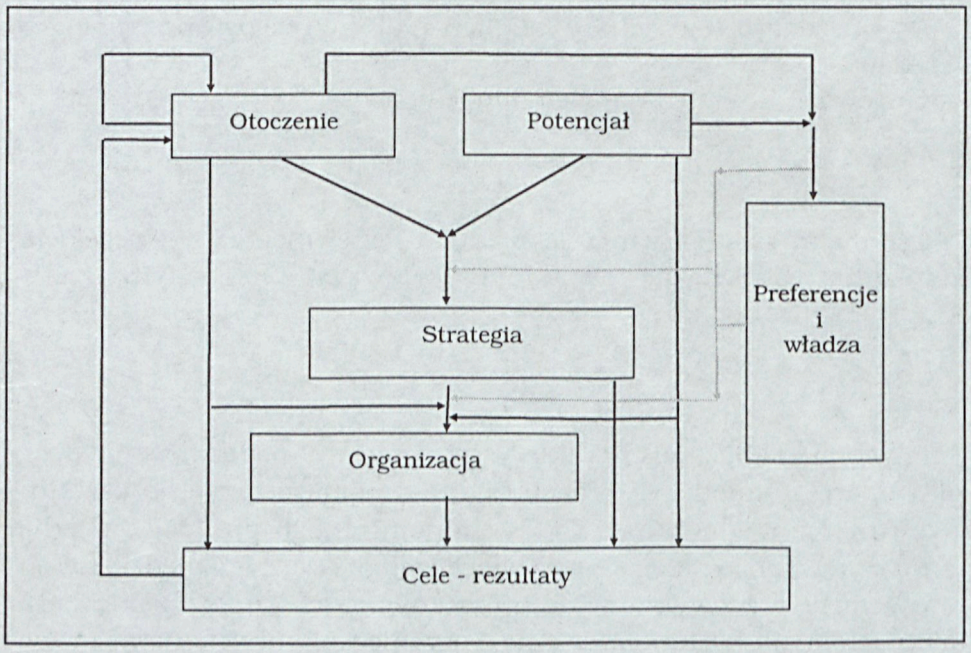
[8] Marcel Capet, op. cit., s. 345 - 353. Por także: Michel Gervaise, *Contrôle de gestion et planification de l'entreprise*, t. 2, Ed. Economica, Paris, 1989, s. 329-349.

[9] Por. Michel Gervais, op. cit. s. 34.

zależnościami wewnętrznymi, do których można zaliczyć działalność, organizację i rezultaty przedsiębiorstwa) może stanowić podstawę do ukazania problematyki wyboru kierunków (rozumianych jako określenie rozmiarów i struktury prowadzonych działalności) i metod realizacji strategii, w tym w szczególności strategii organizacyjnych[10].

Odpowiednio do tego przy podejściu decyzyjnym model OPERA może stanowić schemat wyjściowy dla przygotowania decyzji związanych z wyborem i realizacją strategii przedsiębiorstwa . Może on więc stanowić swoisty schemat postępowania służącego opracowaniu i wdrożeniu strategii przedsiębiorstwa. Dla podkreślenia takiego zastosowania modelu należy zmienić nieco interpretację jego poszczególnych zmiennych.

I tak przy podejściu decyzyjnym w miejsce działalności należy wprowadzić bezpośrednio strategię przedsiębiorstwa oraz wyraźnie oddzielić potencjał od rezultatów, które przy podejściu decyzyjnym przyjmą postać stawianych sobie celów. W efekcie schemat graficzny modelu w ujęciu decyzyjnym można przedstawić następująco:



Rys.3. Model OPERA w ujęciu decyzyjnym.

[10] Por. Strategor, *Stratégie, structure, déclsion, identité, Politique générale d'entreprise*, InterEdition, Paris, 1991, s. 207 - 308.

Aby model ten potraktować jako model decyzyjny, tzn. model służący procesowi podejmowania decyzji strategicznych, nie wystarczy jednak uznanie go za ilustrację i równocześnie wskazówkę co do kolejności faz oraz treści poszczególnych etapów zarządzania strategicznego. Musi on obok tego zawierać wyjaśnienie i/lub „przepis" określający sposób dokonywania wyboru między różnymi wariantami strategii przedsiębiorstwa. W tym celu można przyjąć, że kierownictwo przedsiębiorstwa dokonuje wyboru wariantu strategii (rodzaju lub kombinacji rodzajów działalności) ze względu na możliwość osiągnięcia maksimum użyteczności mierzonej zgodnością spodziewanych rezultatów z celami określonymi przez występujący w przedsiębiorstwie układ władzy i preferencji.

Z jednej strony więc:

$$U_A = f(R^o), \tag{6}$$

gdzie:

U_A - oczekiwana użyteczność wyboru działalności (strategii) A,

R^o - oczekiwane rezultaty (stopień realizacji celów) przy wyborze działalności A,

z drugiej zaś, zgodnie z zapisem modelu:

$$R = f(E \times A \times O \times R_{t-1}).$$

Zadaniem postępowania jest zatem zapewnienie, aby oczekiwane rezultaty były równe rezultatom rzeczywiście osiągniętym, tzn. by $R^o = R$. Tym samym:

$$U_A = f(E \times O \times R_{t-1}). \tag{7}$$

Przy tym dla bliższej charakterystyki procedur podejmowania decyzji w oparciu o model OPERA można także omówić kryteria kształtujące funkcję użyteczności U_A. Z ekonomicznego punktu widzenia, reprezentowanego na ogół przez właścicieli prywatnych, będzie to rentowność. W przedsiębiorstwie publicznym większe znaczenie mogą mieć natomiast kryteria związane z ograniczeniami i efektami zewnętrznymi. W zależności zaś od układu i wpływu na władzę w przedsiębiorstwie ważnych grup podmiotów oddziałujących na jego decyzje, ukształtuje się ostateczna postać funkcji użyteczności każdego konkretnego przedsiębiorstwa.

Podsumowując, przedstawiony tu systemowy model przedsiębiorstwa, oparty na wyodrębnieniu pięciu podstawowych zmiennych kształtujących jego funkcjonowanie, wydaje się być interesującą propozycją, pozwalającą na wszechstronne dydaktyczne przedstawienie zarówno budowy jak i funkcjonowania przedsiębiorstwa. Do szczególnych zalet tego ujęcia można, jak się wydaje, zaliczyć jego przydatność jako schematu wyjaśniającego zarówno, tradycyjne w naszych warunkach, problemy gospodarowania w przedsiębiorstwie, jak i jako wprowadzenia do wykładów omawiających analizę i wybór strategii.

LITERATURA

1. Atamer Tugrul, Calori Roland, *Diagnostique et décisions stratégiques*, Dunod, Paris, 1993.,
2. Capet Marcel, Cause Geneviéve, Meunier Jeanne, *Diagnostic Organisation Planification d'Entreprise*, t.1: *Diagnostic et Politique Générale*, Economica , Paris ,1992.
3. *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa przemysłowego*, pod red. A. Czerminskiego, PWN, Warszawa, 1976.
4. Gervaise Michel, *Contrôle de gestion et planification de l'entreprise*, t. 2, Ed. Economica, Paris, 1989.
5. Gościński J. , *Zarys teorii sterowania ekonomicznego*, PWN, Warszawa, 1977.
6. Ross A. Webber, *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa, 1990.
7. Strategor, *Stratégie structure décion, identité Politique générale d'entreprise*, InterEdition, Paris ,1991
8. Zawiślak A. M. , *Organizacja i planowanie. Ujęcie systemowe*, PWE, Warszawa,1978.

LE MODÈLE OPERA - UN MODÈLE STRATÉGIQUE DE L'ENTREPRISE DANS ÉCONOMIE DU MARCHÉ

RÉSUMÉ

L'entrée de l'économie polonaise dans le système du marché pose souvent devant nous le problème de reformulation et de redéfinissions des notions économiques, même utilisé depuis longtemps. Parmi eux il est nécessaire de trouver des nouvelles méthodes d'explication de notion et du fonctionnement de l'entreprise. Un des outil pédagogiques très interessant dans ce domaine peut être le modéle OPERA. Son utilité repose sur la construction, c'est à dire sur le choix des variables du modèle d'un côté et sur le sens et le type des rapports entre eux, d'un autre côté.

Les variable du modéle OPERA sont:

organisation
préférences
environnement
resultats,
activité.

Dans l'enseignement des modules liées à l'entreprise, elles peuvent servir de base pour l'explication des presque tous les problèmes de son fonctionnement. En même temps 'la mécanique" du modéle peut servir d'introduction à l'enseignement de la stratégie de l'entreprise.