



النظرية الثانية: نظرية تكاليف المعاملات (الصفقات، المبادلات) (The Theory of the Transaction Costs)

مقدمة: انشغل الفكر الاقتصادي الكلاسيكي والنيوكلاسيكي بالمنشأة الاقتصادية كوحدة من وحدات الإنتاج الموجودة في المجتمع تتفاعل وتستجيب لبقوا المختلفة، دون الاهتمام بتفسير نشأتها أو توضيح بُنيها الداخلية. فقد كانت المنشأة الاستثمارية بالنسبة للاقتصاديين آنذاك مجرد وحدة تهدف إلى تحقيق أقصى ربح، وتعاملوا معها على أنها (صندوق أسود) لا يُنظر ما بداخلها، إلى أن ظهر عام 1937 مقال بعنوان (طبيعة المنشأة) (The Nature of the Firm) الذي نشره رونالد كوز، والذي وضع فيه اللبنة الأولى للمؤسسات الحديثة، وهي فكرة اعتماد الاقتصاد على سلوك المؤسسات، والتي بدورها تعتمد بشكل كبير على البيئة الاقتصادية السائدة.

I. فكرة تكاليف المعاملات لرونالد كوز (Ronald Coase)¹

نشر كوز (Coase) أول مقالة علمية له سنة 1937 في مجلة **Economica** تحت عنوان "طبيعة المنشأة" (The Nature of the Firm) (أنظر : R.H.Coase, **The Nature of the Firm**, *Economica*, New series, Volume 4, Issue 16, November 1937, p.386-405)، وكانت ثمرة لدراسة ميدانية أجراها في الولايات. م. الأمريكية بين عامي 1931 و1932 في إطار منحة دراسية سمحت له بالقيام بالعديد من الزيارات للمنشآت الصناعية الأمريكية.

وكانت الأسئلة التي شغلت بال كوز (Coase) أثناء شروعه في بحثه هي : لماذا توجد المنشآت ؟ وما هي العوامل المحددة التي تشرح اختلاف أشكالها التنظيمية ؟ وإذا كانت السوق حقاً قادرة على توفير تنسيق أمثل للأنشطة الاقتصادية عبر نظام الأسعار فلماذا تلجأ المنشآت إلى إدماج بعض الأنشطة الإنتاجية داخلها عوضاً عن اللجوء إلى السوق والاكتفاء باقتناء السلع والخدمات التي تحتاجها ؟ ما هي طبيعة المنشأة ؟

إن التساؤلات التي طرحها كوز (Coase) سنة 1937، يمكن البحث عن إجابات لها على ضوء معايينة **D.H.Robertson** سنة 1928، المتمثلة في أن الحياة الاقتصادية عبارة عن "جزر سلطوية واعية، في محيط للتعاون غير واع". ففي الأسواق، يجري التعاون بين الأعوان الاقتصاديين بشكل غير واع بواسطة نظام الأسعار. أما في داخل المؤسسات فيتم التنسيق بطريقة واعية بواسطة سلطة المنظم.

1- سلطة الإدارة كمدخل لدراسة المنشأة الاقتصادية : شكّلت فكرة "الإدارة" نقطة الانطلاق لتحليل المنشأة الاقتصادية في ثوبها الجديد. ذلك أن فكرة مقال رونالد كوز (Ronald Coase) الرائد نبتت لديه بعد زيارة قام بها لمنشآت "هنري فورد" الصناعية. فقد كان "هنري فورد" هو مبتدع ما يُسمى بـ "خط الإنتاج" (**Production Line**) ، وقد نظم فورد مصانعه على تحضُّص دقيق في المهام وتقسيم صارم للعمل، بحيث تبدأ عملية الإنتاج لدى عامل أو مجموعة من العمال تقتصر مهمتهم على تركيب أو تشكيل عنصر واحد من عناصر السيارة. ويظل هيكل السيارة ينتقل من مجموعة إلى أخرى على خط الإنتاج، فتضيف إحداها جهاز التبريد، وتضيف إحداها الأبواب جاهرة الصنع، وتُرَكَّب إحداها العجلات الأربع، وهكذا حتى تخرج السيارة كلاً مُتكاملاً.

وكان من نتيجة هذا التقسيم والتنظيم أن أصبح العمال وكأهم مجرد جزء في آلة كبيرة، يغيب عنها عمل الصانع باعتباره الحزبي الفنان الذي يرتبط بمنتجه النهائي.

هذا النظام أثار لدى كوز (Coase) الرغبة في محاولة فهم مصدر "سلطة" مدير المنشأة الصناعية على عماله، فلماذا يستأجر رب العمل العمال عوضاً عن شراء أجزاء السيارة مصنعة ؟ ولماذا يقبل العمال العمل لدى رب العمل ؟ ولماذا يخضعون لأوامره دون أن يعمل كل منهم في استقلالية ؟ وما هو مدى سلطة رب العمل، ومتى تتوقف، ولأي مدى يمكن لهذه المنشآت أن تتسع ؟

كل هذا دفع كوز (Coase) إلى النظر إلى المنشآت الاقتصادية المختلفة باعتبارها مجموع علاقات تتركز حول "مدير" يقوم بتخصيص الموارد الاقتصادية عوضاً عن قوى العرض والطلب داخل السوق. هذا الكيان يحتاج إلى تفسير لعلاقة رب العمل (المالك والمدير للمشروع) والمساهمين في مدخلات الإنتاج الأخرى (وبصفة خاصة العمل). وأقام كوز (Coase) نموذجاً على أسس ثلاث هي :

¹ - رونالد كوز (1910/12/ 29) اقتصادي وأكاديمي بريطاني، نال جائزة نوبل في الاقتصاد عام 1991 لإسهاماته النظرية في مجال الاقتصاد الجزئي واقتصاد المنظمات، تعد نظرياته بشأن "تكاليف التبادل" أهم إنجازاته التي جعلته محل اهتمام واحترام الأوساط الأكاديمية. توفي رونالد كوز في الثاني من سبتمبر 2013 بمدينة شيكاغو الأمريكية عن عمر ناهز 102 عام.

أ- المنشأة مستفئة عن السوق وآلياتها بديل عن آلياته.

ب- المنشأة اقتصاد مُدائر قوامه سلطة يتمتع فيها ربُ العمل في تخصيص مدخلات الإنتاج (أي أنَّ المنشأة بمثابة بناء قائم على السلطة).

ت- السلطة داخل المنشأة مصدرها تعاقدى ونطاقها تُحدده الموازنة بين تكلفة التعاقد داخل المنشأة وخارجها.

2-تعريف المنشأة وبيان عناصرها : يبدأ تحليل نظرية المنشأة بملاحظة أنَّ التنظيم بداخلها يختلف عن النظام الاقتصادي خارجها. فالسوق تحكمه قوى العرض والطلب بغير حاجة لرقابة أو إدارة مركزية، اعتماداً على آليات السعر (الثمن). فالتعامل داخل السوق هو الذي يُحدّد أسعار السلع والخدمات، وهو الذي يؤدي إلى جذب منتجين جدد وطرّد القدامى، وقواه هي التي تؤدي إلى ازدهار أنشطة معينة وانحيار أنشطة أخرى. كل هذه الآثار تحدث تلقائياً دون تدخل سلطة عليا ودون أن يكون لأي من أفراد السوق السلطة للتدخل وإحداثها عمداً ما لم تستجب له قوى السوق وتتفاعل معه في تحقيق أغراضه.

أما إذا راقبنا العمل داخل مصنع مثلاً، لوجدنا أسلوب العمل جُداً مختلف فتخصيص الموارد وتوزيع الإنتاج وفائضه لا يتمُّ من خلال آليات الثمن (السعر)، وإنما بأوامر تُصدرها إدارة المنشأة تُحدّد فيها أهداف الإنتاج السنوي، وتقرر زيادة ساعات العمل الإضافي، وتقرر استبدال الآلات بأخرى أحدث منها، وهكذا. وعمال المصنع وإداريوه يستجيبون لهذه الأوامر بالطاعة والتنفيذ ويحصلون على المقابل.

من كل ذلك خلص كوز (Coase) إلى تعريف المنشأة بأنها عقد ممتد زمنياً يتمتع فيه أحد الأطراف بسلطة تحديد التزامات الطرف الآخر.

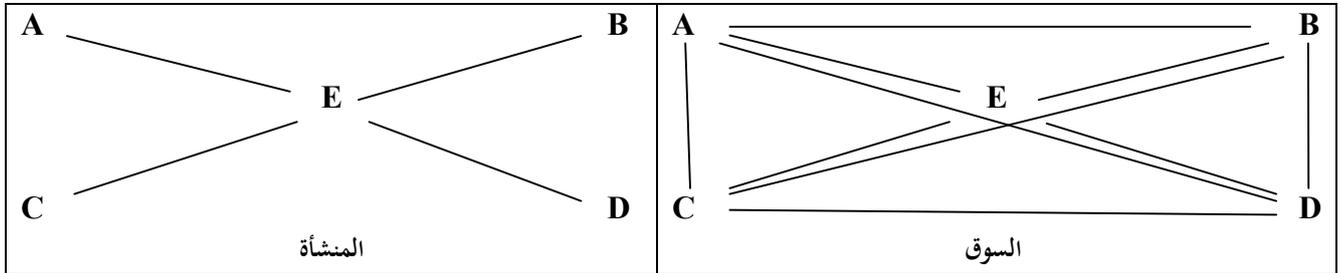
وفقاً لهذا التعريف، فإنَّ عقد التوريد البسيط بين شخصين اثنين، والذي يلتزم فيه الشخص الأول بأن يُورّد كل كميات السلع التي يطلبها الشخص الثاني في مطلع كل شهر، مقابل مبلغ شهري متفق عليه، مثل هذا العقد يُعدُّ "منشأة" قائمة بذاتها، لأنه استكمل شروط التعريف لدى كوز (Coase).

من ناحية ثانية تحتوي المنشأة في الغالب على أكثر من عقد واحد. وكلما ازداد عدد العقود زاد حجم المؤسسة. فقد عرّف كوز (Coase) فكرة "توسُّع المنشأة" بأنها تزايد عدد الصفقات التي يُديرها المستثمر (أي تزايد عدد العقود التي يُعدُّ المستثمر فيها شخصاً مركزياً له سلطة اتخاذ القرار). فكلما زاد عدد العمال مثلاً عُدُّ هذا توسُّعاً للمنشأة. وبالمقابل فإنَّ تضاؤل حجم المنشأة هو تحلي رب العمل عن إدارة وتنظيم بعض الصفقات داخل منشأته، وحصوله عليها من السوق.

يستخدم كوز (Coase) مصطلح "عقد" بمعناه القانوني، أي اتفاق مُلزم للطرفين قابل للتنفيذ بالطرق القانونية يحتوي على اشتراطات وتوجيهات تحكم العلاقة المستقبلية بين الأفراد.

***المؤسسة كسلسلة من العقود :** من وجهة نظر كوز فإنَّ السبب الأساسي الذي يجعل إنشاء منشأة شيئاً مريحاً هو وجود تكلفة تصاحب استخدام آليات السعر. وهو يشير في هذا الصدد إلى أمور مثل التفاوض بخصوص عقد منفصل أو إنمائه، وذلك لكل عملية تبادل. ففي ظل غياب المنشأة، يجب على كل عنصر إنتاجي أن يتعاقد مع كل عنصر إنتاجي آخر يكون التعامل معه مطلوباً. أمّا في إطار المنشأة فنجد أنَّ كل عنصر إنتاجي يتفاوض من خلال عقد منفرد وحيد. فإذا أخذنا الحالة التي يتواجد فيها عدد "ن" من الأشخاص الذين يجب عليهم التعاون معاً بشكل وثيق، فسوف يكون لدينا مجموعة من العقود الثنائية يبلغ عددها $n(n-1)/2$ وذلك من أجل ربط أطراف التعاقد معاً. فإذا افترضنا وجود خمسة أشخاص، فإننا نحتاج إلى عشرة عقود وذلك على النحو الموضح في الشكل التالي :

شكل رقم 01 : الوكيل المركزي للتعاقد وعدد الروابط التعاقدية



وعلى الجانب الآخر، وفي ظلّ المنشأة يوجد شخص واحد يصبح بمثابة وكيل تعاقدى مركزي، وبالتالي فإنَّ وجود أربعة عقود فقط يكون كافياً لربط جميع الأطراف معاً. وحسب نظرية كوز (Coase) للأمر فإنَّ وجود المنشأة يؤدي إلى توفير (اقتصاد) نفقات المعاملات لأنَّ المساومة بخصوص ما ينبغي القيام به وبخصوص الشروط الدقيقة تكون غير موجودة. فالمنشأة تتصّف بالتنظيم الواعي. فعندما يصبح توجيه الموارد معتمداً على المشتري نطلق على العلاقة القائمة اصطلاح المنشأة. ودخل المنشأة يقوم الأشخاص بعمل ما يُطلب منهم.

3- تفسير قيام المنشأة من خلال فكرة تكلفة المبادلة :

أجاب كوز (Coase) عن سؤال لماذا توجد المنشآت في مقال 1937 بـ : إخفاق السوق يُؤدّي إلى ظهور (إنشاء) المنشآت. يتعلّق تبرير كوز لسبب إحلال المنشأة محل السوق، من خلال معاينة أحدثت القطيعة مع المدرسة التقليدية للاقتصاد الجزئي. ذلك أنّ اللجوء للسوق وبالتالي التنسيق بواسطة الأسعار يُؤدّد تكاليفاً معينة، في حين أنّ التنسيق الداخلي للمؤسسة هو تنسيق مفروض من شأنه تحقيق الاقتصاد في التكاليف.

وفي تحليله لتكاليف الصفقة التي تتسبّب بتحاشي السوق، يبدأ كوز (Coase) بقناعته بقصور الفكر الكلاسيكي و النيوكلاسيكي، والذي يفترض في السوق ما يأتي:

- أ- يقدم منسق العروض والطلبات الناتجة عن السوق مقترح السعر الأولي فيتموضع العارضون والطلبون حول السعر.
- ب- فإذا كان هناك اختلال في التوازن بين العرض والطلب فيمكن للفرد اقتراح أسعار جديدة.
- ت- فإذا كان العرض يفوق الطلب تكون الأسعار الجديدة منخفضة وإذا كان العرض أقل من الطلب يكون السعر الجديد مرتفعاً.

يبقى هذا المفهوم ساري المفعول حتى يتحقق التوازن، وبناءً على المعلومات التي يتم جمعها تتم إعادة توزيع هذه المعلومات حيث يجري العديد من الأنشطة اللازمة لتحقيق التوازن. إنّ أهمّ افتراض لهذه الرؤية التقليدية أنّ جميع من في السوق يقومون بجمع المعلومات، وتنفيذ وأداء الحسابات، وإعادة توزيع المعلومات، وتنفيذ وأداء الحسابات، وإعادة توزيع المعلومات بشكل كفاء ومجاني، وهو أمر افتراضي لا يستند إلى أي تجربة، بل هو أمر افتراضي تجريدي في عقول الاقتصاديين، إذ يعتمدون على اقتصاد نموذجي (افتراضي).

والسؤال هنا هو لماذا يترتب عن التنسيق بواسطة الأسعار ظهور تكاليف السوق :

حسب كوز (Coase) اللجوء إلى السوق يؤدي إلى تحمّل تكاليف "تكاليف المعاملات"² ، يمكن تصنيف التكاليف المستعملة في السوق إلى ثلاثة فئات هي:

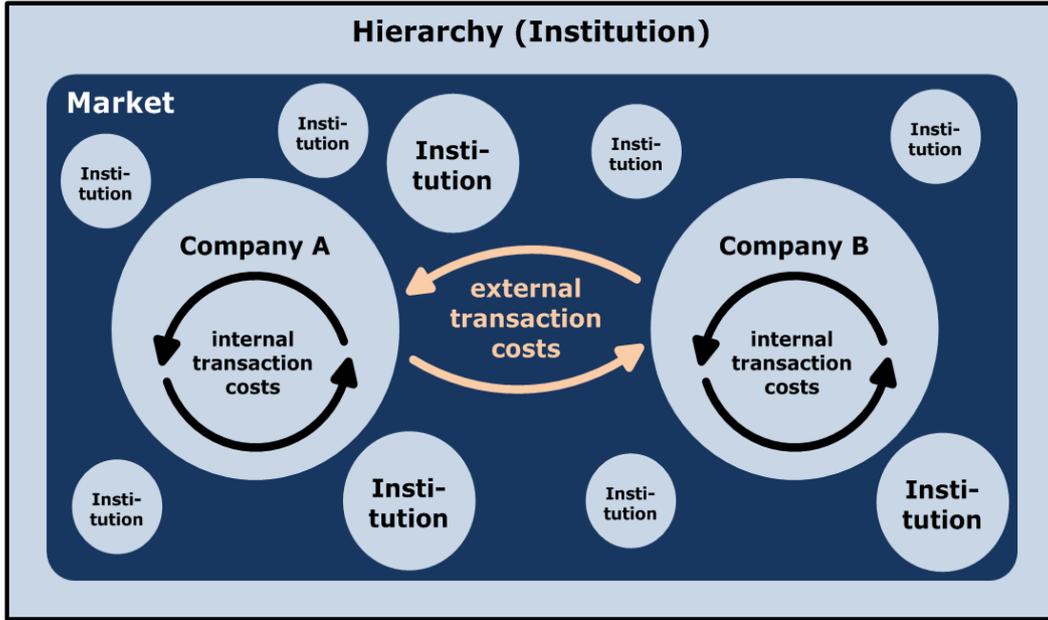
- أ. تكاليف البحث والإعلام : فمثلاً إذا أردت أن تشتري سلعةً فلا بدّ أن تجمع معلومات كافية عن مختلف العروض والتحرّك بين مختلف المتعاملين، ومحاولة المقارنة بينهم، و هو أمر يتطلّب معرفة قد لا تكون متوفرة مجاناً (المعلومة ليست مجانية).
- ب. تكاليف مفاوضات العقود : إذ تتطلّب المعاملات عقوداً تكون معقّدة في أحيان كثيرة تتضمن الكميّة، الزمن، النوعية والتمن.
- ت. تكاليف إبرام العقود (الحماية والرقابة والمتابعة): فإذا تمّ العقد فيجب احترامه وتطبيقه بمنظومة قانونية.

ويلخص كوز (Coase) رأيه في أنّه أمام المتعاملين في العالم الحقيقي خياران أو سبلتان للتنسيق هما السوق والمنشأة، واللذان تُشكّلان معاً الهيكل المؤسسي للنظام الاقتصادي، فالسوق يُؤمّن آلية تنسيق لا مركزية لنظام السعر، بينما المنشأة هي طريقة تنسيق ثابتة قائمة على النفوذ حيث مركزية السلطة. و عليه فإنّ نظام السعر تلاشي وحلّ محله نظام السلطة حيث أنّ الأهمية الاقتصادية صارت للمنشأة بدل السوق لأنها تتحكّم في تخفيض تكاليف معاملاتها (صفقاتها). لكن يُؤخّذ بعين الاعتبار أنّ المنشأة كلما كانت كبيرة ومعقّدة صعبَ التنسيق الفعّال للسلطة وللأنشطة. فالاختيار بين السوق والمنشأة يتحقّق بمقارنة تكاليف الصفقات وتكاليف التنظيم الداخلي لتلك المنشآت.

*المعمل إذن ؟

- مادامت تكاليف السوق أقلّ من تكاليف إنشاء منشأة إذن نفضّل السوق.
- عندما تصبح تكاليف السوق أكبر من تكاليف إنشاء منشأة إذن نشئ منشأة.
- أي أنّ المنشأة هي بديل للسوق.
- المنشأة توجد وتنمو ما دامت تكاليفها أقلّ من تكاليف المعاملات (تكاليف السوق).
- من مهام المدير أن يخفّض تكاليف المنشأة.

² يمكن تعريف الصفقة على أنّها : "تبادل لسلع أو خدمات أو معلومات ذات قيمة اقتصادية بين الشركاء خلال مختلف مراحل دورة الإنتاج. أما المقصود بتكلفة المعاملة أو تكلفة المبادلة (Transaction Cost) : "هي كافة التكاليف التي يتحمّلها الأطراف في سعيهم إلى إقامة وتنفيذ اتفاقيات وعقود، أو هي تكلفة التعاقد في السوق".



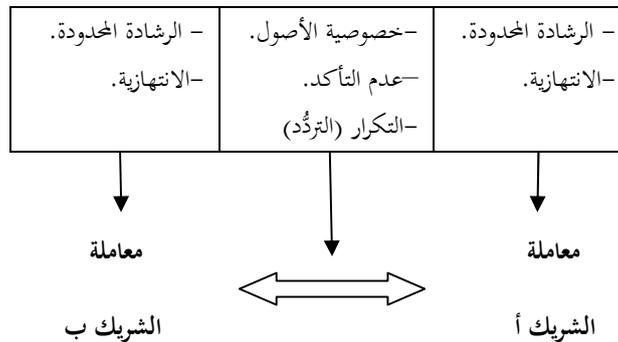
المنشأة توجد وتنمو ما دامت تكاليفها (التكاليف الداخلية) أقل من تكاليف المعاملات الخارجية (تكاليف السوق). وعندما تكون التكاليف الداخلية للمؤسسة أعلى من تكاليف المعاملات الخارجية (تكاليف السوق) ينخفض حجم المؤسسة نتيجة الاستعانة بمصادر خارجية مثلاً.

II. تحليل أوليفر وليامسون (Oliver E. Williamson) لنظرية تكاليف المعاملات (الصفقات)

تمهيد : إذا كان كوز (Coase) هو الشخص الذي ابتكر فكرة تكاليف المعاملات، فإن أوليفر وليامسون هو من أشاعها وجعلها معروفة على نطاق واسع في علم الاقتصاد وفي العلوم المجاورة. وقد فعل ذلك عبر دفع متواصل من الكتب والمقالات في سبعينيات وثمانينات القرن العشرين، وقد كان أهمها كتاب "أسواق وتراتيبات"⁴ سنة 1975، والفكرة الجوهرية في هذا الكتاب التَّقَطُّتْ على نحو متقن في العنوان، وهي تُحوَّلُ فكرة كوز الثابتة منذ عام 1937، والتي مفادها تحديداً أنّ الأسواق والمنشآت تُشكِّلان طريقتين بديلتين من طرق تنسيق الإنتاج (أو في السياق المصطلحي لويليامسون، أنّ الأسواق والمنشآت تُشكِّلان بُنيّتين أو هيكلتين مختلفتين للحكومة).

طوّر ويليامسون إطاراً تفصيلياً لنظرية تكاليف المعاملات⁵، يستند إلى افتراضين اثنين للسلوك البشري (الرشادة المحدودة أو العقلانية المقيدة و الانتهازية) وثلاثة أبعاد رئيسية للمعاملات (خصوصية الأصول، عدم التأكد و التردّد أو التكرار) كمصادر أساسية لتكاليف المعاملات. (أنظر الشكل الموالي)

الشكل رقم 03 : مصادر تكاليف المعاملات (خصائص وسمات نظرية تكاليف المعاملات عند ويليامسون)



³ - أوليفر وليامسون اقتصادي أمريكي (27 سبتمبر 1932)، حائز على جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية عام 2009 بالمشاركة مع إيلينور أوستروم. وُلد في ولاية ويسكنسن الأمريكية وهو يعمل في جامعة كاليفورنيا في بيركلي منذ 1988 حصل عام 1963 على درجة الدكتوراه من جامعة كارنيجي ميلون في مدينة بيتسبرج بولاية بنسلفانيا ويدرس في جامعة كاليفورنيا في بيركلي. توفي ويليامسون بسبب إلتهاب رئوي في 21 ماي 2020 عن عمر ناهز قرابة 88 عام.

⁴ - Oliver Williamsons, Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications, new York, Free press, 1975

⁵ - أُعيدت نظرية تكاليف المعاملات من طرف ويليامسون سنة 1975، ثمّ عرفت تغييرات كبيرة سنة 1985، كانت تلك مرحلة إعادة النظر في مبادئ قديمة للتسيير موروثة عن تايلور، فايول... الخ.

قام (وليامسون) بإدماج كل من أفكار كوز (Coase) في ما يخص تكاليف المعاملات مع فكرة الرشادة المحدودة لـ : سايمون Simon

نقص المعلومات + عدم التأكد بالنسبة للعقود ← العقود غير تامة

*الرشادة المحدودة: يقدم وليامسون سبباً للارشاد المؤسسة في محدودية القدرات الفسيولوجية للأفراد القاصرة عن تلقي وتخزين ومعالجة المعلومات الغنية والمعقدة، وبالتالي يعجز الأفراد عن تحديد مجموع البدائل المتاحة أمامهم (حالية و مستقبلية) من أجل تعظيم دوال منفعتهم، أي أن الأفراد يستندون على مجموعة فرعية من المعلومات و يتصرفون مادام أنهم راضون. وهذا ما يزيد من أخطار المعاملات (ارتفاع تكاليف المعاملة كتكلفة التفاوض وتكلفة الإشراف على إعداد العقد).

*حالة عدم التأكد: في غياب حالة عدم التأكد بتحديد السلوك المستقبلي للشركاء المحتملين خطر الانتهازية يختفي حيث أننا نعرف مسبقاً هل الشريك سيكون انتهازياً أو لا يكون، على الأقل يمكن التنبؤ في وقت كتابة العقد.

ثانياً : الانتهازية⁶

بما أن العقود غير تامة فإنه : يُعرض الطرف الأول إلى انتهازية الطرف الآخر لذا يلزمنا ضرورة الرقابة (ومنه ظهور تكاليف الرقابة)

ينصرف السلوك الانتهازي للبحث عن المصلحة الذاتية باللجوء للحيلة والتدليس (الغش، الكذب، العقود المخالفة وإخفاء المعلومات وتغييرها خدمة لمصلحته).

➤ المؤسسة تساعد على التقليل من هذه المخاطر والتقليل من ظاهرة الانتهازية.

ثالثاً : الفرضية السلوكية = فرضية الرشاد المقيد + فرضية الانتهازية = الفرضية السلوكية

رابعاً : محدّدات تكاليف المعاملات حسب السوق أو المنشأة

حاول وليامسون أن يجعل أفكار كوز الثاقبة قابلة للقياس العملي، وأن يفصح في ظلّ أي الظروف تحديداً يُرَجَّح اللجوء إلى السوق أو المنشأة، ويذهب إلى أن الإجابة العامة عن هذا السؤال تتمثل في أن اللجوء إلى المنشأة يكون عندما تكون المعاملات متكررة، ويشوبها الغموض (عدم التأكد) المرتبط بالعقلانية المحدودة وعندما تتعلّق باستثمارات خاصّة (خصوصية الأصول) بالإضافة إلى وجود سلوكيات انتهازية. ويتعبّر آخر يكون اللجوء إلى السوق عندما لا يكون هنالك خصوصية للأصول، وعندما تكون المعاملات واضحة، وتحدث مرّة واحدة فقط، وتغيّب الانتهازية.

حسب (وليامسون)، تفترض نظرية الصفقات أن المؤسسات تختار الهياكل التنظيمية وأساليب العمل الاقتصادية التي تُمكن من أداء العمل ومتابعته ومراقبته وتقويمه والوفاء بالعقود والاتفاقات المتعلقة بالمعاملات. حيث تقوم التنبؤات المتعلقة بطبيعة هيكل العمل الحاكم الذي ستبنّاه المؤسسة على العقلانية المقيدة (الرشادة المحدودة) وانتهاز الفرص بمعنى السعي إلى تحقيق المصالح الشخصية بشيء من الدهاء الإداري. ويعني هذا أن المشكلة الرئيسية التي ينبغي أن تتصدّى لها المؤسسات هي كيفية تصميم الهياكل الإدارية التي تستفيد من الرشادة المقيدة مع الحرص على حماية المؤسسة من الانتهازية المضادة. ولحلّ هذه المشكلة ينبغي إيجاد عقود ضمنية وصریحة من أجل أداء ومراقبة وتعديل العمل.

خامساً : أنواع تكاليف التعاقد

يُوضّح وليامسون في نظريته حول تكاليف التعاقد نوعين من التكاليف :

- تكاليف قبلية : وهي تكاليف قبل إبرام العقد.

- تكاليف بعدية : وهي تكاليف بعد إبرام العقد.

⁶ - للانتهازية شكلين - - الغش قبل إتمام الصفقة (الصفقة على منتوجات رديئة). - الغش في مرحلة تنفيذ الصفقة (عدم الوفاء بالتزامات).

سادساً : حجم المؤسسة

يتم تطبيق نظرية تكاليف المعاملات (الصفقات) بشكل عام على المشكلات التي يمكن تمثيلها (عرضها) كمشاكل في العقد، حيث يشارك طرفان أو أكثر. التطبيق الأكثر أهمية هو مشكلة قرار الصنع أو الشراء.

حجم المؤسسة : تُحدده قدرة المؤسسة على تقليص تكاليف المعاملات.

يَتَّبِعُ وليامسون خطوتين :

الخطوة الأولى: القرار بالصنع أو بالشراء. الخطوة الثانية: إعداد الهيكل المناسبة (التي تُقلص تكاليف المعاملات وفق القرار)

وفي ما يلي شرح لهاتين الخطوتين:

الخطوة الأولى هي القرار بالصنع أو بالشراء : نجد في هذه الخطوة مرحلتين هما : أ- تحديد نوع المعاملة. ب- تحديد نمط إدارة المعاملة.

أ- تحديد نوع المعاملة:

- ❖ **خصوصية الأصول:** نقول عن أصول أئماً نوعية (خصوصية) عندما توافق استثماراً مستديماً، و يجب أن تضطلع لدعم معاملة (صفقة) خصوصية، وهذا الاستثمار لا يكون مرتبطاً بمعاملة أخرى غير المعاملة المشار إليها. (الأصل الخصوصي يخدم معاملة واحدة فقط بشكل لا يسمح باستخدامه في معاملات أخرى دون تحمّل تكاليف عالية جداً).
- الأصول التي تستعمل في نشاط معين والتي يمكن استعمالها في أنشطة أخرى هي أصول قابلة لإعادة الانتشار. (مثل رفوف المتاجر الكبرى، الحاويات التي يمكن أن تحمل الأثاث، المركبات،... الخ).
- الأصول التي تستعمل في نشاط معين والتي لا يمكن استعمالها في أنشطة أخرى هي أصول ذات خصوصية. (مثل أسلاك الألياف البصرية المدفونة في الأرض، أفران مصانع الحديد والصلب،... الخ)
- كلما زادت خصوصية الأصول كلما زادت تبعية المؤسسة لصاحب هذه الأصول.
- تكون هذه التبعية خطيرة عندما يتعلّق الأمر بمعاملات طويلة المدى.
- ❖ التكرار: يصف التكرار عدد مرات إجراء معاملة محددة.
- ✓ كلما زاد تكرار المعاملة كلما ارتفع الارتياح وزادت المخاطر.
- بالاعتماد على خصوصية الأصول والفرضيات السلوكية (الرشد المحدود+الانتهازية)، أعد وليامسون مصفوفة المعاملات.
- ❖ مصفوفة المعاملات :

الفرضيات السلوكية		خصوصية الأصول	طبيعة المعاملة
الرشد المحدود	الانتهازية		
0	+	+	التخطيط
+	0	+	الوعد
+	+	0	المنافسة
+	+	+	الحكومة

+ تعني موجود 0 تعني غير موجود

ب- تحديد نمط إدارة المعاملة :

1. **التخطيط:** في حالة وجود الانتهازية وخصوصية الأصول، تُحرر العقود بدقّة حتى تشمل أكبر قدر من الاحتمالات، خاصّة وأن الرشد المتّبع هنا هو الرشد المطلق.

يعتمد التعامل هنا على التخطيط.

2. **الوعد:** عند غياب الانتهازية، تسود الثقة وحسن النية في البداية، هنا يكتفي الطرف الأول بوعده الطرف الثاني.

3. **المنافسة:** عندما يكون الرشد المحدود سائداً، والانتهازية موجودة، وفي حالة عدم خصوصية الأصول يكون التعامل حسب السوق. أي أنّ المنشأة تستغل كل ما يُقدّمه السوق من عروض الموردين، وتقوم باختيار العرض المناسب.

4. **الحوكمة:** عندما يكون الرشد المحدود سائداً، والانتهازية موجودة، وفي حالة خصوصية الأصول فالعلاقة هنا هي علاقة حوكمة. لقد عرّف وليامسون الحوكمة على أنّها الإطار التعاقدى الواضح (أي يتم ألياً) للعقد الذي من خلاله تتم الصفقات، أو هي مجموع الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كلاً من الانضباط والشفافية والعدالة، وبالتالي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرّفات الإدارة للوحدة الاقتصادية فيما يتعلّق باستغلال الموارد المتاحة لديها بما يحقّق أفضل المنافع الممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة.

❖ مصفوفة العقود (هياكل الحوكمة):

أدخل وليامسون عامل التكرار الشيء الذي أدى إلى ظهور مصفوفة العقود.

	خصائص الأصول		
	عالية الخصوصية	متوسطة الخصوصية	بدون خصوصية
التكرار	هيكلية ثلاثية الأطراف (خبير لتقييم الطرف الثاني)	هيكلية السوق عقد كلاسيكي	ضعيف
	هيكلية موحّدة	هيكلية ثنائية الأطراف	قوي

من هذه المصفوفة يظهر ما يلي:

- **القرار بالشراء:** في حالة عدم خصوصية الأصول (عقد كلاسيكي). وتُسمّى الهيكلية في هذه الحالة بـهيكلية السوق، حيث يمكن معرفة كل ظروف الصفقة قبل تحقيقها، ويظهر العقد في هذه الحالة في ما يسمى بالصفقة العادية والعقود التي تخضع لهذا النوع من الصفقات السوقية العادية كـشراء سيارة، في هذا النوع من الصفقات يمكن لأطراف الصفقة أن لا يتعارفوا كما يمكن اللجوء إلى المحكمة عند ظهور أي خلاف.
- **القرار بالشراء:** مع اعتماد طرف ثالث في حالة التكرار الضعيف.
- **القرار بالمناولة:** (العقد ثنائي) في حالة التكرار القوي.
- **القرار بالصنع:** (الهيكلية الموحدة) في حالة الخصوصية العالية والتكرار القوي.

الخطوة الثانية: إعداد الهيكلية المناسبة التي تُقلّص تكاليف المعاملات وفقاً للقرار بالصنع أو الشراء.

سابعاً : الأشكال الثلاثة للحوكمة

في النهاية، يصف أوليفر وليامسون ثلاثة أشكال من التنظيم هي كما يلي :

- **السوق.**
- "التسلسل الهرمي" (المنشأة).
- **الأشكال المختلطة (الهجينة) :** بين السوق والمنشأة، وهي أشكال مستقلة من التنظيم تقوم على أساس العلاقات التعاقدية طويلة الأمد وهي عديدة مثل : عقود التوريد، واتفاقيات ترخيص التصنيع، واتفاقيات التعاقد من الباطن، وعقود التصدير، واتفاقيات الامتياز أو العلامات التجارية، التحالف، الشراكة... هذه الأشكال من الحوكمة أكثر تعقيداً، ولكن هنا يصبح التحليل من حيث تكاليف المعاملات أداة نظرية قوية لتحليل آلية الاستعانة بمصادر خارجية.