

Joanna Cygler

Alianse strategiczne w ujęciu teorii kosztów transakcyjnych

Wstęp

Dyskusja nad kosztami transakcyjnymi rozpoczęła się słynnym artykułem R.H. Coase'a *The Nature of the Firm* w 1937 roku¹⁾, a rozwinięta została znacznie później przez O.E. Williamsona, D. Teece'a, M.C. Cassona, J.H. Dunninga i innych.

Transakcje, zdaniem O.E. Williamsona, mogą powstać, „*kiedy dobro lub usługa jest transferowana przez rozdzielne technologie graniczne*”. Jeden etap działania determinuje następny²⁾. Działania te pociągają za sobą odpowiednie koszty, które są ponoszone przez organizację³⁾. Jednym z głównych celów i pożądanym efektem działalności instytucji gospodarczych jest maksymalne obniżanie kosztów transakcyjnych. Wysiłki czynione w tym kierunku prowadzą do konieczności wyboru struktury kierowania ograniczonej przez dwa ekstrema: odosobnionej, przypadkowej wymiany rynkowej oraz scentralizowanej struktury hierarchicznej. Williamson uzasadnia, iż wybór organizacji gospodarczej jest funkcją kosztów transakcyjnych, które mogą być *ex ante* (jako koszty negocjacji projektów, szkiców, gwarancji umowy) i/lub *ex post* kontraktu (koszty adaptacyjne, koszty tworzenia i utrzymania struktury kierowania, obowiązkowe koszty wynikające z zobowiązań gwarancyjnych itd.). Aby zapobiec pochopnemu odstąpieniu którejś ze stron od transakcji, wymagane jest podpisanie kontraktu. Koszty transakcyjne są m.in. rezultatem negocjacji i podpisywania tych kontraktów. Jednym z głównych czynników decydujących o wysokości kosztów transakcyjnych jest specyfika aktywów. Podstawowym wyznacznikiem specyfiki aktywów jest kwestia, czy inwestycje są przystosowane do konkretnej transakcji i w jakim stopniu. Williamson rozróżnia cztery typy specyfiki aktywów: ze względu na własności fizyczne, specyfikę lokalizacji, celową specyfikę aktywów oraz związaną z posiadaną kadrą pracowniczą.

Specyfika aktywów, ze względu na własności fizyczne, oznacza, że aktywa są mobilne, ale wysoko wyspecjalizowane. Specyfika lokalizacji polega na tym, że aktywa są usytuowane blisko siebie w celu ograniczenia wydatków związanych z transportem. W związku z niemobilnością tych aktywów skutki zmian lokalizacji działań są ogromne. Celowa specyfika aktywów odnosi się do inwestycji odosob-

nionych w aktywach ogólnych, jak np. rozwój mocy produkcyjnych ze względu na konkretnego nabywcę. I wreszcie specyfika aktywów, wynikająca z posiadania kadry pracowniczej, dotyczy przede wszystkim konkretnych i oryginalnych jej umiejętności oraz kwalifikacji. Może zatem powstać problem przenoszenia całych zespołów pracowników. Koszty transakcyjne mogą być rezultatem specyfiki aktywów każdego z tych czterech przypadków, ponieważ aktywa te nie mogą być przenoszone bez znacznego spadku ich produktywności.

O.E. Williamson wprowadził dwa behawioralne założenia, które tłumaczą, dlaczego właściciele specyficznych aktywów wymagają kontraktowych gwarancji w celu ochrony ich wartości⁴⁾. Obejmują one ograniczoną racjonalność i oportunizm. Zadaptował on koncepcję H.A. Simona o ograniczonej racjonalności, w której uczestnicy gry gospodarczej z intencji są racjonalni, ale „*doświadczenie ogranicza w formułowaniu i rozwiązywaniu kompleksowych problemów oraz w przepływie informacji*”⁵⁾. Oportunizm natomiast jest pojmowany jako chytre (często podstępne) działania, skierowane na osiągnięcie własnych korzyści, przy założeniu ograniczonej wiarygodności uczestników gry rynkowej⁶⁾. Uwzględniając warunki: specyfiki aktywów, ograniczonej racjonalności i oportunizmu, głównym celem ekonomiki kosztów transakcyjnych jest ograniczanie transakcji w taki sposób, aby oszczędzać na ograniczonej racjonalności i jednocześnie ochraniać je przed niebezpieczeństwem oportunizmu.

Koncepcja aliansów strategicznych

Teoria kosztów transakcyjnych jest jedną z fundamentalnych teorii charakteryzujących alianse⁷⁾. Do tej pory istnieje wiele rozbieżności co do określania tego typu powiązań między firmami. Do bardziej znanych należą: powiązania sieciowe (H.B. Thorelli), quasi-integracja (K.J. Blois, K. Monteverde i D.J. Teece), niestandardowe umowy handlowe (O.E. Williamson), porozumienia hybrydowe (B. Borys i D.B. Jenison), czy alianse strategiczne (A. Parkhe, J.L. Badaracco)⁸⁾.

Alianse strategiczne tworzą pośrednią formę powiązań międzyorganizacyjnych, które ograniczone są dwoma ekstremami: transakcjami rynkowymi i strukturami hierarchicznymi. Obie formy ekstremalne obarczone są charakterystycznymi dla każ-

dej z nich kosztami transakcyjnymi. Transakcjom rynkowym towarzyszą koszty związane ze zrozumieniem i opanowaniem zaistniałych sytuacji rynkowych, kwantyfikacji informacji i działań, badaniami oraz przekonywaniem partnera. Natomiast strukturom hierarchicznym zagrażają koszty biurokratyczne: koszty agencji, uniku, *free riding*, pomiaru i koordynacji. O.E. Williamson zauważa, iż źródłem powyższych kosztów są: specyfika aktywów, niepewność i złożoność otoczenia, ograniczenia informacyjne, ciągłość transakcji oraz koszty biurokratyczne⁹⁾.

Specyfika aktywów

Wielu twórców teorii twierdzi, że specyfika aktywów może okazać się najważniejszą przyczyną problemów transakcyjnych między stronami. Aktywa specyficzne mogą spowodować koszty nie tylko związane z ich wykreowaniem na potrzeby umowy, ale również pokontraktacyjne (szczególnie, gdy partner ma pozycję dominującą i zachowuje się oportunistycznie). Sytuacja jest bardzo widoczna, gdy koszty tych aktywów nie mogą być w pełni pokryte, aktywa są niezbywalne, a kontrakt rozwiązany. Ze względu na wysokie koszty zmienne aktywów specyficznych, rynek okazuje się mało efektywnym mechanizmem ograniczającym zachowania oportunistyczne, stąd stosunki partnerskie podatne są na tego typu zachowania.

Niepewność i złożoność otoczenia

Rozpatrując transakcje rynkowe według ograniczonej racjonalności, niemożliwe wydaje się rozpoznanie i opanowanie sytuacji otoczenia oraz przewidzenie przyszłych zdarzeń. Jest to spowodowane niepewnością i złożonością otoczenia¹⁰⁾. W sytuacji, kiedy niepewność i złożoność zaczynają dominować, oczekiwane oraz przypadkowe koszty transakcyjne rosną do wielkości uniemożliwiających realizację kontraktu. Niemożność przewidzenia sytuacji powoduje konieczność zawiązywania kontraktów niepełnych, co pociąga za sobą dalsze negocjacje umowy i wzrost kosztów transakcyjnych.

Ciągłość transakcji

Ciągłość transakcji ma szczególne znaczenie dla wielkości kosztów transakcyjnych umów rynkowych. Jest ona związana z samonarzucającym się mechanizmem tworzenia długoterminowych transakcji rynkowych. Bodźce oparte na ciągłości transakcji (reputacja, marka) są uruchamiane w celu wykrycia zachowań oportunistycznych partnera¹¹⁾. Oportunizm może być opłacalny jedynie w jednorazowych i krótkoterminowych transakcjach. Natomiast w transakcjach powtarzalnych firmy odmawiają współpracy oportunistycznie. Stąd, im częściej strony zaangażowane są w podobny typ transakcji

rynkowych oraz im większe odnoszą korzyści wynikające z ekonomii skali (np. mniejsze koszty komunikacji), tym większe są bariery (związane z reputacją partnerów) dla działań oportunistycznych. Ponadto, im częściej dochodzi do transakcji, tym bardziej wydłuża się horyzont czasowy tych umów oraz zwiększa się skłonność do ściślejszej współpracy wszystkich stron¹²⁾.

Ograniczenia informacyjne

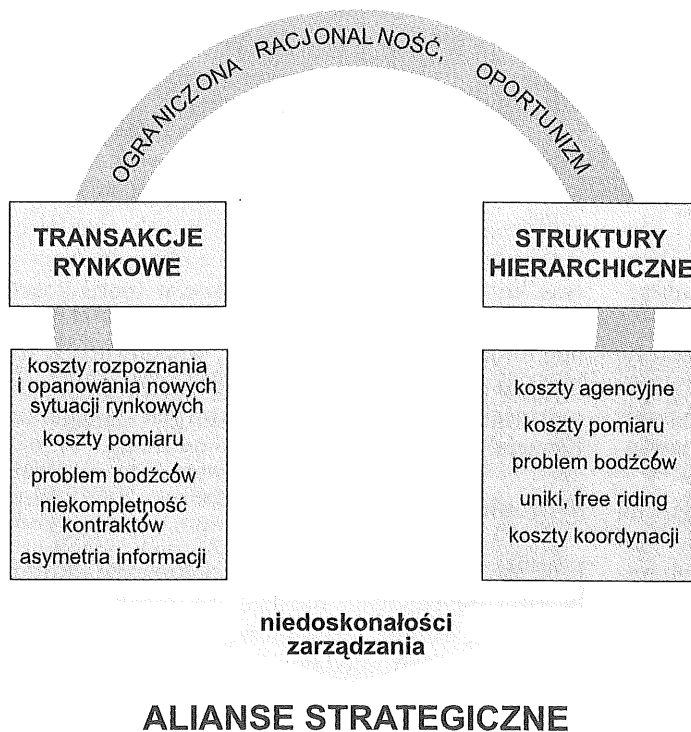
Transakcje (szczególnie rynkowe) mogą nie dochodzić do skutku z powodu asymetrii oraz złożoności informacji¹³⁾. W warunkach ograniczonej racjonalności, niepewność kupującego (szczególnie *know-how*) i asymetryczne dysponowanie informacjami powoduje tzw. paradoks wiedzy wywołany problemem nierozpoznania. W otoczeniu konkurencyjnym strona może ochronić swoje technologiczne *know-how* poprzez ukrycie informacji o jego możliwościach. Stąd, kupujący nie otrzymuje pełnej informacji o przedmiocie transakcji, gdyż w innym przypadku nie musiałby jej nabywać. Sytuacja ta doprowadza do niepełności zawieranych umów i podwyższania kosztów transakcyjnych.

Niedoskonałość pomiarów

Niedoskonałości pomiarów generują koszty – zarówno w transakcjach rynkowych, jak też strukturach hierarchicznych. Organizacje wymagają, aby wynik (zarówno ilościowo, jak i jakościowo) oraz udziały poszczególnych stron były dokładnie określone¹⁴⁾. Wiąże się to z warunkiem koniecznym zawierania umów kolektywnych, tzn. koniecznością zabezpieczenia interesów każdego z partnerów. Trudności pomiaru są więc przyczyną wysokich kosztów transakcyjnych informacji i monitoringu, które są ponoszone w celu wykrycia zachowań oportunistycznych. Szczególnie jest to jaskrawe, gdy zadania nie są klarowne, a strony nie wykazują większego zainteresowania współpracą. Powoduje to wzajemne uchylanie się od obowiązków – każda ze stron działa oportunistycznie poprzez przykładanie mniejszego wysiłku, niż jest to wymagane oraz działań na grupę (*free riding*) w dystrybucji korzyści.

Koszty biurokratyczne

Z powodu wysokich kosztów, występujących w transakcjach rynkowych, alternatywnym rozwiązaniem jest internalizacja transakcji. Jednak zintegrowana organizacja nie eliminuje kosztów, lecz zmienia je na inne – biurokratyczne. Zinternalizowane transakcje eliminują bodźce do maksymalizacji intensywności pracy zaangażowanych stron, co jest efektem rozluźnienia powiązań między nakładem pracy, a jej wynagrodzeniem. Powstają ponadto dwa źródła wewnętrznych kosztów transakcyj-



Rys. 1. Koncepcja tworzenia aliansów strategicznych w teorii kosztów transakcyjnych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: SEUNG HO PARK, *Failure of Strategic Alliances: An Application of Transactions Cost Economics Perspective* (praca doktorska). University of Oregon, 1992, s. 51.

nich: problem agencji oraz problem kontroli i koordynacji¹⁵⁾. Oddzielenie stosunku własności od kontroli powoduje koszty agencyjne, co zwiększa ryzyko realizacji partykularnych celów agentów (poprzez uchylanie się i zachowania oportunistyczne) innych niż wytyczone przez właściciela. Ponadto, struktury

dnocześnie korzyści transakcji rynkowych, takich jak ekonomia skali. Może on redukować koszty informacji, akcelerować innowacje technologiczne. Ponadto, alianse strategiczne mogą stworzyć mechanizm integrujący wartościowe informacje dla każdej ze stron¹⁷⁾. Warunkiem jednak równowagi

Tab. 1. Charakterystyka aliansu strategicznego w teorii kosztów transakcyjnych

POWIĄZANIA ORGANIZACYJNE			
	TRANSAKcje RYNKOWE	ALIANSE STRATEGICZNE	POWIĄZANIA HIERARCHICZNE
Niebezpieczeństwo, oportunizm	średnie	duże	małe
konieczność koordynacji wysiłków partnerów	średnia	duża	mała
częstość interakcji	mała	średnia lub duża*	duża
konieczność monitorowania wysiłków	mała	duża	mała
koszty kompromisu	średnie	wysokie	niskie
możliwości kontroli	małe	średnie	duże
zakres ugody	mały	średni	duży
Niepewność transakcji	niska	wysoka	średnia

* średnia częstość interakcji występuje w przypadku aliansu niekapitałowego, duża zaś, gdy mamy do czynienia z sojuszem kapitałowym

Źródło: opracowanie własne.



organizacji zintegrowanych wymagają zwiększenia kosztów koordynacji.

Niepowodzenia struktur hierarchicznych w związku z kosztami biurokratycznymi oraz niepowodzenia transakcji rynkowych skłaniają organizację do wyboru struktur pośrednich – aliansów strategicznych, co obrazuje rysunek 1.

Alianse strategiczne są typem bilateralnego zarządzania opartego na transakcyjnej wzajemności. Mogą one łagodzić skutki wynikające z niepowodzeń transakcji rynkowych oraz struktur hierarchicznych¹⁶⁾. Alians wymaga jednak stworzenia aktywów celowych przez jedną ze stron, które są chronione umowami długoterminowymi. Obustronna wymiana aktywów zapewnia wzajemne zabezpieczenia wobec niebezpieczeństw transakcyjnych poprzez stworzenie wzajemnej sytuacji zakładników. Stąd też alians może ograniczyć ryzyko powstałe z oportunizmu poprzez mechanizmy monitoringowe, strukturalizację bodźców do dzielenia się informacją (*know-how*) oraz gwarantowania wyników.

Alians może realizować długoterminową wzajemność, zachowując jednocześnie korzyści transakcji rynkowych, takich jak ekonomia skali. Może on redukować koszty informacji, akcelerować innowacje technologiczne. Ponadto, alianse strategiczne mogą stworzyć mechanizm integrujący wartościowe informacje dla każdej ze stron¹⁷⁾. Warunkiem jednak równowagi

i powodzenia aliansu jest zachowanie niezależności organizacyjnej partnerów.

W dotychczasowej literaturze poświęconej teorii kosztów transakcyjnych brak jest jednoznacznej i kompleksowej charakterystyki aliansów strategicznych. W tym miejscu podjęto próbę wyodrębnienia aliansów strategicznych spośród pozostałych form powiązań organizacyjnych (rynkowych i hierarchicznych) przyjmując za kryteria wyboru główne zmienne wynikające z teorii kosztów transakcyjnych (tabela 1).

Analizą objęto trzy grupy powiązań organizacyjnych: alianse strategiczne, licencje oraz wykup. Dwie ostatnie grupy są sąsiadującymi z aliansami, reprezentując otoczenie aliansów na mapie powiązań między przedsiębiorstwami¹⁸⁾.

Z powyższej tabeli wynika, iż alianse strategiczne najbardziej narażone są na niebezpieczeństwo zachowań oportunistycznych, konieczność koordynacji wysiłków, wysokie koszty kompromisu, niepewność transakcji, co powoduje potrzebę stałego monitorowania układu. Należy również zauważyć, iż oportunizm, konieczność koordynacji wysiłków oraz koszty ugody są bezpośrednio ze sobą skorelowane. Dlatego też, gdy koszty wynikające z oportunizmu są wysokie, koszty z pozostałych grup są również wysokie. Mogą one jednak być ograniczone poprzez wydłużenie horyzontu czasowego kontraktu („cień przyszłości”), wyzbywanie się angażowania aktywów specyficznych oraz przestrzegania zasady wzajemności.

Teoria kosztów transakcyjnych wypracowała model aliansu doskonałego, w którym nie powinny występować wśród partnerów zachowania oportunistyczne, ani też inne wynikające z ograniczonej racjonalności. Ponadto, umowa ma znacznie większe szanse na osiągnięcie sukcesu, jeśli nie wymaga angażowania aktywów specyficznych, co obrazuje tabela 2.

Tab. 2. Koncepcja aliansu doskonałego

	Ograniczona racjonalność	Oportunizm	Aktywa specyficzne
ALIANŚ DOKONAŁY	-	-	-
ALIANŚ RZECZYWISTY	+	+	+

Źródło: Opracowanie własne na podstawie O.E. WILLIAMSON *The Economic Institutions of Capitalism* The Free Press, New York 1987.

Praktyka gospodarcza dowodzi jednak, iż alianse strategiczne zawierają wszystkie trzy zmienne, co powoduje niestabilność umowy. Należy również zauważyć, iż natężenie tych elementów jest zróżnicowane w stosunku do powiązań rynkowych i hierarchicznych.

Sojusz może przyjąć formy określane jako *equity alliances* oraz *nonequity alliances*. *Equity alliances* są określone w teorii kosztów transakcyjnych

w dwojaki sposób: może to być *equity joint venture* obejmujące utworzenie nowej, wspólnej i niezależnej jednostki, bądź też wykup mniejszościowy udziałów partnera¹⁹⁾. W obu przypadkach wielkość udziałów waha się od minimalnej wielkości do 50%. Taki typ aliansów wymaga od partnerów włożonych wysiłków we współpracę, dłuższego horyzontu czasowego stosunków kooperacyjnych oraz tworzy lepsze źródło i kanał informacji o aliansie. *Nonequity alliances* są charakteryzowane w teorii kosztów transakcyjnych jako *arm's length contracts*, które obejmują zarówno franchising, współpracę w działaniach podstawowych i wspomagających łańcucha wartości partnerów, a w niektórych przypadkach licencje²⁰⁾.

Wnioski

■ Przedstawione powyżej koncepcje skłaniają do pewnych bardziej ogólnych wniosków: Alians strategiczny jest bardzo kruchą formą powiązań między przedsiębiorstwami, narażoną na niebezpieczeństwo niepowodzenia związane z różnicami celów i sposobów ich realizacji przez kooperantów, odmiennością kultur organizacyjnych, czy koniecznością dysponowania określonymi (często specyficznymi) aktywami.

■ Niestabilność aliansu jest również spowodowana zależnością jego sukcesu od wielu czynników, na które partnerzy mają ograniczony wpływ. Przykładem może być charakterystyka (zmiennność) otoczenia, która powoduje konieczność ciągłej kontroli turbulencji, koordynacji wysiłków oraz bezpośrednich, aktywnych kontaktów między stronami. W efekcie, wzrastają koszty transakcyjne, mogące spowodować nawet nieopłacalność przedsięwzięcia. Sama zaś teoria kosztów transakcyjnych stała się jedną z fundamentalnych koncepcji teoretycznych podejmujących problemy postrzegania, analizowania i nazywania skomplikowanych zjawisk oraz procesów we współczesnej praktyce gospodarczej.

Joanna Cygler

PRZYPISY

- ¹⁾ R.H. COASE, *Nature of the Firm*, „Economica N.S.” Nr 4, 1937, s. 386–405.
- ²⁾ O.E. WILLIAMSON, *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, New York 1987, s. 1.
- ³⁾ Teoria ta rozpatruje wszystkie procesy zachodzące w życiu gospodarczym z mikroekoaanalitycznego punktu widzenia, tzn. nawet nie z punktu widzenia przedsiębiorstwa, a poszczególnych transakcji.
- ⁴⁾ O.E. WILLIAMSON, *Transaction-Cost Economics: The Governance of Structural Relations*, „Journal of Law and Economics” No 22, 1979, s. 233–261.
- ⁵⁾ O.E. WILLIAMSON, *The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes*, „Journal of Economic Literature” Vol. 19 1981, s. 1545; H.A. SIMON, *Administrative Behavior*, The Macmillan Company, New York 1961, s. XXIV.
- ⁶⁾ O.E. WILLIAMSON, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, New York 1975, s. 26.

- ⁷⁾ Teoria kosztów transakcyjnych wraz z teorią gier tworzą otwartą całość (tzn. zakłada się istnienie innych teorii, które będą wyjaśniały powstawanie i rozwój aliansów strategicznych w sposób komplementarny do wyżej wymienionych) i one właśnie wymieniane są w literaturze przedmiotu.
- ⁸⁾ H.B. THORELLI, *Networks: Between Markets and Hierarchies*, „Strategic Management Journal” Vol. 7, 1986, s. 37–51, K.J. BLOIS, *Vertical Quasi-integration*, „Journal of Industrial Economics” Vol. 20, 1972, s. 253–271, K. MONTEVERDE, D.J. TEECE, *Appropriable Rents and Quasi-vertical Inegration*, „Journal of Law and Economics” Vol. 25, 1982, s. 321–328, O.E. WILLIAMSON, *Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange*, „American Economic Review” Vol. 73, 1983, s. 1537–1568, B. BORYS, D.B. JENISON, *Hybrid Arrangements as Strategic Alliances: Theoretical Issues in Organizational Combinations*, „Academy of Management Review” Vol. 14, Nr 2, 1989, s. 234–249, A. PARKHE, *Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Iner-firm Cooperation*, „Academy of Management Journal” 1993, Vol. 36, Nr 4, s. 794–829, J.L. BADARACCO, *The Knowledge Link: How Firms Compete Through Strategic Alliances*, Harvard Business School Press, Boston 1991.
- ⁹⁾ O.E. WILLIAMSON, *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, New York 1987, O.E. WILLIAMSON, *Markets and Hierarchies*, The Free Press, New York 1975.
- ¹⁰⁾ O.E. WILLIAMSON, *Transaction-cost Economics: The Governance of Contractual Relations*, „Journal of Law and Economics” Vol. 22, 1979, s. 233–261.
- ¹¹⁾ L.J. ALSTON, W. GILLESPIE, *Resource Coordination and Transaction Costs*, „Journal of Economic Behaviour and Organization” Vol. 11, 1989, s. 191–212, C.L. HILL, *Cooperation, Opportunism, and the Invisible Hand: Implications for Transaction Cost Theory*, „Academy of Management Review” Vol. 15(3), 1990, s. 500–514.
- ¹²⁾ P. BROMILEY, L.L. CUMMINGS, *Organizations with Trust: Theory of Management* The Strategic Management Research Center, University of Minnesota, Minneapolis 1993. (working paper).
- ¹³⁾ S. BALAKRISHNAN, M. KOZA, *Information Asymmetry, Adverse Selection and Joint Ventures. Theory and Evidence*, Strategic Management Research Center, University of Minnesota, Minneapolis 1990. (working paper).
- ¹⁴⁾ Y. BARZEL, *Measurement Cost and the Organization of Markets*, „Journal of Law and Economics” Vol. 25, 1982, s. 27–48.
- ¹⁵⁾ E.F. FAMA, *Agency Problem and the Theory of the Firm*, „Journal of Political Economy” Vol. 88, 1980, s. 288–307, E.F. FAMA, M.C. Jensen, *Separation of Ownership and Control*, „Journal of Law and Economics” Vol. 26, 1983, s. 301–325.
- ¹⁶⁾ P.S. Ring, A. VAN de VEN, *Cooperative Relationships Between Organizations*, The Strategic Management Research Center, University of Minnesota, Minneapolis 1989 (working paper).
- ¹⁷⁾ W transakcjach rynkowych informacja jest izolowana przez mechanizmy rynkowe, stąd jest mniej użyteczna. Struktury hierarchiczne natomiast mogą być nieefektywne, gdyż zdobycie wszystkich informacji jest mało realne (ryzykowne i kosztowne) oraz tworzy statyczny obraz rzeczywistości uniemożliwiający organizacji adaptację do burzliwie zmieniającego się otoczenia.
- ¹⁸⁾ J. CYGLER, *Alianse strategiczne – atrakcyjna broń w działalności ponadnarodowej*, „Przegląd Organizacji” Nr 4 1995 s. 17–20.
- ¹⁹⁾ G.P. PISANO, *Using Equity Participation to Support Exchange: Evidence from Biotechnology Industry*, „Journal of Law, Economics and Organization” Vol. 5, Nr 1, 1989, s. 1109–126.
- ²⁰⁾ Szerzej: M.E. PORTER (red.), *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston 1986 s. 15–60, G. RANJAY, *The Dynamics of Alliance Formation*, Harvard University, Cambridge 1993, s. 118. (praca doktorska).

Autorka – adiunkt w Katedrze Zarządzania w Gospodarce w Szkole Głównej Handlowej.

Euromarketing

Koncepcje, strategie, metody

Materiały II Sympozjum Marketingu Międzynarodowego

Redaktor naukowy Jan W. Wiktor

Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Wydział Zarządzania
Kraków 1999

Proces integracji europejskiej jest przedmiotem wzrastającej liczby interdyscyplinarnych badań naukowych, ujmowanych w ramach *europistyki*. Generuje on głębokie zmiany społeczne, polityczne, prawne i ekonomiczne, mające postać jednego z najbardziej znaczących trendów (jak ujmuje to F. Popcorn) lub megatrendów (by skoryzować z propozycji J. Naisbitta) rozwoju gospodarki światowej i europejskiej w latach 90. Na procesy te zwracają coraz większą uwagę politologia, prawo i ekonomia z jej wieloma „subsystemami branżowymi” – stosunkami międzynarodowymi, handlem zagranicznym, zarządzaniem i mar-

ketingiem międzynarodowym, w tym zwłaszcza jego „europejską wersją” – euromarketingiem.

Powyższej problematyce jest poświęcona publikacja *Euromarketing. Koncepcje – strategie – metody*. Stanowi ona zbiór materiałów II Sympozjum Marketingu Międzynarodowego, zorganizowanego przez Katedrę Marketingu Akademii Ekonomicznej w Krakowie w dniach 24–26 XI 1999 r. w Zakopanem w ramach obchodów Jubileuszu 75-lecia istnienia naszej Uczelni (1925–2000) [...]

Ze wstępu