

Előszó

Håkan Håkansson a Norwegian School of Management professzora, legfőbb kutatási területe az üzleti szereplők közti kölcsönhatásokat vizsgáló, napjainkban igen dinamikus fejlődő hálózatelmélet. Ennek alapvető kérdése, hogy milyen hatásai lehetnek a vállalatok működésére az őket közvetlenül és közvetetten körülvevő szereplők közötti szövevényes kapcsolatrendszernek. Håkansson és munkatársai kutatásaikban az üzleti hálózatokra mint csomópontokból és kötélekekből álló rendszerekre tekintenek. Utóbbiak részei a szereplők közti személyes kötélekek, a tevékenységkapcsolatok és az erőforrás-kapcsolódások.

Håkansson 1993-ban a marketing területén végzett kutatásaiért elnyerte a Svéd Kereskedelmi Szervezetek díját, illetve 1994 óta tagja a Svéd Királyi Tudományos Akadémiának. A szervezetközi marketinget és vállalatközi üzleti kapcsolatokat középpontba helyező, kölcsönhatás alapú szemléletre építő IMP csoport (Industrial Marketing and Purchasing Group) kiemelkedő kutatója. A professzor különböző vállalatokkal való együttműködése jól példázza kutatási eredményeinek gyakorlatba való átültethetőségét (Alcatel, Ericsson, illetve ABB).

Kötetünk Håkan Håkansson tiszteletére készült, akit a Rajk László Szakkollégium 2010-ben választott Herbert Simon-díjasául. E díjat a kollégium azon kutatóknak ítéli oda, akik amellet, hogy üzleti gondolkodóként elősegítették gyakorlati problémák megoldását, jelentős hatást gyakoroltak a szakkollégisták szakmai fejlődésére. Korábbi díjazottjaink között tisztelhetjük James G. Marchot, a modern szervezetelmélet egyik szülőatyját (2005), Henry Mintzberget, a stratégiai menedzsment guruját (2006), Michael C. Jensent, a megbízó-ügynök elmélet klasszikusát (2007), Robert M. Grantet, a tudás alapú vállalatelmélet megalkotóját (2008) és C. K. Prahaladot az alapvető (lényegi) képességek elméletének kidolgozóját (2009).

A hálózatelmélet előzményei az üzleti szakirodalomban

Håkansson munkásságának bemutatása előtt – annak kontextusba helyezéseként – röviden áttekintjük a vállalatelméletek evolúcióját. A kutatók a vállalatelméletek központi kérdéseként a vállalatok létevel, határaival, illetve versenyelőnyükkel, járadékgenerálási képességükkel foglalkoznak. (A járadék az iparági normál profit feletti hozam, más néven gazdasági profit.) Az erőforrás alapú vállalatfelfogás kilencvenes évekbeli megjelenésével (Wernerfelt, 1984; Rumelt, 1984) kibontakozott vita a versenyelőny forrásáról szólt. Míg Michael Porter (1980) és követői a külső iparági lehetőségeket, az ellenpólus képviselői (a már említettekén kívül főként: Hamel–Prahalad, 1990; Barney, 1991; Grant, 1991; Peteraf, 1993) a belső erőforrások és képességek értékteremtésben betöltött szerepét tekintették kulcstényezőnek.

Ez a vita életté vált a konvergáló, dinamikus iparágak, technológiai forradalmak világában. Nyilvánvalóvá vált, hogy a szervezet eredményessége és hatékonysága a környezeti sajátosságok és a szervezeti képességek együttes függvénye: ezek illeszkedése a stratégiai menedzsment fontos kérdése. A képzet egyszerű: a tervezés során megalkotott vállalati stratégia – minta, pozíció, jövőkép, terv és csel (Mintzberg, 1987) – üzleti folyamatokban való megvalósulását úgy érhetjük el, ha kialakítjuk az ezt lehetővé tevő belső és külső feltételeket. Minél változékonyabb az üzleti környezet, annál folyamatosabbnak kell lennie ez utóbbi tevékenységnek.

Nem telt el sok idő, míg a vállalatvezetők rájöttek: együtt könnyebb. Ahogy Jarillo már 1988-ban megállapította az integrált értékláncokról, a szállító-vevő kapcsolat nem egy zéróösszegű játék, amelyben a vevő minden elveszített dollárja a szállító nyeresége, hanem hosszú távon a szállító sikereiben a vevő is osztozik. Az értékteremtés magasabb szintjét érhetik el közösen, mint egyedül: mind a tranzakciós költségek csökkenése, mind az innovációhoz szükséges tudáshoz való hozzáférés sokkal könnyebbé válik együttműködésre alapuló stratégiák követése mellett. A 2000-es évek derekára megjelent az együttműködés szervezeti formáinak (leginkább a szövetségek) elméleti háttere is: Das és Teng (2000), valamint Gulati (1999) a stratégiai szövetségek erőforrás-megosztásának előnyeire, Koka és Prescott (2002) a közöttük lévő kapcsolati tőke értékére, Hamel (1991), Grant és Baden-Fuller (2004) pedig a tudásmegosztásból fakadó előnyök kihasználására hívták fel a figyelmet.

Míndez arra enged következtetni, hogy a vállalatok közötti együttműködés terjedését az uralkodó paradigma keretei között sikerült kezelni. Erre mi sem lehetne jobb bizonyíték, mint az együttműködésen alapuló erőforrás- és tudásmegosztás koncepciójának forradalmi továbbgondolása: 2004-ben C. K. Prahalad szerzőtársával éppen ezt tette, amikor megjelent az új, ún. élmény alapú közös értékteremtés koncepcióval, melyben a fogyasztóra mint a kapcsolatot aktívan alakító szereplőre tekint.

A hálózatelmélet kutatási irányjai – az IMP csoport új megközelítése

A kötetünk szűkebb fókuszát jelentő vállalati hálózatokat az utóbbi években egészen új értelmezési keretben kezdték el vizsgálni, melyben – a korábbiaktól eltérő módon – a vállalatok helyett kapcsolataik, illetve kapcsolatrendszeik kerültek a reflektorfénybe.

Ebbe a körbe sorolhatjuk a Dyer és Singh (1998) kapcsolati járadék elméletét, amely a vállalatközi kapcsolatokban létrejövő (1) relációspezifikus eszközökben, (2) tudásmegosztó szervezeti rutinokban, (3) komplementer erőforrásokban és képességekben, valamint (4) hatékony kormányzásban látja a versenyelőny forrását. Bár e koncepció ragaszkodik az erőforrás-elmélet által megszokott kerethez, mégis új abban a tekintetben, hogy definiál nem a vállalathoz, hanem sokkal inkább a vállalatközi kapcsolathoz kötődő kritikus erőforrásokat és képességeket. Mindezeknek a stratégiai elemzésbe való bevonására szólít fel, hiszen nem hagyhatjuk őket figyelmen kívül a vállalatközi együttműködések világában.

A másik elméleti vonal Granovetter (1985) munkájával indult útnak, amelyet később mások (Zukin és DiMaggio, 1990; Gulati, 1998; Galaskiewicz és Zaheer, 1999) követtek. Koncepciójuk alapja az a felismerés, hogy a vállalatok nem egymástól izoláltan versenyeznek egy személytelen környezetben. Az a stratégiai gondolkodás, amely ezt feltételezi, téved, hiszen a vállalatok egy olyan komplex rendszer részei, amelyben egymáshoz és az egyes egyénekhez különböző módokon kapcsolódnak. E beágyazottság következménye, hogy a vállalati működés kereteit nem az egyéni vállalatok által befolyásolható adottságok, hanem – ahogy Zukin és DiMaggio (1990) megállapítja – egy dinamikus alakuló, strukturális, kognitív, intézményi és kulturális elemekből álló rendszer jelenti.

Håkan Håkansson és a nevével fémjelzett kutatói csoport – az Industrial Marketing and Purchasing Group (a továbbiakban IMP csoport) – 70-es évek közepén végzett, a vállalatok közötti kölcsönös egymásra hatásokat vizsgáló empirikus kutatásaikban körvonalazódott az a gondolat, amely azóta a vállalati hálóok szisztematikus elemzésére alkalmas koncepcióvá nőtte ki magát. Az IMP kutatási programjának legmeghatározóbb újjdonsága, hogy önálló elemzési egységként kezeli magát a rendszert: a hálózatot. A hálózatot elemeire – különböző típusú kötélekekre és szereplőkre – bontja, amely egységes, statikus keretet nyújt a rendszer elemzésére, ugyanakkor jelentőséggel ruházza fel az elemek rendszert dinamizáló kölcsönhatásait. A következő táblázatban összefoglaltuk az IMP csoport által képviselt irányvonal újjdonságát a korábban uralkodó paradigmához képest.

	Uralkodó paradigma	Hálózati koncepció
Vállalati határok	Diszkrét határok: belső és külső erőforrások	Elmosódó határok: közös erőforrások
A vállalkozás külső feltételei	Környezet	Kontextus
A hatékonyság forrása	Alkupoziáció	Hálózati pozíció
A hatékonyság eszköze	Alkalmazkodás	Kapcsolódás
A stratégiai menedzsment feladata	Stratégiai illeszkedés: a vállalati erőforrások/ képeségek és a külső felté- telek összehangolása	Stratégiai identitás: a hálózati pozíció definiálása és a hálózati kapcsolatok által megkülönböztetés

Forrás: Håkansson–Snehota (2006) alapján

A kötetről

Kötetünkben ennek az átfogó elméleti keretnek a különböző alkalmazási lehetőségeire hívjuk fel olvasóink figyelmét, melyeket a következő logikai rendszerben mutatunk be:

Könyvünk első része az üzleti szereplők közötti kölcsönhatásokra, interakcióra épülő hálózati elgondolás elméleti alapjaiba nyújt bepillantást. A cikkek központi gondolata az, hogy a vállalatok és az őket körülvevő világ nem generalizált csoportok halmaza, sokkal inkább egyedi kapcsolatok formájában, illetve egyedi kapcsolatok hálójaként ragadható meg.

Håkansson és kutatótársai a vállalatok közötti kölcsönhatásokat, interakciókat elsőként beszállító-vevő kapcsolatokban figyelték meg, jelentősen hozzájárulva ezzel az ellátásilánc-menedzsment területéhez. Ebben az új szemléletben láthatóvá válik, hogy a napjainkra oly elterjedt karcsú (lean) menedzsment részei (azon belül is a just-in-time, illetve az idő alapú menedzsment mint vállalati hatékonyságot növelő eszközök és működési formák) mind-mind rendelkeznek hálózati attribútumokkal. E menedzsmenteszközök sikeres megvalósításához elengedhetetlen a felek szorosabb együttműködése az ellátási lánc mentén.

Ahogy a vállalatok saját határaikat túllépő kapcsolatainak intenzitása folyamatosan nőtt, úgy vált szükségessé a vállalatirányítási mechanizmusok, illetve a belső működési területek újragondolása is. A kötetben külön kiemeljük a hálózatban létrejövő kölcsönhatások belső döntésekre, konfliktuskezelésre, árkialakításra, illetve marketingre és számviteli rendszerekre gyakorolt hatását.

A kötet zárásaként betekintést nyújtunk abba, hogy a szerző által képviselt megközelítés hogyan illeszkedik a stratégia irodalmának folyamába, és milyen implikációi vannak a jelenkor vállalatvezetői számára. A következőkben felvázoljuk a kötet gondolati ívét, mely során az eddig bemutatott elméleti megalapozáson kívül részletesebb betekintést kapunk a három említett területbe (ellátásilánc-menedzsment, menedzsment, stratégia irodalmában való elhelyezés).

A hálózatelmélet fogalmi kerete az ellátásilánc-menedzsmentben

Håkan Håkansson számos cikke foglalkozik az ellátásilánc-menedzsment (supply chain management – SCM) témakörével, illetve annak üzletihálózatelmélettel való kapcsolódási pontjaival.

A szorosabb kapcsolatok – és az általuk alkotott komplexebb hálózatok – két nagyon fontos területen is hatnak a vállalatokra. Egyfelől a kölcsönös függőség olyan kapocs, mely nem hagyhatja érintetlenül a vállalatok belső felépítését, vagyis a feleknek a kapcsolatok, illetve interakciók (kölcsönhatások, kölcsönös egymásra hatások) köré kell szervezniük korábban önállóan feltételezett funkcióikat is. Másfelől pedig – Peteraf elméletével összhangban – ezen közvetlen, kölcsönös függőségi viszonyok versenyelőny forrásai is lehetnek a két vállalat számára.

Az ellátási láncot az előzők alapján tehát felfoghatjuk vevők és beszállítók kölcsönös és dinamikusan változó interakciójaként, melyben adott partnerek egymásrautaltsága, függősége nagyban meghatározza az értékteremtés milyenségét és az egyes vállalatok stratégiáját.

A vállalatközi kapcsolatok fogalmainak újradefiniálása, avagy menedzsment a hálózati logikában

Napjaink üzleti témájú tudományos kutatásainak fontos területe a vállalatok tevékenységeinek összekapcsolódása által létrejövő hálózatok működése, felépítése és jellemzői. Håkansson a hálózatelmélet keretrendszerének kiterjesztésével a vállalati funkciókra vonatkozó következtetéseket von le a vállalatközi interakciók jellemzőiből. Ezen új aspektusból alapfogalmakat definiál újra (például ár, konfliktus), ezzel tevékeny részt vállalva a hálózatelmélet belső működésre vonatkozó értelmezésének továbbfejlesztéséből.

Az IMP csoport tanulmányai azt bizonyítják, hogy a korábbi „alulról építkező” logikai lánc mindkét irányban rendelkezik magyarázó erővel, következményekkel, tehát a funkciók felől a hálózatok felé ugyanúgy, mint a kapcsolatrendszerek oldaláról a vállalatokra vonatkozóan.

Az IMP-iskola és Håkansson hozzájárulása a stratégiai gondolkodáshoz

Mivel a hálózati szereplők nem függetlenek, minden stratégiai pozíció csak relatív lehet, a többi hálózati tag észlelésének és értékelésének függvénye. A nyereségesség forrása így nem a megszokott, vállalat által befolyásolható és tervezhető tényezőkben, hanem a folyamatos külső kapcsolatteremtésben és a kapcsolatok fenntartásában rejlik. Nem a birtokolt erőforrások köre és mennyisége, hanem a hálózati szereplőkhöz való kapcsolódások végeredménye számít, hiszen ez elvárásainkon és tapasztalataikon keresztül befolyásolja szubjektív értékelésüket.

Az üzleti hálózatok és az üzleti kapcsolatok menedzsmentjének témája a hazai kutatói körökben is egyre nagyobb figyelmet kap. E munkának is elismerése, hogy Budapesten rendezték az IMP 26. nemzetközi konferenciáját 2010 szeptemberében a Budapesti Corvinus Egyetemen. A több száz külföldi kutató részvételével zajló nemzetközi konferenciának most először adott otthont közép-európai ország. 2010 őszén megalakult a Marketing az üzleti hálózatokban – magyarországi IMP Kutatóközpont a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Kara Marketing és Média Intézetében, mely Mandják Tibor vezetésével a hálózatelméletre irányuló kutatásokat igyekszik elősegíteni, a kapcsolódó témákkal foglalkozó hazai és külföldi kutatókkal és kutatóközpontokkal is együttműködve.

A fentiekben röviden összefoglaltuk a hálózatelméletek kialakulásáig vezető utat, Håkansson professzor és az IMP csoport vállalatközi kapcsolatrendszerekre vonatkozó, újszerű megközelítését, illetve annak menedzsment-felfogásra gyakorolt hatásait. Ajánljuk a kötetet a menedzsmentelméletekben elmélyülni kívánók és a gyakorlati hasznosítás iránt érdeklődők számára egyaránt. Reméljük, színes válogatást ad Håkan Håkansson munkáiból, és minden olvasó számára szolgál tanulságokkal – legyen az elméleti szakember, vállalatvezető, avagy egyetemi diák.

Borbély Ede, Buzás Renáta, Fekete Tamás és Lajkó Erika

Hivatkozásjegyzék

- Barney, J. B. (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, 99–120.
- Das, T. K. – Teng, B.-S. (2000): A Resource-based Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management*, Vol. 26 No. 1, 31–61.
- Dyer, J. H. – Singh, H. (1998): The Relational View: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 4, 660–679.
- Galaskiewicz, J. – Zaheer, A. (1999): Networks of Competitive Advantage, in *Research in the Sociology of Organizations*, Andrews S. and Knoke D., (eds) Greenwich, CT: JAI Press, 237–261.
- Granovetter, M. (1985): Economic Action, Social Structure and Embeddedness. *American Journal of Sociology*. Vol. 91 No. 3, 481–510.
- Grant, R. M. (1991): The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implication for Strategic Formulations. *California Management Review*, Vol. No. 119–135. (Magyarul megjelent: A versenyelőny erőforrás alapú elméletének jelentősége a stratégiaalkotásban. In: Tudás és stratégia, Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium, 2008, 9–33.)
- Grant, R. M. – Baden-Fuller, C. (2004): A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management Studies*, 41. évf. 1. szám, 61–84. (Magyarul megjelent: A stratégiai szövetségek tudáshozzáféréseken alapuló elmélete. In: Tudás és stratégia, Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium, 2008, 81–107.)
- Gulati, R. (1998): Alliances and Network. *Strategic Management Journal*, Vol. 19 No. 4, 293–317.
- Gulati, R. (1999): Network Location and Learning: The Influence of Network Resources and Firm Capabilities on Alliance Formation. *Strategic Management Journal*, Vol. 20 No. 5, 397–420.
- Gulati, R. – Nohria, N. – Zaheer, A. (2000): Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, Vol. 21, No. 3, Special Issue: Strategic Networks, 203–215.
- Håkansson, H. – Snehota, I. (1989): No Business Is an Island: The Network Concept of Business Strategy. *Scandinavian Journal of Management*, No. 22, 256–270. (Magyarul megjelent: Az üzleti vállalkozás nem egy különálló sziget: Az üzleti stratégia hálózatelmélete. In: Határtalan hálózatok, Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium, 2010, 75–94.)
- Hamel, G. – Prahalad, C. K. (1990): The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, Vol. 68 No. 3, 79–91. (Magyarul megjelent: A vállalat alapvető képessége. In: Új menedzsmentparadigmák felé, Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium, 2009, 195–218.)
- Hamel, G. (1991): Competition for Competence and Interpartner Learning Within International Strategic Alliances. *Strategic Management Journal*, Vol. 12, 83–103.
- Koka, B. R. – Prescott, J. E. (2002): Strategic Alliances as Social Capital: A Multidimensional View. *Strategic Management Journal*, Vol. 23 No. 9, 795–816.
- Mintzberg, H. (1987): The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 11–21. (Magyarul megjelent: A stratégia fogalmának feltárása. In: A menedzsment művészete, Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium, 2010, 13–26.)

Mintzberg, H. – Ahlstrand, B. – Lampel, J. (2005): *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press. (Magyarul megjelent: *Stratégiai szafari – Útbaigazítás a stratégiai menedzsmentben*, HVG Kiadói Zrt., 2005)

Peteraf, M. A. (1993): *The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View*. *Strategic Management Journal*, Vol. 14 No. 3. 179–191.

Porter, M. E. (1980): *Competitive Strategy, Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, The Free Press. (Magyarul megjelent: Porter, M. E.: *Versenysztratégia*. Akadémiai Kiadó, 2006, Budapest)

Prahalad, C. K. – Ramaswamy, V. (2004): *Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation*. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18 No. 3, 6–14. (Magyarul megjelent: *A közös alkotás tapasztalatai: Az értékteremtés új gyakorlata*. In: *Újmenedzsmentparadigmák felé*, Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium, 2009, 267–283.)

Rumelt, R. P. (1984): *Towards a Strategic Theory of the Firm* In Lamb: *Competitive Strategic Management*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs.

Wernerfelt, B. (1984): *A Resource-Based View of the Firm*. *Strategic Management Journal*, Vol. 5 No. 2, 171–180.

Zukin, S. – DiMaggio, P. (1990): *Structures of Capital: The Social Organization of the Economy*. Cambridge University Press, Cambridge, MA.