

---

ANNALIS  
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA  
LUBLIN – POLONIA

VOL. XLVI, 1

SECTIO H

2012

---

Zakład Finansów Podmiotów Gospodarczych  
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

ELŻBIETA MARIA WRONSKA

*Teoria kosztów transakcyjnych a grupy zakupowe*

---

Transaction costs theory and purchasing groups

## **Wprowadzenie**

Teorie ekonomiczne dążą do wyjaśniania rzeczywistości gospodarczej, próbując poznać i opisywać mechanizmy i regulujące je prawidłowości<sup>1</sup>. Zmieniające się otoczenie oraz warunki prowadzenia działalności gospodarczej powodują, że tak naprawdę teorie starają się tylko nadążyć za zmianami rzeczywistości gospodarczej. W niniejszym artykule zwrócono uwagę na teorię kosztów transakcyjnych, która odnosi się do kwestii umożliwiających wyjaśnienie wewnętrznej organizacji funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Kwestie te wiążą się bardzo ściśle z dążeniem przedsiębiorstw do ograniczania kosztów działania.

## **1. Istota i znaczenie teorii ekonomicznych**

U zarania kapitalizmu wszystkie podmioty gospodarcze były małe, a właściciele byli jednocześnie osobami zarządzającymi tymi podmiotami<sup>2</sup>. Dopiero wynalazki wprowadzone do gospodarki w okresie rewolucji przemysłowej wymusiły zmiany w organizacji pracy na rzecz wprowadzenia podziału pracy. Zastosowanie szybszych i sprawniejszych maszyn w połączeniu z wyższą wydajnością pracowników i produktywnością kapitału spowodowało obniżenie kosztów produkcji. Jednocześnie

---

<sup>1</sup> P. Dominiak, *Sektor msp we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005, s. 47.

<sup>2</sup> J. Kartan, *Podstawy ekonomii i zarządzania przedsiębiorstwem*, C.H. Beck, Warszawa 1997, s. 33.

koszt zastosowania nowych maszyn był na tyle wysoki, że wymagał dużych kapitałów początkowych, co doprowadziło do koncentracji kapitału, gdyż pozyskiwanie i eksploatacja maszyn była opłacalna tylko przy dużej skali działalności<sup>3</sup>. W takich warunkach gospodarczych powstawały w XIX wieku teorie neoklasyczne związane z budową modeli rynku. Neoklasyczna teoria eksponowała kwestię korzyści skali i zakresu prowadzonej działalności gospodarczej. Krótkookresowa analiza kosztów produkcji nie zostawiała wątpliwości co do tego, że wzrost skali wytwarzania jest opłacalny (do poziomu opitimum)<sup>4</sup>.

Rosnące na przełomie XIX i XX wieku rozmiary przedsiębiorstw zmieniły relacje pomiędzy własnością i władzą. Do połowy XIX wieku w gospodarkach krajów najbardziej wówczas rozwiniętych dominowała własność jednoosobowa. W drugiej połowie XIX wieku zdobywanie dominującej pozycji przez przemysł wytwarzający środki produkcji (przemysł ciężki) wiązało się z coraz powszechniejszą obecnością spółek kapitałowych. Na scenę wkraczał menedżer – pracownik najemny o wysokich kwalifikacjach w zakresie zarządzania<sup>5</sup>. Dodatkowo kryzys lat 1929–1933 oraz II wojna światowa przyczyniły się do przyspieszenia rozwoju technologii i metod organizacji produkcji oraz wprowadzenia planowania i analizy. W wyniku tych zmian powstawały wielkie międzynarodowe korporacje opierające się coraz częściej na specjalistycznych kompetencjach menedżerów, precyzyjnym planowaniu, naukowym podejściu do motywacji, wdrażaniu metod ilościowych. Jednocześnie nastawiano się na produkcję masową dóbr jednorodnych. Funkcjonowanie przedsiębiorstw wiązało się z angażowaniem w działalność w różnych branżach, a wielkość podmiotów rosła w wysokim tempie. Dodatkowo uwarunkowania polityczne sprzyjały powstawaniu i stosowaniu teorii J. M. Keynesa. Wynikiem stosowania tego podejścia było dążenie do wspierania popytu, szczególnie tego o najwyższej krańcowej skłonności do konsumpcji, czyli grup najuboższych, które kierowały zapotrzebowaniem na zestandaryzowane i jednorodne produkty, co wspierało masową produkcję<sup>6</sup>. Jednocześnie duże znaczenie odgrywały rozwijające się teorie kapitalizmu menedżerskiego (np. teoria agencji, podejście behawiorystyczne oraz szkoła matematyczna)<sup>7</sup>.

Wynikiem długofalowego rozwoju w okresie powojennym był istotny wzrost zamożności społeczeństw. To zaś spowodowało wzrost popytu, a przede wszystkim zmianę jego struktury. Popyt stał się znacznie bardziej zróżnicowany, heterogeniczny. Dodatkowo kryzysy paliwowe lat 70. XX wieku wymusiły na wielu przedsiębiorstwach nastawianie się na zmniejszenie kosztów działania oraz wdrożenie nowoczesnych technologii, które pozwalały na skracanie i różnicowanie serii produkcyjnych. Zmiany okresu powojennego doprowadziły również do łatwiejszego dostępu do informacji oraz

<sup>3</sup> *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 32 i n.

<sup>4</sup> H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, PWN, Warszawa 1998, s. 315 i n.

<sup>5</sup> J. Kaliński, *Historia gospodarcza XIX i XX wieku*, PWE, Warszawa 2004, s. 95.

<sup>6</sup> P. Dominiak, *op. cit.*, s. 49.

<sup>7</sup> *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, s. 33 i n.

dostępu do odległych geograficznie rynków. Globalizacja zaostrzyła warunki konkurencji. Firmom o dużych rozmiarach trudno było zapanować nad wieloma biznesami realizowanymi na wielu różnych rynkach. Stąd też nastawienie się na koncentrację na kluczowych kompetencjach, porzucanie działalności peryferyjnej, zmniejszenie rozmiarów podmiotów gospodarczych. Również dążenie do poprawy efektywności ekonomicznej skłoniło wielkie przedsiębiorstwa do redukcji ich rozmiarów<sup>8</sup>. Chcąc wyzwolić przedsiębiorczość, firmy musiały zdecentralizować i odbiurokratyzować swoje procedury. Następował podział firm na mniejsze samodzielne zakłady, jednostki, centra zysku poprzez stosowanie subcontractionigu, franchisingu, outsourcingu, rozwiązań typu *spin-off* oraz *downsizing*<sup>9</sup>. W efekcie oznaczało to pojawienie się wielu mniejszych (zależnych lub niezależnych) podmiotów.

## 2. Teoria kosztów transakcyjnych

W świetle powstawania kolejnych teorii ekonomicznych w zmieniających się warunkach gospodarowania na szczególną uwagę zasługuje teoria kosztów transakcyjnych. Podstawy tej teorii opracował Ronald Coase (1937)<sup>10</sup>. Teoria kosztów transakcyjnych pojawiła się na bazie krytyki neoklasycznej teorii firmy, której zarzucano nieuwzględnianie wpływu wielu czynników (kwestia przyjętych założeń). W teorii neoklasycznej przedsiębiorstwo działa na rynku traktowanym jako miejsce konfrontacji podaży z popytem, co w konsekwencji prowadzi do ustalenia cen zapewniających równowagę rynkową. Takie podejście pomija kwestie wpływu różnego rodzaju instytucji tworzących warunki prowadzenia działalności gospodarczej, a w szczególności pomija całkowicie koszty transakcyjne (koszty poszukiwania i gromadzenia informacji dotyczących znalezienia potencjalnych partnerów, koszty przygotowania kontraktu, koszty egzekwowania zapisów kontraktów), które są ściśle związane z obecnością firmy na rynku.

W ramach teorii kosztów transakcyjnych stwierdza się, że „koordynacja przez firmę” jest znacznie tańsza i efektywniejsza niż „koordynacja przez rynek” zakładana w teoriach neoklasycznych. Decyduje o tym porównanie poziomu kosztów transakcyjnych. Jeśli są one mniejsze wewnątrz firmy (poprzez organizację działań i hierarchię w podejmowaniu decyzji) niż przy koordynacji przez rynek, to opłaca się organizować produkcję w przedsiębiorstwie. Koncepcja kosztów transakcyjnych spowodowała zmniejszenie znaczenia założeń ekonomii tradycyjnej przez stwierdzenie, że koordynacja działalności prowadzona przez firmy może zmniejszać koszty transakcji lub negocjacji.

<sup>8</sup> *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A. K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 1996, s. 152 i n.

<sup>9</sup> Na temat nowoczesnego podejścia do formułowania organizacji działalności przedsiębiorstwa pisze m.in. J. Brilman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 433.

<sup>10</sup> R. Coase, *The nature of the firm*, „Economica” 1937, nr 4, s. 386–405.

Wkład do teorii kosztów transakcyjnych wniosło wielu innych wybitnych ekonomistów: K. Arrow jako pierwszy użył terminu „koszty transakcyjne” i określił je jako koszty działania systemu gospodarczego. H. Simon, rozwijając behawioralną koncepcję firmy, wprowadził koncepcję ograniczonej odpowiedzialności podmiotów gospodarujących wykorzystywaną w teorii kosztów transakcyjnych. Ważne znaczenie dla rozwoju tej teorii odegrały także prace O. Williamsona (1975)<sup>11</sup>. W koncepcji Williamsona tzw. ekonomia kosztów transakcyjnych jest instytucjonalnym podejściem do badań nad organizacją gospodarczą, w których podstawową jednostką analityczną jest transakcja<sup>12</sup>.

Podsumowując, teoria kosztów transakcyjnych była jedną z wielu teorii związanych z poszukiwaniem odpowiedzi na pytania dotyczące sensu pojawiania się przedsiębiorstw oraz optymalnej ich wielkości. Teoria ta stwierdza, że jeśli koszty gromadzenia informacji, zawierania i egzekwowania kontraktów są mniejsze wewnątrz firmy (poprzez organizację działań i hierarchię w podejmowaniu decyzji) niż przy koordynacji przez rynek, to opłaca się organizować produkcję w przedsiębiorstwie.

Teoria kosztów transakcyjnych wpisuje się w ciąg powiązań zachodzących między praktyką gospodarczą a próbami budowania modeli wyjaśniających mechanizmy funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Wewnętrzne koszty zarządzania (podejście instytucjonalne) wyjaśniają optymalną wielkość firmy w inny sposób niż analiza korzyści i skali (podejście neoklasyczne).

### **3. Znaczenie kosztów transakcyjnych dla rozwoju różnych form współpracy między firmami**

O dużej wadze budowania relacji między klientami i dostawcami świadczyć powinien fakt znaczącego udziału zakupów materiałów i usług w kosztach – stanowiąc one nawet 70% kosztów własnych<sup>13</sup>. Przedsiębiorstwa od zawsze nabywały zasoby od swoich dostawców, jednak sposób, w jaki to robiły, zmieniał się na przestrzeni lat.

Zgodnie z założeniami teorii kosztów transakcyjnych transakcje dostawca–odbiorca dokonywane za pośrednictwem rynku pociągają za sobą zbyt duże koszty i w związku z tym powinny zostać zastąpione przez działania polegające na koordynacji wewnątrz firmy. Prowadzi to do tzw. internalizowania, czyli procesu zastępowania mechanizmu rynkowego dokonującym się wewnątrz firmy zarządzaniem administracyjnym.

Internalizowanie może przybierać różne formy. Odmienny charakter relacji między przedsiębiorstwem a jego dostawcami pozwala wyodrębnić dwa główne modele stosunków przedsiębiorstwo–dostawca: tradycyjny i partnerski. W pierwszym modelu,

<sup>11</sup> O. E. Williamson, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York 1975.

<sup>12</sup> Podstawy nauki o przedsiębiorstwie, s. 34 i n.

<sup>13</sup> J. Brillman, *op. cit.*, s. 433.

dominującym do połowy lat 80. XX wieku, dostawcy byli traktowani jako niezbędny element zasilenia procesu produkcyjnego, a podstawą ich doboru była cena i chęć uniezależnienia się od dostawcy. W tradycyjnym modelu kupujący i dostawcy działali w dwóch różnych sektorach, a spotykali się ze sobą tylko w celach handlowych, aby zarobić jak najwięcej na danej transakcji. W modelu tradycyjnym obydwie strony transakcji traktowały siebie jako adwersarzy. W takich relacjach poszukiwanie szans redukcji kosztów transakcyjnych prowadziło najczęściej do fuzji firm, w efekcie której skala działalności nowej firmy znacznie się powiększyła<sup>14</sup>. Dążenie do zmniejszania kosztów transakcyjnych było jedną z przyczyn fali fuzji i przejęć, która miała miejsce w latach 60. i 70. XX wieku.

Alternatywą dla integracji przedsiębiorstw może być model partnerski zakładający kooperację między podmiotami gospodarczymi. W ostatnich latach (od lat 80. XX wieku), wraz z pojawieniem się tzw. elastycznej technologii, wiele przemysłów przejawia skłonność do dezintegracji, tj. podziału dotychczasowych dużych podmiotów na mniejsze jednostki. Kooperacja pomiędzy tymi mniejszymi podmiotami pozwala na osiąganie korzyści integracji bez ponoszenia jej kosztów, przejawiających się utratą niezależności oraz zaistnieniem biurokratycznego skostnienia i nieelastycznością.

Model partnerski wykształcił się w momencie, gdy warunki konkurowania stały się coraz trudniejsze, a pozyskanie klienta stało się najbardziej istotnym czynnikiem determinującym strategię działania podmiotów gospodarczych. Model partnerski opiera się na wzmacnianiu relacji pomiędzy obydwoma stronami w długim okresie<sup>15</sup>.

Wśród różnych rodzajów powiązań zachodzących między podmiotami w procesie tworzenia stosunków kooperacyjnych w modelu partnerskim wyodrębnić można: kreowanie sieci powiązań, tworzenie partnerskich stosunków między klientami i dostawcami oraz aliance strategiczne<sup>16</sup>. Firmy, uczestnicząc w relacjach kooperacyjnych, pozostają elastyczne i korzystają z efektów, jakie przynosi specjalizacja działalności, a także zalet mechanizmu rynkowego oraz ze zinstytucjonalizowania transakcji. Kooperacja może dawać m.in. ułatwienie dostępu do wysoko zorganizowanych i wyspecjalizowanych rynków (surowcowego, wyposażenia technicznego, kwalifikowanych kadr, innowacji, badań i rozwoju)<sup>17</sup>.

Lata 90. XX wieku przyniosły wzrost zainteresowania korzyściami, jakie płyną z koordynacji działań zachodzących w łańcuchu powiązań firm tworzących wartość dla klienta. Koordynacja oparta jest z jednej strony na doborze partnerów, których dostawy spełnią wymagania jakościowe, ilościowe oraz cenowe. Jednocześnie zwraca się też uwagę na „miękkie” aspekty współpracy, tj. etykę biznesu, uwzględnianie norm

<sup>14</sup> *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, red. B. Piasecki, PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 60.

<sup>15</sup> *Przedsiębiorstwo partnerskie*, red. M. Romanowska i M. Trocki, Difin, Warszawa 2002, s. 98

<sup>16</sup> *Ibid.*, s. 42–43.

<sup>17</sup> Kooperacja może prowadzić w efekcie do powstania koordynacji horyzontalnej (hierarchicznej) lub sieci kooperacji (konstelacja swobodnych powiązań). Por. *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, s. 62.

zwyczajowych opartych na wspólnocie interesów, wzajemny szacunek wyrażający się trwałością ustaleń negocjacyjnych<sup>18</sup>.

Badania nad relacjami dostawca–nabywca w Polsce w ostatnich 20 latach pozwoliły stwierdzić stosowanie głównie rozwiązania dotyczącego wprowadzenia do struktury organizacyjnej systemu specjalistów ds. zakupów, których zadaniem jest zapewnienie wysokiej jakości kontraktów przy uwzględnieniu interesów własnej firmy, obniżenie kosztów nabywanych dóbr, skrócenie czasu dostaw i poprawa ich terminowości. Stosowano też wspólne planowanie dostaw, przewozy zbiorcze, udostępnianie danych o prognozach sprzedaży czy harmonogramach produkcji<sup>19</sup>.

Badania J. Bossaka, M. Trockiego i Z. Pastuszaka z 1997 roku pokazały m.in., że poziom kosztów logistycznych w polskich firmach dwukrotnie przekraczał poziom kosztów w krajach zachodnich. Przyczyną takiego stanu rzeczy były pozostałości z poprzedniego systemu, który zakładał istnienie przedsiębiorstw samowystarczalnych. Dopiero procesy prywatyzacyjne i restrukturyzacyjne zapoczątkowały zmiany w tej sferze, które mogą prowadzić do obniżek kosztów działania. W wyniku prywatyzacji dokonano się bowiem rozczłonkowanie i przenoszenie na zewnątrz przedsiębiorstwa różnych obszarów działalności<sup>20</sup>.

#### 4. Istota i znaczenie grup zakupowych

Formą organizacji relacji zachodzących między dostawcą a odbiorcą są także grupy zakupowe. Grupy zakupowe pozwalają łączyć się ich członkom w celu poprawienia siły negocjacyjnej w procesie nabywania dóbr i możliwościach negocjowania lepszych warunków zakupów. To pozwala obniżyć koszty działania i stawać się bardziej efektywnymi ekonomicznie, ale też bardziej konkurencyjnymi podmiotami. Grupy zakupowe oferują swoim członkom także eliminowanie występującej w każdym przedsiębiorstwie kosztowej i czasochłonnej administracji obsługującej transakcje.

Grupa zakupowa jest związkiem kupujących, którzy agregują swój popyt w skonsolidowany zakup lub dokonują go za pośrednictwem jednego, wspólnego podmiotu. Funkcjonowanie grup zakupowych oparte jest na mechanizmie polegającym na uzyskiwaniu lepszych warunków dostaw przy większym wolumenie zakupów. Większy wolumen zakupów daje możliwość wywierania większego nacisku na dostawców.

Grupy zakupowe mogą posiadać różnorodne struktury organizacyjne: mogą działać na podstawie porozumienia cywilnoprawnego, bez tworzenia odrębnych

<sup>18</sup> Jednak mimo istotnej zmiany w podejściu do wzajemnych relacji dostawca–nabywca można nadal wyodrębnić dwa typy stosunków: adwersarzy i partnerzy. Na kształt wzajemnych relacji wpływają siły przetargowe każdej ze stron. Dominacja którejkolwiek ze stron przekreśla możliwość nawiązania partnerskich stosunków. Por. *Przedsiębiorstwo partnerskie*, s. 86.

<sup>19</sup> *Ibid.*, s. 108 i n.

<sup>20</sup> *Ibid.*, s. 108 i n.

jednostek organizacyjnych (w ramach struktur projektowych) bądź też jako odrębne od swoich członków jednostki organizacyjne (najczęściej spółki).

Można mówić o grupach zakupowych istniejących w ramach korporacji, w ramach branży, pomiędzy branżami. Przykładami grup zakupowych w korporacji są takie podmioty, jak: Colgate, Fojifilm, Lenovo. Wewnątrz branży powstające grupy zakupowe dotyczą przykładowo samorządów w Wielkiej Brytanii (Utilities Procurement Group), w ochronie zdrowia w Stanach Zjednoczonych (Healthtrust Purchasing Group). W Polsce przykładami grup zakupowych działających wewnątrz branży są te funkcjonujące w farmacji (Organizacja Polskich Dystrybutorów Farmaceutycznych), w branży budowlanej (np. Polskie Składy Budowlane). Przykładami grup zakupowych funkcjonujących pomiędzy branżami mogą być te, które grupują podmioty z różnych branż zakupujące jeden rodzaj produktu lub usług (np. grupy zakupowe energii) lub grupujące podmioty z różnych branż działające na danym terenie. Przykładem tego ostatniego jest Podkarpacki Klub Biznesu. Jest to stowarzyszenie grupujące małe i średnie przedsiębiorstwa z regionu Podkarpacia. Członkami klubu jest aktualnie ponad 100 podmiotów. W swojej ofercie posiadają usługi telefonii komórkowej, stacjonarnej, zakupu paliw, materiałów biurowych, artykułów chemicznych i środków czystości, samochodów.

Sposoby zawiązania grupy zakupowej pozwalają wyodrębnić dwa modele: oddolny lub wyspecjalizowany. Grupa zakupowa może powstać na skutek oddolnej inicjatywy przyszłych członków. Do zalet takiego sposobu zawiązywania grupy można zaliczyć: niski koszt organizacji grupy, wysoka determinacja członków z uwagi na dobrowolne przystąpienie do grupy, pozostawanie zakupów pod kontrolą członków. Wady takiego rozwiązania to: trudności z oddolnym znalezieniem członków, trudność związana z koordynacją działań między członkami, wymagane wysokie zaangażowanie członków w organizację grupy.

W przypadku wyspecjalizowanego modelu grupy zakupowej inicjatywa leży po stronie podmiotu zewnętrznego świadczącego specjalistyczne usługi, poszukującego instytucji zainteresowanych dołączeniem do tworzonej grupy zakupowej. Do zalet takiego rozwiązania zaliczyć można: łatwość w utworzeniu grupy, efektywną koordynację działań ze strony profesjonalnych pracowników wyspecjalizowanego podmiotu, ujednoczenie specyfikacji i procesów negocjacji z dostawcami i klientami. Jednak takie rozwiązanie budzi wiele oporów ze strony potencjalnych uczestników – kupujących. Bariery psychologiczne wynikają przede wszystkim z obawy przed przekazaniem zakupów o ręce zewnętrznego podmiotu. Może być to związane z uwarunkowaniami polskimi, gdzie pierwsze pokolenie właścicieli nie jest skłonne oddawać część niezależności biznesowej innym formacjom o charakterze wspólnotowym. Pozwala to mówić o „syndromie samotnego jeźdźcy”, czyli poczuciu, że nikt z konkurentów nie może mieć lepszych warunków współpracy z dostawcami.

Grupy zakupowe stały się w ostatnich latach dość powszechnie (szczególnie na świecie) stosowanym rozwiązaniem w zakresie budowania relacji dostawca–odbiorca. W Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej liczba grup zakupowych wzrosła z 40 do 633 w okresie 1974–1999. To nie jest przypadek, że grupy zakupowe rozwinęły

się w tym okresie<sup>21</sup>. Intensywny wzrost liczby grup zakupowych wiąże się z okresem przemian społeczno-gospodarczych zachodzących w wyniku rozwoju gospodarki powojennej oraz kryzysów paliwowych.

Grupy zakupowe powstają w celu zmniejszenia kosztów przygotowania i przeprowadzenia transakcji. Pozwalają zachować siłę konkurencyjną dużego nabywcy przy zachowaniu koncentracji na kluczowych kompetencjach i dążeniu do obniżania kosztów transakcji małego i średniego podmiotu.

### Zakończenie

Niniejszy artykuł został poświęcony analizie związku teorii kosztów transakcyjnych z rzeczywistością gospodarczą oraz sposobowi objaśniania otaczającej rzeczywistości przez teorię sformułowaną w latach 30. XX wieku. Teoria kosztów transakcyjnych pozwoliła wyjaśnić rosnącą wielkość podmiotów gospodarczych w okresie po II wojnie światowej. Okres jej formułowania i rozwoju przypada na czas dominacji wielkich korporacji o zdywersyfikowanej strukturze działalności i przy jednoczesnym rozdzieleniu własności i zarządzania. Jednocześnie teoria ta pozwala objaśniać zmiany w organizacji prowadzenia działalności, jaka następuje od lat 80. XX wieku, a która jest związana z redukcją rozmiarów przedsiębiorstw i nawiązywania partnerskich relacji między podmiotami gospodarczymi.

### Transaction costs and purchasing groups

Transaction cost theory explains why businesses are established. The assumptions of this theory are also useful while explaining the size of the business. Until the late 1970s the firms were big companies. The explanations that this theory gives to this situation is that the companies becoming bigger try to minimize the cost of entering into relation between them. From the 1980s the companies try to become more efficient instead of big and diversified. That is why they try to arrange their activity using different ways of cooperation. One such way is creating purchasing groups. Purchasing groups allow one to take advantage of being a big buyer and at the same time remainig small and focused on core competence and economic effectiveness.

---

<sup>21</sup> R. E. Bloch, S. P. Perlman, J. S. Brown, *An analysis of group purchasing organisations contracting practices under the antitrust laws: myth and reality*, working paper.