

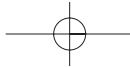
Predgovor

Novi modeli poslovanja i stvaranje bogatstva

Tijekom dvadesetog stoljeća materijalna bogatstva stvarale su korporacije industrijskog doba. Uspostavljen je jasan model tvrtke, zajedno s mnoštvom pretpostavki o njezinoj strukturi i načinu poslovanja. Organizacije su strukturirane kao hijerarhije s ugovornim odnosima i internom ekonomijom. Tehnologije marketinga, zasnovane na tisku i elektronskim medijima postale su presudne za stvaranje dobiti. U mnogim industrijama uspostavljene su proizvodne linije i procesi s velikom mjerom sličnosti.

Razumljivo, tradicionalna polazišna točka za strateško poslovno razmišljanje bila je pojedinačna korporacija. Međutim, u digitalnoj ekonomiji to više nije mjerodavno. Novi oblici stvaranja nove vrijednosti postaju temeljem strategije tržišnog nadmetanja. Mi ulazimo u razdoblje poslovne paučine (business web), ili b-web. b-Web je svaki sustav-dobavljača, distributera, pružatelja usluga, pružatelja infrastrukture i kupaca—koji kao temelj za poslovnu komunikaciju i transakcije koristi Internet.

Ključ tržišnog nadmetanja u digitalnoj ekonomiji jest u inoviranju modela poslovanja koji iskorištava snagu poslovne paučine. Poslovna paučina razgrađuje stare modele tvrtke, u jednoj privrednoj grani za drugom.



Da bismo potpuno vrednovali temeljnu preorijentaciju koja je u tijeku u domeni ekonomije, moramo se vratiti natrag na rane spise Ronalda Coasea, dobitnika Nobelove nagrade za ekonomiju. Prije više od šest desetljeća, Coase je postavio pitanje, “Zašto tvrtke postoje?” Ako je tržište tako učinkovito, zašto svaki radnik i svaki korak u proizvodnom procesu ne djeluju kao neovisni kupci i prodavači? Coase je upro u *troškove poslovnih transakcija* kao temelj suprotnosti između teorijske poslovne žustrine tržišta i postojanosti tvrtke. Kad tvrtke izlaze na tržište u potrazi za proizvodima ili uslugama, one se, umjesto da koriste svoje interne resurse, izlažu troškovima poslovnih transakcija.

Troškovi transakcija sastoje se od tri dijela, koji zajedno, ili čak pojedinačno, mogu biti previsoki.

Troškovi traženja. Pronalaženje onoga što vam treba odnosi vrijeme, resurse i traži izravne tekuće troškove (poput troškova putovanja). Provjera boniteta dobavljača uzrokuje dodatne troškove.

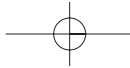
Troškovi sklapanja ugovora. Ako svaka robna razmjena zahtijeva zasebno pregovaranje o cijenama i zaseban ugovor, troškovi mogu pošaviti i postati totalno nesrazmjerni vrijednosti posla.

Troškovi koordinacije. To su troškovi koordiniranja resursa i procesa. U Coaseovo vrijeme, inovacije poput telefona i telegrafa olakšavale su međusobno prostorno udaljenim tvrtkama usklađivanje njihovih aktivnosti.

Vertikalno integrirane korporacije industrijskog doba razvile su načine izbjegavanja tih troškova. Zbog toga kompanija Henryja Forda—prva arhetipska tvrtka industrijskog doba—nije proizvodila samo automobile; ona je posjedovala plantaže kaučukovca za izradu sirovina za gume i flotu brodova za otpremanje materijala na Velika jezera.

Kako su komunikacijska sredstva postajala bolja i jeftinija, tako su i transakcijski troškovi padali. Tvrtke su se počele specijalizirati. Dolaskom Interneta mnogi transakcijski troškovi pali su na nulu. Danas, veliki broj ljudi, raspršenih diljem svijeta, mogu jeftino, lako i promptno pristupiti potrebnim informacijama u cilju donošenja pouzdanih odluka i koordiniranja složenih aktivnosti.

Inoviranjem, unapređivanjem, smanjivanjem troškova ili prilagodbama željama kupaca, tvrtka svojim proizvodima i uslugama može povećavati vrijednost tijekom cijelog njihovog životnog vijeka. Usko specijalizirane tvrtke to često rade bolje od vertikalno integriranih tvrtki. U digitalnoj ekonomiji,



ideja pojedinačnog, posredstvom elektronskih medija ugovorenog posla, postaje razumna i često neizbježna.

Novi modeli poslovanja, temeljeni na mrežama, daju novi ključ za uspješnost u tržišnom nadmetanju i stvaranju bogatstva. Zbog toga je knjiga koju su napisali Ravi Kalakota i Marcia Robinson došla u pravo vrijeme. Pojam e-poslovanje (e-business) nastao je kao marketinški slogan tvrtki iz domene visokih tehnologija. On danas predstavlja središnji pojam u srcu poslovne strategije. Naravno, mnogi menadžeri e-poslovanje i e-trgovanje još uvijek vide kao kupovanje i prodavanje dobara putem Interneta. Ravi i Marcia pokazuju da je ono mnogo više od toga. Oni daju bogatstvo informacija o ključnim tehnologijama koje omogućuju nove modele poslovanja, kao i neke vrlo korisne praktične savjete kako ih ostvariti.

Kad ovu knjigu jednom pročitate, znat ćete zašto će cjelokupno poslovanje uskoro postati e-poslovanje.

Don Tapscott
Predsjednik
Digital 4Sight
Rujan 2000

