

JUSTYNA ŚWIATOWIEC-SZCZEPAŃSKA*

Renta ekonomiczna a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa

Wstęp

Wyjaśnienie zachowań współczesnych przedsiębiorstw wymaga podejścia interdyscyplinarnego, którego minimalnym przejawem może być jednoczesne korzystanie z koncepcji rozwijanych w ramach nauk o zarządzaniu i ekonomii. Jednym z najczęściej badanych, a jednocześnie nie do końca wyjaśnionych aspektów zachowań przedsiębiorstw jest tworzenie przewagi konkurencyjnej. Jej osiągnięcie jest wynikiem stosowania określonych strategii będących głównym przedmiotem zainteresowania zarządzania strategicznego. Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa związana z osiąganiem ponadprzeciętnej rentowności odwołuje się do rozwiniętej w teorii ekonomii koncepcji renty ekonomicznej. Rozpatrywanie przewagi konkurencyjnej przez pryzmat poszukiwania renty ekonomicznej wydaje się szczególnym przejawem konwergencji nauk o zarządzaniu oraz ekonomii na poziomie mikroekonomicznym¹. W tym aspekcie rozważania podjęte w artykule pozostają w zgodności z przyjętą przez M. Gorynię, B. Jankowską oraz R. Owczarka hipotezą traktującą zarządzanie strategiczne

* Dr Justyna Światowiec-Szczepańska – Katedra Zarządzania Strategicznego, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu; e-mail: justyna.swiatowiec-szczepanska@ue.poznan.pl

¹ Stosowane w artykule sformułowanie „poszukiwanie renty” jest analogią do określenia E. Bowmana, który ciągłym poszukiwaniem renty (*search for rent*) nazwał strategię przedsiębiorstw [1974, s. 47]. W terminologii ekonomicznej pojęcie „poszukiwanie renty” (*rent-seeking*) jest najczęściej stosowane w kontekście osiągania renty przez uzyskiwanie specjalnych przywilejów ekonomicznych, często w wyniku manipulacji społecznych lub politycznych, wysoce nieproduktywnych, które przynoszą korzyści jednostkom ale nie społeczeństwu. Zjawisko to jako pierwszy zbadał G. Tullock [1967], natomiast sam termin został wprowadzony w 1974 r. przez A. Krueger. W artykule poszukiwanie renty jest jednak utożsamiane z szerszym spektrum metod jej tworzenia, w tym przez kreowanie wartości dodanej.

jako przykład wzajemnego przenikania się ekonomii i nauk o zarządzaniu, natomiast dorobek i rozwój obu tych dyscyplin jako ściśle powiązany i komplementarny [2005, s. 613]. Koncepcja renty ekonomicznej może odgrywać rolę klucza ułatwiającego systematyzację już istniejących i nowo powstających koncepcji dotyczących tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Charakter renty jest zdeterminowany przyjmowaną logiką kreowania konkurencyjności. Wiele szczegółowych koncepcji tworzenia przewagi odwołuje się opcjonalnie do dwóch zasadniczych alternatywnych typów rent: wynikającej z imperatywu pozycji rynkowej oraz z nacisku na efektywność zasobów przedsiębiorstwa. Odpowiadają one odpowiednio pojęciom „strategizacja” oraz „ekonomizacja”, użytych przed laty przez O.E. Williamsona [1991, s. 75]. W związku ze wzrostem znaczenia współpracy międzyorganizacyjnej i powiązań sieciowych alternatywność wskazanych wyżej podejść ustępuje ich synkretyzmowi, oznaczającemu łączenie przeciwstawnych zjawisk, w tym przypadku zachowań konkurencyjnych i kooperacyjnych oraz związanych z nimi sposobów tworzenia renty ekonomicznej. Istotnym czynnikiem zwiększającym złożoność wskazanego problemu jest rozwój nowego, obok paradygmatu konkurencji, paradygmatu kooperacji.

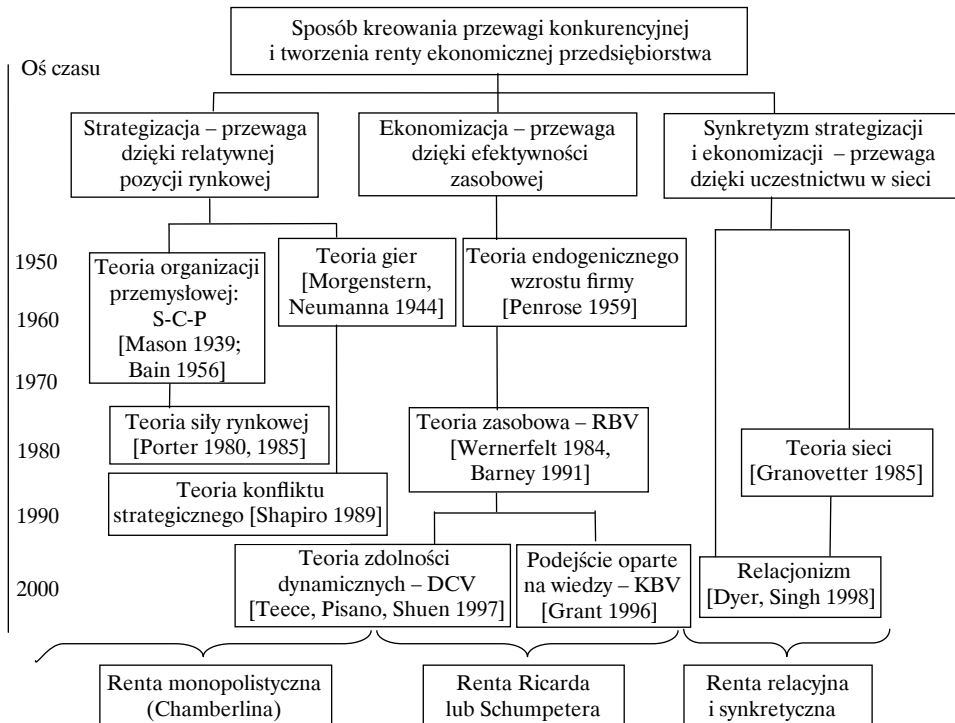
W artykule dokonano analizy najbardziej reprezentatywnych podejść w budowaniu przewagi konkurencyjnej pod kątem widzenia charakteru poszukiwanej renty. Systematyzację podejść przedstawiono na rysunku 1. Wyjściową dla większości perspektyw badawczych jest ekonomia neoklasyczna, w tym dorobek E. Chamberlina, badający strukturę rynku konkurencji monopolistycznej. Ważny wkład w rozwój współczesnych strategii konkurowania wniosła teoria ekonomii czy też ekonomiki branży (*industrial organization* – IO²) wraz z jej najważniejszym paradygmatem, znanym w skrócie pod nazwą S-C-P (*Structure-Conduct-Performance*; Struktura – Kierowanie – Wyniki), na bazie której powstał późniejszy dorobek M.E. Portera.

Na uwagę zasługuje także teoria gier oraz wykorzystująca jej narzędzia koncepcja konfliktu strategicznego C. Shapiro. Wskazane nurty w mniejszym bądź większym stopniu odpowiadają podejściu *strategizacji* w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa. Typ renty wynikający z efektywności jest natomiast elementem podejścia zasobowego oraz teorii, z których szkoła zasobowa wzięła początki, w tym zwłaszcza teorii endogenicznego wzrostu firmy E. Penrose oraz nowszych koncepcji utożsamiających się z ogólnym nurtem RBV (*resources based view*), jak idea zdolności dynamicznych (*dynamic capabilities view* – DCV) oraz koncepcja oparta na wiedzy (*knowledge-based view* – KBV). Jednym z największych fenomenów współczesnego biznesu są sieci, które w rewolucyjny sposób zmieniły krajobraz konkurowania przedsiębiorstw. Z tego względu analizę teorii z zakresu tworzenia przewagi konkurencyjnej należy wzbogacić

² W literaturze polskojęzycznej stosowane są odmienne tłumaczenia pojęcia *Industrial Organizations*. W tym artykule przyjęto tłumaczenie za M. Gorynią [1995].

o problem relacjonizmu oraz uczestniczenia firmy w sieci i uzyskiwania z tego tytułu renty synkretycznej. Rozważania na temat koncepcji tworzenia przewagi konkurencyjnej zostały poprzedzone krótką analizą dotyczącą rozwoju koncepcji renty w ekonomii.

Rysunek 1
Systematyzacja metod kreowania przewagi konkurencyjnej i renty ekonomicznej



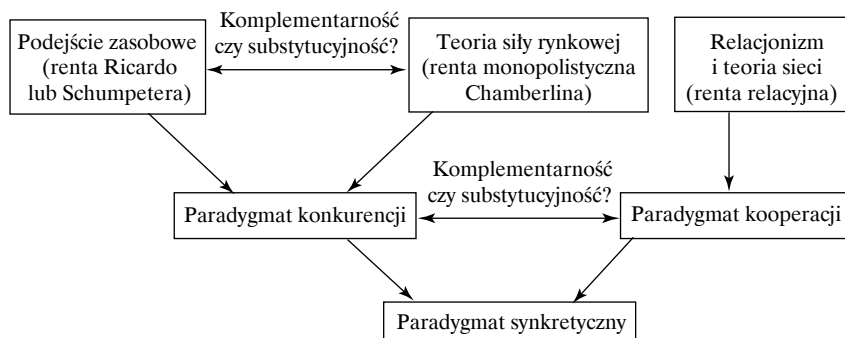
Źródło: Opracowanie własne.

Obok głównego celu artykułu, związanego z dokonaniem systematycznego przeglądu metod budowania przewagi konkurencyjnej w kontekście pochodzenia renty ekonomicznej, istotnym zadaniem jest także analiza synkretyzmu paradygmatu konkurowania (reprezentowanego przez podejścia pozycyjne i zasobowe) oraz paradygmatu kooperowania (zawartego w teorii sieci i relacjonizmie). Koncepcje te przedstawiono graficznie na rysunku 2.

Zmieniające się uwarunkowania konkurowania, a zwłaszcza wzrost znaczenia współpracy międzyorganizacyjnej, stawiają nowe wyzwanie dla teorii i praktyki w zakresie skutecznych metod tworzenia renty ekonomicznej przedsiębiorstw. Zasadnicze pytanie dotyczy substytucyjności oraz komplementarności wskazanych podejść.

Rysunek 2

Problem synkretyzmu w tworzeniu przewagi konkurencyjnej oraz renty ekonomicznej



Źródło: Opracowanie własne.

1. Renta ekonomiczna

Koncepcja renty ekonomicznej dotyczy nadwyżki dochodów z zasobów pozostających w ograniczonej podaży [Schoemaker 1990, s. 1179]. Renta ekonomiczna definiowana jest we współczesnych podręcznikach mikroekonomii jako „różnica pomiędzy przychodami z czynnika produkcji a minimalną opłatą niezbędną do zakupu tego czynnika” [Varian 2002, s. 423], bądź też jako „dodatkowa wypłata, jaką otrzymuje dany czynnik produkcji, ponad dochód transferowy konieczny do skłonienia go do świadczenia swych usług właśnie w tym zastosowaniu” [Begg i in. 2007, s. 317]. Choć w ekonomii klasycznej pojęcie renty stosowane było głównie w odniesieniu do ziemi, to obecnie używane jest w odniesieniu do wszystkich rzadkich i unikatowych czynników produkcji. W kontekście zarządzania współczesnymi przedsiębiorstwami rentę ekonomiczną interpretuje się jako nadwyżkę przekraczającą koszty alternatywne zasobów przedsiębiorstwa [Mahoney 1995, s. 91] lub jako dodatnią różnicę między wartością oczekiwaną a wartością obecną, generowaną przez organizację [Rokita 2005, s. 59].

Samo pojęcie renty w ekonomii sięga co najmniej czasów Adama Smitha³, której poświęcił rozdział 11 książki pierwszego swego głównego dzieła – *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. Smith traktował rentę jako rezydualną nadwyżkę, wyznaczoną przez cenę. Twierdził, że „wysokie lub niskie płace i zyski są przyczyną wysokiej lub niskiej ceny, wysoka lub niska renta jest jej skutkiem” [Blaug 1994, s. 70]. Taka koncepcja renty jest zbieżna z późniejszą teorią

³ Dyskusja o rencie wśród ekonomistów w rzeczywistości rozpoczęła się już znacznie wcześniej. Przykładem są poglądy fizjokratów, którzy rozważali rentę gruntową jako jedyny rodzaj produktu czystego będącego nadwyżką ponad jakąkolwiek konieczną płatność uzyskiwaną przez właściciela ziemi. Renta znajdowała odzwierciedlenie w cenach produktów ziemi [Lackman 1976, s. 287].

renty Davida Ricardo rozwinięta 45 lat później. Ricardo definiował rentę jako „tę część produktu ziemi, którą płaci się właścicielowi za użytkowanie pierwotnych i niezniszczalnych sił gleby” [Galbraith 1992, s. 97], a jej wysokość jest określana przez urodzajność lub lokalizację ziemi w stosunku do najmniej korzystnej, czyli „marginalnej” działki. Ricardo szczególnie mocno podkreślił znaczenie rzadkości w teorii renty. Skoro ziemia jest niejednorodna, ograniczenie podaży stwarza „renty z tytułu rzadkości”. Renta jest wówczas różnicą między produktem całego zainwestowanego kapitału i pracy a produktem ostatniej jednorodnej jednostki czynników produkcji wydatkowanej na granicy intensywności upraw. Gdy ziemia różni się pod względem jakości, rzadkość działek o określonej jakości powoduje powstanie „rent różniczkowych” [Blaug 1994, s. 101].

John Stuart Mill wykazał, że prawo renty może być zastosowane do „każdej różnicy w korzyściach pewnych producentów” [Lippman, Rumelt 2003, s. 905]. Zauważył on, że renta, jaką ziemia może przynieść w jednym zastosowaniu, stanowi koszt, który trzeba ponieść, jeśli wykorzysta się ją do jakiegoś innego celu [Blaug 1994, s. 101]. Mill rozpoczął w ten sposób rozważania, w których rentę postrzega się jako nadwyżkę płatności ponad te, jakie poniesione by były przy zmianie zastosowania danego czynnika.

Współczesna koncepcja renty ekonomicznej została sformułowana przez dołączenie klasycznej idei renty do analizy marginalnej. W tym zakresie szczególnie znaczący był dorobek Joan Robinson z lat 30. ubiegłego stulecia. Zdefiniowała „dochody z transferu” jako płatność lub cenę „konieczną do pozostawienia jednostki danego czynnika w danej branży” [Lippman, Rumelt 2003, s. 905]. Słowo „konieczna” sygnalizuje, że płatność nie jest uzyskiwana rzeczywiście, ale mogłaby być w przypadku najlepszego w kolejności zastosowania. Jednostkę, która pozostawałaby w branży dla mniejszej płatności niż rzeczywiście otrzymuje, nazwała „intramarginalną”. Wskazana renta nazywana jest rentą transferową lub różniczkową. Ta koncepcja renty została szeroko zaadoptowana przez neoklasycystycznych ekonomistów, gdyż pasuje do logiki kosztów utraconych korzyści (*opportunity cost*), koncepcji rozwiniętej w tym czasie.

Z kolei Alfred Marshall dla opisu dochodów z aktywów innych niż ziemia wprowadził w 1920 r. termin „quasi-renta”, gdzie określenie „quasi” odzwierciedla przyjętą przez niego doktrynę. Zgodnie z tą koncepcją w długim okresie podaż wszystkich aktywów będących dziełem człowieka jest zmienna, jednak przez jakiś czas dochody z takich aktywów mogą mieć charakter renty. Powstają one zatem wskutek braku możliwości ich pełnego przystosowania w danym odcinku czasowym. Quasi-renta obejmuje wszystkie dochody uzyskiwane przez dane przedsiębiorstwo nadwyżkowo w stosunku do dochodów przedsiębiorstwa krańcowego z zasobów, których podaż jest przejściowo stała [Blaug 1994, s. 383]. Źródło renty ekonomicznej może odznaczać się rzadkością zarówno w sensie fizycznym (np. ziemia, surowce, unikatowy sprzęt itp.), jak i niematerialnym (np. talent, informacja, patenty, kultura itp.). Jeśli zasób jest tylko tymczasowo stały w podaży, to może on być z czasem przedmiotem imitacji. Staje się to przyczyną renty tymczasowej (*t-rent*) [Schoemaker 1990, s. 1180].

Kluczowym problemem jest poszukiwanie odpowiedzi na pytania: czy możliwe jest osiągnięcie renty systematycznej, wiążącej się z ponadprzeciętnym dochodem przedsiębiorstwa oraz w jaki sposób to uczynić? W tym zakresie odpowiedzi są diametralnie różne i zależą od przyjętej koncepcji konkurencji oraz sposobu kreowania przewagi konkurencyjnej.

2. Przewaga konkurencyjna w ekonomii neoklasycznej

Konkurencja w ujęciu ekonomii neoklasycznej jest czymś nierozzerwalnie związanym z prawidłowym przebiegiem procesów rynkowych. Brak konkurencji prowadzi do zniekształcenia i ograniczenia efektywności rynku, co przejawia się powstawaniem monopolii. Jednocześnie niedościgniony w praktyce model konkurencji doskonałej, stanowiący bazę rozwoju teorii ekonomii, ma niewiele wspólnego z rzeczywistymi zachowaniami konkurencyjnymi uczestników rynku. Ze względu na przyjęte idealistyczne założenia konkurencja doskonała wyklucza sens jakichkolwiek działań związanych z konkurowaniem (np. różnicowanie produktu), składających się na współczesne strategie biznesu. Według zwolenników koncepcji efektywności rynku renta ekonomiczna jest uzyskiwana w sposób wysoce przypadkowy. Aktualna lub potencjalna konkurencja w warunkach braku barier wejścia i wyjścia z danej gałęzi prowadzi bowiem zawsze do rent zerowych. Mimo dopuszczenia istnienia nadwyżek ekonomicznych dzięki rzadkości zasobów, w tym też zasobów niematerialnych (np. talent), wysuwano wątpliwość co do możliwości tworzenia takich rzadkich zasobów w sposób systematyczny. W tej sytuacji rola zarządzania sprowadza się do takiego połączenia będących w dyspozycji czynników produkcji, aby w danych warunkach technologicznych i rynkowych zmaksymalizować zysk lub zminimalizować koszty. Warunkiem osiągania tak postawionych celów jest rozwiązywanie ciągu zadań optymalizacyjnych dotyczących ustalenia odpowiedniej wielkości produkcji, która w danych warunkach zapewni maksymalny zysk. Narzędziem tej maksymalizacji jest rachunek marginalny i funkcje opisujące zależność kosztu krańcowego oraz utargu krańcowego od wielkości produkcji. Przedsiębiorstwo maksymalizuje zysk w sposób substancywny, tzn. znając wszystkie uwarunkowania pozwalające na taką maksymalizację (uwarunkowania te są znane jako tzw. rynki Arrowa-Debreu) [Noga 2009, s. 131].

Wyjątki od ogólnej reguły prawa „oczekiwanej renty zerowej” zazwyczaj dotyczą przypadków w warunkach ograniczonej konkurencji. Modele konkurencji monopolistycznej lub oligopolistycznej rezygnują z wielu twardych i nierealistycznych założeń rynku konkurencji doskonałej i dopuszczają stosowanie pewnych mechanizmów oddziałujących na renty ekonomiczne, np. specjalne regulacje, patenty, znaki towarowe, kontrakty itp. Mechanizmy te zwykle mają jednak na celu raczej ochronę i eksploatację istniejących źródeł renty niż tworzenie nowych. Te rozszerzone modele konkurencji nie mieszczą się w głównym nurcie ekonomii

neoklasycznej i są określane raczej jako przykład niepożądanych rodzajów konkurencji ze względu na brak pozytywnych konsekwencji społecznych.

Dominujący status doskonałej konkurencji wywoływał liczne głosy krytyki neoklasycznej teorii. Na uwagę zasługuje zwłaszcza austriacka szkoła ekonomiczna⁴ i szkoła ewolucyjna [Nelson, Winter 1982]. Teorie ewolucyjne postrzegają przedsiębiorstwo jako zorientowane procesowo i odchodzące od równowagi⁵. Wyjaśniają procesy zmian zachodzących w gospodarce rynkowej poprzez analizę podmiotów uczestniczących w tych zmianach i cech pozwalających im przetrwać bądź prowadzących do ich wyginięcia w wyniku działań mechanizmu konkurencji, który jest uznawany za podstawowy mechanizm selekcji w środowisku rynkowym. Szkoła austriacka odrzuciła także statyczną równowagę rynkową, traktując konkurencję jako proces odchodzenia od równowagi w wyniku dążenia firm do osiągnięcia coraz lepszej od dotychczasowej pozycji rynkowej, a co za tym idzie – także finansowej. Ważnym aspektem tego nurtu stała się wiedza na temat rynku, przedsiębiorczość oraz wartość jako pojęcie subiektywne. Wskazane koncepcje ekonomiczne przyczyniły się do rozwoju alternatywnego podejścia, w którym utrzymuje się, że systematyczne i długoterminowe tworzenie renty jest osiągalne. Wskazują na to przykłady wielu korporacji, które uzyskują ponadprzeciętne wyniki w dłuższym okresie. Taki pogląd stał się fundamentem koncepcji trwałej przewagi konkurencyjnej rozwiniętej w zarządzaniu strategicznym.

3. Ekonomika branży: paradygmat SCP

Niedostatki nurtu neoklasycznego stały się źródłem prac z zakresu ekonomiki branży, nurtu, który w ogromnym stopniu wpłynął na współczesną postać teorii zarządzania. W kontekście omawianego problemu na szczególną uwagę zasługuje paradygmat SCP (*Structure-Conduct-Performance*), bez którego, nie można w pełni docenić późniejszego dorobku M.E. Portera. To klasyczne podejście składa się z trzech podstawowych elementów (zob. rys. 3):

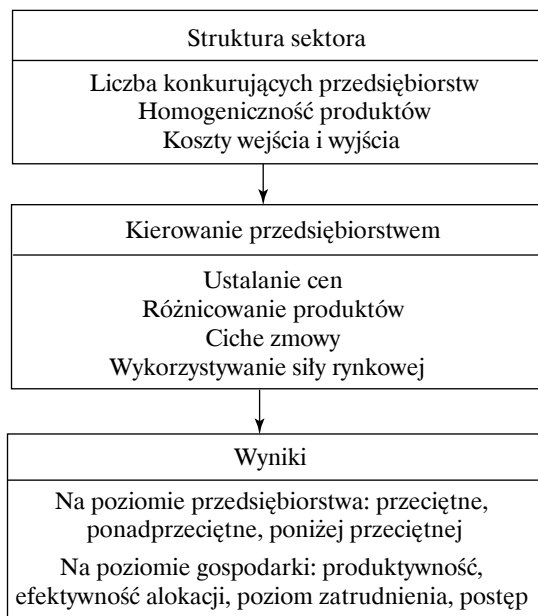
- struktura sektora – definiowana głównie w kategoriach stopnia koncentracji i rozkładu udziałów w rynku⁶;
- przewodzenie (kierowanie) przedsiębiorstwem – obejmujące działania w zakresie ustalania cen, różnicowania produktów, wykorzystywania siły rynkowej, wydatków marketingowych itp.;
- wyniki przedsiębiorstw/sektorów – definiowane głównie przez miary rentowności powiązane z zakresem posiadanej siły rynkowej.

⁴ Czołowi reprezentanci i rok wydania głównych prac: L. Mises [1949]; F. Hayek [1948]; I.M. Kirzner [1973]; L.M. Lachmann [1986].

⁵ Bliskie nurtowi ekonomii ewolucyjnej są także nurt schumpeteriański, nurt instytucjonalny oraz prąd neodarwinowski [Sulimowska-Formowicz 2002, s. 43].

⁶ W artykule pojęcie sektor jest używane w znaczeniu przyjętym przez M.E. Portera jako grupa przedsiębiorstw produkujących te same bądź podobne ze względu na przeznaczenie produkty [Porter 1994, s. 23].

Rysunek 3
Model SCP: Struktura – Kierowanie – Wyniki



Źródło: [Barney 2002, s. 76].

Kombinacja tych trzech elementów wskazywała na najczęściej rozpatrywane przez badaczy zależności przyczynowe: wpływ struktury sektora na kierowanie, wpływ struktury na wyniki oraz wpływ kierowania na wyniki. Najważniejsza relacja według modelu SCP to związek między strukturą sektora a wynikami podmiotu gospodarującego. Empiryczne dowody wskazujące na charakter tej zależności dostarczył J.S. Bain, publikując w 1951 r. wyniki badań oparte na danych o amerykańskich producentach z lat 1936–1940 [Bain 1951]. Ich konkluzją była pozytywna weryfikacja hipotezy, zgodnie z którą rentowność firm w wysoce skoncentrowanych sektorach jest większa niż w mniej skoncentrowanych. Mimo że bardziej współczesne badania nie potwierdzają w pełni tej hipotezy⁷, wydźwięk ówczesnych odkryć był ogromny.

Strukturę sektora rozpatrywano jako niemal całkowicie egzogeniczną w stosunku do przedsiębiorstwa, a za najważniejsze czynniki kształtujące tę strukturę uznawano istniejące bariery wejścia. Założenie o egzogeniczności struktury sektora stało się z czasem przedmiotem największej krytyki podejścia SCP. W rezultacie bariery wejścia podzielono później na egzogeniczne i endogeniczne, uznając tym samym pewien wpływ działań przedsiębiorstw na strukturę sektora. Do ba-

⁷ W roku 1999 D.C. Mueller i B. Raunig wykazali, iż postulowany przez SCP związek przyczynowo-skutkowy między strukturą sektora (tj. jego koncentracją) a wynikami może występować w sektorach homogenicznych. Zależności tej natomiast nie znaleziono w przemysłach heterogenicznych. Zob. [Mueller, Rauning 1999].

rier egzogenicznych zaliczono: wymagania kapitałowe, ekonomikę skali, różnicowanie produktów, absolutną przewagę w kosztach, dywersyfikację rynków, intensywność w zakresie badań i rozwoju, wysoką trwałość specyficznego dla firmy kapitału oraz integrację pionową. Endogeniczne przyczyny powstawania barier obejmowały działania odwetowe, akcje wyprzedzające (blokujące), wydatki związane ze sprzedażą (w tym marketingowe), patenty, kontrolę nad innymi zasobami strategicznymi oraz „uszczelnianie przestrzeni produktu” (*packing the product space*), oznaczającą proliferację marki wymierzonej przeciwko firmom nowo wchodzącym do sektora.

Podejście klasycznej ekonomiki przemysłowej, zakładające brak wyraźnego wpływu zarządzania zarówno na warunki sektora, jak i na wyniki firmy, zostało wzmocnione przez poglądy tzw. populacji ekologów (*organizational ecology*), polegające na głoszeniu deterministycznego charakteru otoczenia i braku przekonania o znaczącym wpływie jakości zarządzania na rozwój organizacji [Hannan, Freeman 1977]. Zgodnie z tym fatalistycznym podejściem przetrwanie przedsiębiorstwa jest uzależnione od jego zdolności przystosowania się do zmian w otoczeniu.

4. Renta ekonomiczna według M.E. Portera

Brak wyjaśnienia wpływu działania przedsiębiorstwa na własne wyniki oraz ignorancja roli zarządzania – istotne niedostatki tradycyjnej ekonomiki przemysłu – stały się główną genezą teorii strategii M.E. Portera⁸. Porter w swojej koncepcji uwzględnił wpływ otoczenia branżowego na przedsiębiorstwa, odwracając jednak tok myślenia swoich poprzedników. Jeżeli nadzwyczajne wyniki finansowe zależą przede wszystkim od czynników wypływających z otoczenia, podstawowym zadaniem strategii firmy powinno być określenie, w jakiej branży konkurować i/albo, jak zmienić strukturę branży już wybranej jako pole działania, aby osiągnąć z niej korzyści wynikające z monopolistycznej pozycji. Koncepcja M.E. Portera, chociaż mocno wyrasta z tradycyjnej teorii ekonomiki gałęzi, istotnie się od niej różni. Po pierwsze, Porter skoncentrował się raczej na firmie niż na wynikach sektora, zmieniając tym samym podstawowy dotychczasowy przedmiot analiz. Po drugie, dla Portera struktura sektora nie jest ani całkowicie egzogeniczna ani stabilna, jak to powszechnie uważano w tradycyjnym podejściu ekonomii gałęzi. W późniejszych pracach Porter przedstawia otoczenie branżowe jako częściowo egzogeniczne, częściowo zaś pozostające pod wpływem działań przedsiębiorstwa, co stanowi pogląd zbliżony do „situacji wyboru”, rozwiniętej przez L.G. Hrebiniaka i W.F. Joyce’a [1985], oraz koncepcji „strategicznego wyboru” J. Childa [1972]. Model Portera zakładał istnienie łącznego wpływu działań przedsiębiorstwa oraz

⁸ W tym artykule na określenie teorii M.E. Portera stosowane są wymiennie terminy „podejście pozycyjne” oraz „teoria siły rynkowej”.

struktury branżowej na wyniki organizacji oraz wzajemnej zależności między strukturą sektora a aktywnością przedsiębiorstwa. Bez wątpienia jednak za główny element wpływający na wyniki przedsiębiorstwa nadal uznawano sektor, co wskazuje na korzenie koncepcji Portera osadzone w klasycznej ekonomiki gałęzi. Mimo tego Porter w wyjątkowy sposób podjął problem roli aktywności przedsiębiorstwa oraz jego pozycji rynkowej, rozwijając w ten sposób dynamiczną teorię strategii przedsiębiorstwa [Porter 1991]. Strategia traktowana jest jako stała wiązka lub konfiguracja aktywności, mająca na celu stworzenie specyficznej formy przewagi konkurencyjnej. Dostępne typy przewagi konkurencyjnej wraz z zakresem określonych działań operacji współtworzą pojęcie bazowych strategii konkurowania (*generic strategies*). Zgodnie z tym poglądem wybór danej strategii to efekt końcowy wyrafinowanego rozumienia struktury branżowej. Używając określeń Portera, sektor jest „areną”, na którym toczy się walka konkurencyjna. Obejmuje ona podmioty, które wytwarzają bliskie substytuty. Strukturę branży definiuje jednak szersza rywalizacja, będąca wynikiem działania pięciu sił kształtujących charakter interakcji w ramach sektora. Im większa ich łączna presja, tym niższa oczekiwana rentowność w sektorze. Znajomość poszczególnych sił pozwala przedsiębiorstwu wybrać właściwe działania. Przyjęcie koncepcji tzw. poszerzonej konkurencji (*extended rivalry*), obejmującej nie tylko bezpośrednich konkurentów, lecz także inne podmioty reprezentujące pozostałe siły konkurencyjne w sektorze, należy uznać za istotny wkład Portera w rozwój teorii konkurencji.

Zgodnie z podejściem pozycyjnym osiągnany przez przedsiębiorstwo zwrot finansowy jest zdeterminowany przez strukturę sektora, w ramach którego podmiot działa, natomiast sukces jest rezultatem osiągnięcia atrakcyjnej pozycji rynkowej dzięki niższym kosztom lub różnicowaniu produktów. Przedsiębiorstwa z lepszą pozycją w sektorze mogą wykorzystywać siłę rynkową oraz osiągać rentę monopolową lub rentę Chamberlina, charakterystyczną dla konkurencji monopolistycznej⁹. Renta monopolistyczna jest wynikiem zamierzonego ograniczenia produkcji i ustalania cen powyżej kosztów krańcowych¹⁰. Renty te powstają wskutek blokowania sił konkurencyjnych (na rynkach czynników produkcji lub na rynkach produktów), które mogłyby doprowadzić do zniknięcia rent ekonomicznych [Tece, Pisano, Shuen 1997, s. 511]. Trwałość takiej renty jest ściśle związana ze strukturą sektora, która zdaniem M.E. Portera zmienia się relatywnie wolno, i zdolnościami przedsiębiorstwa do obrony przed konkurencją (efekty defensywne) lub do wpływania na nią z korzyścią dla siebie (efekty ofensywne). W celu zdobycia przewagi rynkowej nad rywalami konkurujące przedsiębiorstwa mogą współpracować, tworząc kartele lub zmywy. Jest to również główny motyw rozwoju aliansów defensywnych, ukierunkowanych przeciwko dominującym konkurentom oraz sojuszy ofensywnych,

⁹ Główną cechą konkurencji monopolistycznej jest różnicowanie produktu: liczne przedsiębiorstwa rywalizują ze sobą sprzedając wyroby, które nieznacznie różnią się od siebie i tym samym mogą wywierać wpływ na poziom ceny [Samuelson, Marks 1998, s. 487].

¹⁰ Renta monopolistyczna jest tu utożsamiana z zyskami monopolistycznymi, powstającymi w sytuacji nadwyżki ceny nad kosztami krańcowymi wskutek ograniczonej możliwości wejścia konkurentów [Begg i in. 2007, s. 246].

zorientowanych na zapewnienie silnej pozycji w sektorze lub zmniejszenie szans firm nowo wchodzących do branży. Innym źródłem renty jest różnicowanie oferty pozwalające na zmniejszenie elastyczności cenowej popytu i osiąganie w pewnym okresie nadwyżki dochodów. Połączenie renty monopolistycznej (Chamberlina) pozwala na stosunkowo trwałe utrzymanie przewagi. Jednak ze względu na rosnącą dynamikę otoczenia, w tym struktury sektora, trudniej o utrzymanie zdobytej pozycji, a tym samym wskazanych wyżej typów renty.

5. Teoria gier i koncepcja konfliktu strategicznego

Inną perspektywę analityczną w zakresie konkurencji dostarcza teoria gier, zapoczątkowana w latach 40. ubiegłego stulecia¹¹. Jej przedmiotem jest sformalizowana analiza zachowań konkurencyjnych graczy kierujących się własnym interesem. Podstawową przesłanką teorii jest założenie, że każdy podmiot decyzyjny („gracz”), dążąc do osiągnięcia własnych celów, postępuje racjonalnie i jednocześnie przyjmuje, że w podobny sposób zachowują się konkurenci [Samuelson, Marks 1998, s. 500]. Teoria gier zakłada współzależność – zachowanie graczy wpływa na wzajemne wyniki (tzw. wypłaty). W typowych przypadkach każdy z graczy ma do wyboru przynajmniej dwie różne opcje zachowania, które wiążą się z innym rozkładem wypłat. Najlepszy możliwy wariant postępowania (tzn. maksymalizujący jego zyski) w odpowiedzi na dowolne posunięcie przeciwnika staje się tzw. strategią dominującą.

W perspektywie teorii gier konkurenci prowadzą specyficzną grę, która ma doprowadzić do stanu zwanego równowagą Nasha. Stan ten oznacza, że każdy gracz stosuje strategię pozwalającą mu zmaksymalizować wielkość oczekiwanej wypłaty. Dążeniem konkurentów będzie utrzymanie tych optymalnych strategii tak długo, jak długo trzyma się swojej strategii ich konkurent. W kontekście strategii konkurencji często pojawia się konieczność dokonania udoskonalenia wyznaczonego pierwotnie stanu równowagi, gdy określa ona warunki równowagi oparte na ocenie *ex ante* i część z tych warunków nie pozostaje racjonalna w sytuacji *ex post*. W takim przypadku niezbędne jest zastosowanie indukcji wstecznej oraz rozwinięcie drzew decyzyjnych ułatwiających antycypację posunięć konkurenta.

Narzędzia teorii gier w zakresie analizy konkurencyjnych interakcji między rywalizującymi firmami wykorzystuje koncepcja konfliktu strategicznego, opracowana przez C. Shapiro [1989]. Podejście to, ściśle związane z teorią M.E. Portera, koncentruje się na niedoskonałościach rynku produktów, barierach wejścia oraz interakcjach strategicznych. Główna idea to poszukiwanie sposobów, w jaki przedsiębiorstwo może wpływać na konkurentów oraz otoczenie rynkowe. Kon-

¹¹ Przełomowym dziełem w rozwoju teorii gier jest publikacja J. von Neumanna oraz O. Morgensterna, pt.: *Theory of Games and Economic Behavior*, wydana w 1944 r. Od tego momentu trwa nieprzerwany rozwój teorii znajdujący odbicie w różnych dyscyplinach nauki, np. w naukach o polityce, w ekonomii, w naukach o zarządzaniu czy w biologii.

kurencyjność firmy jest tu rozpatrywana jako funkcja skuteczności powstrzymania rywali równoważnymi działaniami, takimi jak: inwestycje strategiczne, strategie cenowe, kontrolowanie informacji, wysyłanie odpowiednich sygnałów itp. Kluczowa myśl to takie manipulowanie otoczeniem rynkowym, które umożliwi firmie zwiększenie własnych zysków.

Teoria gier, dzięki narzędziom opartym na logicznym rozumowaniu, w znacznym stopniu rozwinęła analizę zachowań konkurencyjnych firm. Jednak nie brakuje krytyków. Fascynacja grą polegająca na strategicznych posunięciach oddziaływających na zachowania konkurentów, wykorzystująca istic machiawelistyczne zagrywki, może odwrócić uwagę menedżerów od dążenia do budowy bardziej trwałych źródeł przewagi konkurencyjnej [Teece, Pisano, Shuen 1997, s. 513]. Można mieć wątpliwości co do skuteczności analizy strategicznych posunięć podmiotów w sektorze w przypadku trudno identyfikowalnej przewagi konkurentów, osadzonej w ich wewnętrznych zdolnościach, np. organizacyjnych. Przedsiębiorcza strona strategii i wynikająca z tego dodatkowa renta jest w tym podejściu ignorowana. Zarówno teoria konkurowania M.E. Portera, jak i podejście konfliktu strategicznego stoją na stanowisku, zgodnie z którym renty ekonomiczne przedsiębiorstw wynikają z uprzywilejowanej pozycji rynkowej.

6. Ekonomizacja renty – podejście zasobowe

O ile w podejściu pozycyjnym przedsiębiorstwo jest postrzegane jako wiązka aktywności, to w przypadku szkoły zasobowej (RBV) stanowi ono zbiór unikatowych zasobów. Jak zauważył J. Barney, jeden z głównych reprezentantów podejścia zasobowego, model M.E. Portera przyjął milcząco dwa założenia, pierwsze to uznanie, że przedsiębiorstwa w ramach sektora (lub grupy strategicznej) są identyczne pod względem strategicznych zasobów, drugie natomiast, że każda próba rozwinięcia heterogenicznych zasobów kończy się w dłuższym czasie fiaskiem z powodu wysokiej mobilności tych zasobów między firmami [Barney 1991, s. 100]. Głównym zarzutem zwolenników nurtu zasobowego w stosunku do koncepcji Portera jest zbyt duża koncentracja na analizie relacji między otoczeniem a wynikami, przy niewielkim zainteresowaniu wpływem idiosynkratycznych atrybutów firmy na osiągnięte przez nią wyniki. Podejście zasobowe, w przeciwieństwie do pozycyjnego, koncentruje się na relacji między wewnętrzną charakterystyką firmy a wynikami, przyjmując dwa przeciwstawne do poprzednich założenia: a) firmy mogą być heterogeniczne w zakresie zasobów i zdolności, na bazie których tworzą swoje strategie; b) zasoby te oraz zdolności nie muszą być doskonale mobilne między firmami, dzięki czemu może istnieć heterogeniczność między uczestnikami sektora [Barney 1991, s. 101]. Zasoby obejmują materialne i niematerialne aktywa, które są przypisane w niemal trwały sposób do przedsiębiorstwa. Jako przykłady takich zasobów wskazywano: markę, wiedzę technologiczną, personel z wykształconymi umiejętnościami, kontakty handlowe, efektywne proce-

dury itp. [Wernerfelt 1984, s. 172]. We wczesnym dorobku podejścia zasobowego nie istniało rozróżnienie między zasobami i zdolnościami. Podział ten nastąpił później¹². Według R. Amit i P. Schoemakera zasoby to aktywa posiadane lub kontrolowane przez firmę, podczas gdy zdolności odwołują się do możliwości wykorzystania i kojarzenia zasobów przez pracę organizacyjną zmierzającą do osiągnięcia wyznaczonych celów [Amit, Schoemaker 1993, s. 35]. Zdolności można utożsamiać ze społecznie złożonymi procedurami, które determinują efektywność, z jaką organizacja jest w stanie transformować nakłady wejściowe w wyniki wyjściowe.

Logika podejścia zasobowego wskazuje na odmienne pochodzenie renty ekonomicznej. Źródło przewagi konkurencyjnej wywodzi się tu z heterogeniczności zasobów i zdolności, jakie posiadają przedsiębiorstwa, zwłaszcza gdy są one cenne, rzadkie oraz nie podlegają imitacji i substytucji¹³. U podstaw tego podejścia leży teza D. Ricarda, według której pewne czynniki produkcji (zasoby) są bardziej efektywne (wyróżniające się) niż inne, firmy zaś obdarzone takimi zasobami są w stanie produkować taniej lub lepiej zaspokajając potrzeby klientów, uzyskując tzw. rentę Ricarda (różniczkową). Warunkiem trwałości takiej renty jest niedoskonała mobilność zasobów.

Nowsza koncepcja w ramach podejścia zasobowego – perspektywa zdolności dynamicznych (DCV) [Teece, Pisano, Shuen 1997] przyjmuje wizję konkurencji według Josepha Schumpetera, zgodnie z którą konkurencja jest niestała i nieprzewidywalna, a przewaga konkurencyjna sprowadza się do wykorzystywania okazji, przedsiębiorczości, odkryć i innowacji. Z tego względu renta proponowana w perspektywie zdolności dynamicznej ma charakter renty Schumpetera, która wiąże się z zapewnieniem ciągłych zdolności organizacji do osiągania nowych i innowacyjnych form przewagi konkurencyjnej. Zdolności te, zwane dynamicznymi, definiowane są jako możliwości integrowania, budowania oraz rekonfiguracji wewnętrznych i zewnętrznych kompetencji odpowiadających szybko zmieniającemu się otoczeniu [Teece, Pisano, Shuen 1997, s. 516]. Z kolei w ramach podejścia opartego na wiedzy (KBV) przedsiębiorstwo postrzegane jest jako jednostka społeczna specjalizująca się w integrowaniu, transferowaniu i kreowaniu wiedzy. Oznacza to, że podczas gdy klasyczne podejście zasobowe traktuje wiedzę jako statyczny składnik aktywów, który może być identyfikowany i mierzony, KBV koncentruje się na wewnętrznych procesach i dynamice. Wiedza jest rozpatrywana jako rzadki i cenny zasób, a główna uwaga jest kierowana na tworzenie nowej wiedzy i zdolności. Dlatego też w tej perspektywie renta ekonomiczna ma charakter zarówno renty Ricarda, jak i Schumpetera. Współpraca pojawia się tu jako jedna z podstawowych me-

¹² Zdaniem jednego z twórców perspektywy RBV – J. Barneya, rozbudowana terminologia, która rozwijała się wraz z samą koncepcją zasobową, być może w teorii uzasadniona, lecz w praktyce jest poważnym utrudnieniem. Jest wielce prawdopodobne, że rozróżnienie takich pojęć, jak: zasoby, zdolności i kompetencje jest całkowicie zatarte [Barney 2002, s. 157].

¹³ W kontekście renty ekonomicznej przewagę konkurencyjną w podejściu zasobowym można definiować jako funkcje kombinacji wartości i rzadkości wszystkich zasobów firmy oraz interakcji między nimi [Lavie 2006, s. 643].

to dostępowania zasobów, w tym wiedzy i utrzymywania zdolności dynamicznych. Celem firmy węzłowej nie jest własność zasobów, lecz wywieranie wpływu na to, jak się je przydziela, przez sprawowanie przywództwa intelektualnego w sieci dostawców i innych partnerów.

7. Komplementarność podejścia pozycyjnego i zasobowego

Pomimo zasygnalizowanych niedoskonałości teorii konkurencji Portera oraz nurtu zasobowego¹⁴ obydwie koncepcje wniosły w rozwój teorii konkurencji wkład, który trudno przecenić. Warto zwrócić na te ich cechy, które je różnią oraz na te, które je łączą. To, gdzie są poszukiwane źródła przewagi konkurencyjnej, zależy od sposobu traktowania zasobów przedsiębiorstwa. W teorii siły rynkowej zasoby, zwane raczej aktywami, zajmują pośrednią rolę w łańcuchu przyczynowości w stosunku do wyników firmy. Aktywa przedsiębiorstwa są zbudowane z działań realizowanych (tj. strategii), zasobów pozyskiwanych z otoczenia bądź ich kombinacji. W każdym przypadku dostępny „zapas” zasobów odpowiada wcześniejszym decyzjom menedżerskim, związanych z wyborem strategii. Z tego wynika, że aktywa odgrywają służebną rolę w stosunku do strategii. W takim ujęciu zasoby nie są cenne same w sobie w rozumieniu koncepcji zasobowej, są przypisane do aktywności strategicznej. Utrzymywanie lub wzmacnianie składników tej aktywności wymaga reinwestycji przez ciągłe ich realizowanie. Co więcej, ich znaczenie zależy od tego, na ile dobrze wspierają one wprowadzaną strategię i na ile dobrze są dopasowane do struktury sektora.

Podejście zasobowe, w przeciwieństwie do koncepcji Portera, postrzega sprawę relacji strategia – zasoby oraz zasoby – wyniki w odwrotnym kierunku. Zasoby są cenne same w sobie i to one wpływają na wybór strategii. Innymi słowy, strategia jest definiowana przez unikatowe zasoby i zdolności firmy. Co więcej, kreowanie potencjalnej wartości strategii, tj. zdolności firmy do ustanowienia i utrzymania rentownej pozycji rynkowej, zależy od renty generowanej z posiadanych zasobów. Trwałe różnice w rentowności przedsiębiorstwa wymagają bądź to osiągnięcia unikatowości produktu, bądź też uzyskania niższych kosztów w stosunku do konkurencji. Ten pogląd jest w zasadzie powtórzeniem imperatywu Portera. Różnice jednak tkwią w zrozumieniu źródeł lepszych wyników przedsiębiorstwa jako rezultatu osiągniętej przewagi konkurencyjnej. Z perspektywy RBV oczekiwany ponadprzeciętny zwrot nie wynika z zajęcia uprzywilejowanej pozycji na rynku, lecz z wcześniejszej opłacalnej alokacji i rozwoju cennych idiosynkratycznych aktywów. Trwałość efektów pozycji konkurencyjnej opiera się zatem na koszcie zasobów wykorzystanych we wdrożeniu przyjętej strategii. Koszt ten może być analizowany w kontekście tzw. rynków czynników strategicznych (*stra-*

¹⁴ Główne zarzuty są związane z problemami terminologicznymi i operacjonalizacją podstawowych wytycznych. W. Czakon wymienia trzy zarzuty do teorii zasobowej: tautologię, brak symetrii oraz nieprzydatność praktyczną [Czakon 2010, s. 10–12].

tegic factor markets), czyli rynków, na których potrzebne zasoby są pozyskiwane¹⁵. Rynki te charakteryzują się niedoskonałą konkurencją spowodowaną różnymi oczekiwaniami, asymetrią informacji, a nawet szczęściem, w związku z przyszłą wartością strategicznych zasobów. Są to powody, dla których żadna firma nie może utrzymać w sposób bezwzględnie trwały swojej przewagi konkurencyjnej [Spanos, Lioukas 2001, s. 909–910]. Aktywa, które mogą być kupione, nie mogą stanowić źródeł trwałej renty, ponieważ są przedmiotem wymiany na rynku. Krytyczne zasoby to te, które są zbudowane i kumulowane w ramach przedsiębiorstwa, zależne od specyficznych cech procesu ich gromadzenia. Dana strategia będzie generować trwałe, wyróżniające się wyniki, jeśli tylko stwarzane i wprowadzane zasoby mają cechy zasobów krytycznych, czyli będą cenne, rzadkie, nieimitowane i niepodlegające substytucji.

Pomimo istotnych, trudnych do zatarcia różnic między analizowanymi perspektywami, można stwierdzić, iż wielu autorów uważa, a przede wszystkim praktyka zarządzania potwierdziła, że mogą one koegzystować i razem kształtować właściwe zachowania przedsiębiorstw. W literaturze często pojawiają się głosy, że strategię konkurowania i perspektywa oparta na zasobach uzupełniają się nawzajem. Według Wernerfelt koncepcja Portera i podejście zasobowe to dwie strony tej samej monety [Wernerfelt 1984, s. 171]. Trudno bowiem w praktyce nie starać się dopasowywać strategii zarówno do wewnętrznych zdolności¹⁶, jak i jednocześnie do otoczenia. Idealnym przykładem narzędzia strategicznego, który od dawna integruje obydwa podejścia, jest analiza SWOT, gdzie części „siły” i „słabości” mogą być identyfikowane z perspektywy opartej na zasobach, natomiast analiza sektora, zgodna z duchem szkoły pozycyjnej, dostarcza informacji o szansach i zagrożeniach tkwiących w otoczeniu. Istnieją powody, dla których warto tworzyć w teorii i w praktyce zintegrowany wzorzec zachowań.

8. Paradygmat kooperacji

Szkoła zasobowa i pozycyjna reprezentują najbardziej znane podejścia w ramach dominującego w teorii zarządzania paradygmatu konkurencji. Wraz z intensywnym rozwojem sieci i współpracy międzyorganizacyjnej w literaturze intensywnie rozwija się paradygmat kooperacji (*relational view*). Przedstawia on zasadniczo odmienną wizję świata biznesu. Organizacja jest tu z samej swej natury systemem kooperacyjnym, w ramach którego następuje harmonijna współzależność między subsystemami. Działalność gospodarcza oznacza kooperacyjne przedsięwzięcie, mobilizujące wspólne, komplementarne zasoby, umiejętności i zdolności, natomiast środowisko składa się z sieci niezależnych relacji rozwiniętych i wzmacnianych przez strategię współpracy, których celem jest osiągnięcie wzajemnych ko-

¹⁵ Koncepcja rynków czynników strategicznych została opisana w pracy J. Barneya [1986].

¹⁶ Takie podejście można odnaleźć m.in. we wczesnych pracach Ansoffa [1965], Andrews [1971] i Childa [1972].

rzyści. Zgodnie z tym podejściem w coraz bardziej złożonym i turbulentnym otoczeniu, przedsiębiorstwa mogą poprawić swoje wyniki głównie przez strategiczną współpracę. Kooperacja umożliwia przedsiębiorstwom uzyskanie dostępu do zaawansowanych technologii lub podział wysokich kosztów rozwoju nowych kompetencji, pozwala także na mobilizację wspólnych, komplementarnych sił i osiągnięcie kreatywnej synergii.

W przeciwieństwie do orientacji konkurencyjnej, przedsiębiorstwa w tym ujęciu nie postrzegają relacji zewnętrznych jako gry o sumie zerowej (zgodnie z którą zyski jednego podmiotu oznaczają stratę drugiego), lecz koncentrują się na długoterminowych celach, uzyskując nadzwyczajne korzyści właściwe tylko dla gry o sumie niezerowej. Takie podejście umożliwia przedsiębiorstwom dostrzeżenie i osiągnięcie tzw. przewagi kooperacyjnej (*collaborative advantage*) lub renty relacyjnej (*relational rent*), definiowanej jako „nadzwyczajny zysk generowany wspólnie w relacji wymiennej, który nie może być osiągnięty osobno przez żadną z firm. Zysk ten może być kreowany jedynie poprzez wspólne idiosynkratyczne inwestycje partnerów tworzących alians” [Dyer, Singh 1998, s. 662]. Zgodnie z tą perspektywą przedsiębiorstwo jest osadzone w sieci relacji, która w znaczącym zakresie determinuje możliwości i granice jego działania¹⁷. Ponadprzeciętne renty wynikają bezpośrednio z istnienia samych relacji między przedsiębiorstwami. Z tego względu sieć oraz relacje w sieci są rozpatrywane jako ważne źródło przewagi konkurencyjnej. Jednostką analizy nie są już zasoby lub zdolności oraz pozycja w sektorze, lecz powiązania biznesowe między przedsiębiorstwami.

Za główne determinanty przewagi konkurencyjnej są uznawane: specyficzność aktywów, procedury dzielenia się wiedzą i wymiany informacji między partnerami, komplementarność zasobów i zdolności oraz efektywność kierowania aliansem [Dyer, Singh 1998, s. 662]. Uzyskana dzięki tym czynnikom przewaga konkurencyjna jest stosunkowo trwała ze względu na bariery imitacji złożonych powiązań sieciowych. Im większe inwestycje w specyficzne dla danej relacji aktywa tym większy potencjał do kreowania renty relacyjnej. To spojrzenie na aktywa nawiązuje do teorii kosztów transakcyjnych. Potencjał renty relacyjnej zwiększa się także dzięki istnieniu zrutynizowanych procedur wymiany wiedzy między przedsiębiorstwami oraz umiejętnościom dzielenia się wiedzą, której nie da się skodyfikować (*tacit knowledge*). Istotne przy tym są zdolności absorpcyjne (*absorptive capability*) organizacji, oznaczające jej możliwości w zakresie identyfikacji, oceny, asymilacji i wykorzystania zewnętrznej wiedzy. Komplementarność zasobów partnerów nie jest niczym nowym w stosunku do podejścia zasobowego, jednak w perspektywie relacyjnej jest ona o tyle kluczowa w kreowaniu renty, że wiąże się z doświadczeniem wcześniejszych aliansów, inwestycjami w wewnętrzne zdolności doboru właściwych partnerów oraz możliwościami uzyskania uprzywilejowanej pozycji w sieci pod

¹⁷ Według G.F. Thompsona należy rozpatrywać co najmniej dwa niezależne aspekty definiowania sieci. W pierwszym ujęciu sieci traktowane są jako forma organizacyjnej koordynacji, stanowiącej pośredni mechanizm wymiany między rynkiem i hierarchią, w drugim natomiast sieci uznawane są jako odrębna kategoria pojęciowa, fenomen społeczny sam w sobie. Zob. [Thompson 2003, s. 13].

względem posiadanych informacji. Wskazane aspekty składają się na zdolności, określane w literaturze jako aliansowe (*alliance capability*) lub relacyjne [Kale, Singh 2007].

Ostatnią determinantą renty ekonomicznej w perspektywie relacyjnej jest struktura kierowania aliansem (*governance structure*). Problem ten jest kluczowy w teorii kosztów transakcyjnych. W perspektywie relacyjnej cel jest podobny – stworzyć strukturę, która zapewnia możliwie niskie koszty transakcyjne, przy czym (w odróżnieniu od ujęcia przyjętego w ekonomice kosztów transakcyjnych) nie hamuje gotowości partnerów do wzajemnych inwestycji, dzielenia się wiedzą itp. Z tego też względu zabezpieczenia prawne (kontrakt), kapitałowe, zastaw itp. nie są najbardziej pożądane. Tym, co stanowi kluczowe źródło renty relacyjnej, jest zaufanie i związane z nim bliskie pojęcia: *good will* oraz reputacja.

Relacje z otoczeniem nie należą do wewnętrznych zasobów przedsiębiorstwa, nie są też całkowicie częścią otoczenia zewnętrznego, umiejscawiając się pomiędzy wewnętrznym a zewnętrznym środowiskiem przedsiębiorstwa. Z jednej strony podlegają one częściowo zarządzaniu, co w znacznej mierze zależy od rozwiniętych zdolności relacyjnych danego przedsiębiorstwa, z drugiej strony zawierają elementy zewnętrzne, które nie mogą być całkowicie kontrolowane przez firmę, gdyż mogą być np. przedmiotem decyzji innych podmiotów. Obszar ten można określić jako potencjał i ograniczenia relacji przedsiębiorstwa, w którym oprócz korzyści i szans mieszczą się czynniki ryzyka związane ze współpracą z innymi przedsiębiorstwami, np. oportunistycznym i wynikające z niego dążenia partnerów do osiągnięcia doraźnych korzyści kosztem długookresowych efektów kooperacji. Oddzielenie problemu relacji z otoczeniem w analizie źródeł przewagi konkurencyjnej w ogromnym stopniu ułatwia planowanie renty ekonomicznej. Wykorzystywanie potencjału stosunków zewnętrznych i redukcja ograniczeń zewnętrznych osiągnane dzięki rozwojowi zdolności relacyjnych przedsiębiorstwa umożliwia uzyskiwanie ponadprzeciętnej renty ekonomicznej.

9. Synekretyczna renta ekonomiczna przedsiębiorstwa

Obydwie wizje – określone paradygmatem konkurencji oraz kooperacji – tylko częściowo opisują rzeczywistość funkcjonowania przedsiębiorstw. Tradycyjne podejście wskazuje na alternatywność i opozycyjność tych orientacji. Taka polaryzacja coraz częściej przegrywa z praktyką biznesową, gdy dochodzi do dynamicznego współdziałania konkurencji i współpracy między podmiotami¹⁸. Kooperacja i konkurencja są jednak, obiektywnie rzecz ujmując, siłami przeciwstawnymi, a osiągnięcie synekretyzmu jest w praktyce niezwykle trudne. Współpraca opiera się na dobrej woli, zbiorowych interesach oraz wspólnych korzyściach, podczas gdy konkurowa-

¹⁸ Zjawisku temu nadano termin „koopetycja” oraz „kooperencja”. Szerzej na ten temat zob. [Jankowska 2009; Cygler 2007].

nie jest kojarzone z zachowaniami oportunistycznymi, grą o sumie zerowej oraz indywidualnymi korzyściami. Obydwa typy działań pod względem filozofii stanowią przeciwieństwo, a ich współistnienie jest uznawane za paradoks [Lado, Boyd, Hanlon 1997]. Jednak dla maksymalizacji renty ekonomicznej wydaje się niezbędne. Kooperowanie zapewnia płynną bieżącą współpracę potrzebną dla realizacji wspólnego przedsięwzięcia, konkutowanie natomiast zabezpiecza partnerów przed utratą specyficznych dla nich przewag. Warunkiem powodzenia aliansu jest równowaga. Kiedy w partnerstwie jest niedostateczny poziom zachowań kooperacyjnych, oportunizm przekreśla szanse osiągnięcia wzajemnych korzyści i alians ulega rozpadowi. Analogicznie, niski poziom konkurencyjności między partnerami prowadzi do nieuważnego transferu wiedzy i kompetencji, co w rezultacie skutkuje naruszeniem równowagi niezbędnej dla stabilności współpracy. W takich sytuacjach jeden z partnerów uzyskuje wystarczającą wiedzę (zdolności, umiejętności), aby czuć się silniejszym. Sojusz podlega wówczas renegeacji lub zakończeniu.

Strategiczne zachowania związane z maksymalizacją renty ekonomicznej mogą zawierać się w dwóch różnych wymiarach odzwierciedlających stopień orientacji na konkutowanie i współpracę między przedsiębiorstwami (por. rys. 4). Kombinacja obydwu orientacji wskazuje zatem na istnienie trzeciego paradygmatu o charakterze synkretycznym. Stanowi on odpowiedź na zachowania przedsiębiorstw nastawionych na osiąganie dynamicznej równowagi między strategiami konkutowania a strategiami współpracy, gdzie kooperacja może wzmocnić konkurencyjną pozycję firm przez umożliwienie im budowy i korzystania ze wspólnych, idiosynkratycznych zdolności organizacyjnych i symultanicznej redukcji kosztów oraz ryzyka związanego z mobilizacją kompetencji. Synkretyzm między kooperacją i konkutowaniem pozwala na uzyskanie dodatkowych korzyści w związku z uczestnictwem w sieci [Światowiec-Szczepańska 2011, s. 302]. W tej sytuacji przedsiębiorstwo może wzmocnić zarówno swój wzrost ekonomiczny, jak i swoją pozycję rynkową oraz osiągnąć szybszy rozwój wiedzy. Potencjalne korzyści przewyższają te, które są osiągane w przypadku zachowań wyłącznie kooperacyjnych lub konkurencyjnych.

Rysunek 4
Strategiczne zachowania przedsiębiorstw
ze względu na sposób poszukiwania renty ekonomicznej

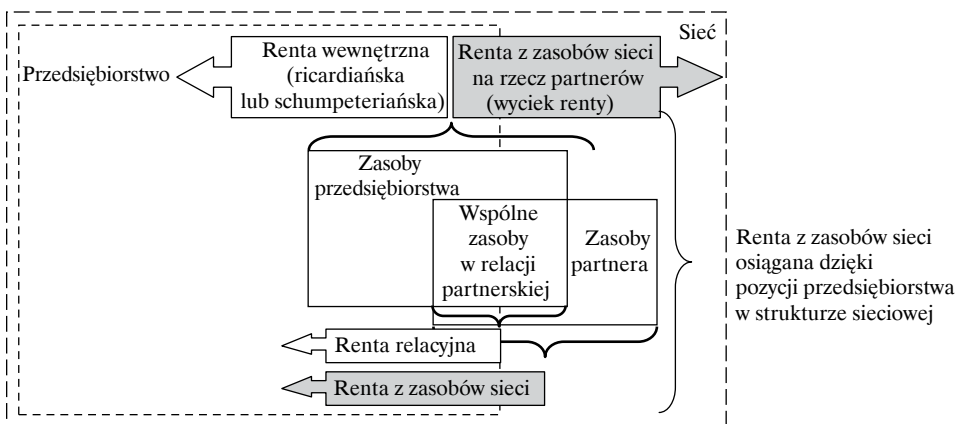
Orientacja na kooperację	<i>wysoka</i>	Zachowania nastawione na poszukiwanie renty relacyjnej	Zachowania nastawione na poszukiwanie renty synkretycznej w sieci powiązań biznesowych
	<i>niska</i>	Zachowania nastawione na poszukiwanie renty monopolistycznej	Zachowania nastawione na poszukiwanie renty Chamberlina, Ricarda lub Schumpetera
		<i>niska</i>	<i>wysoka</i>

Orientacja na konkutowanie

Całkowity wpływ sieci na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa może być pojmowany jako kombinacja czterech typów rent: renty wewnętrznej, renty relacyjnej, renty z tytułu przynależności do sieci oraz renty na rzecz partnerów w sieci. Trzy pierwsze zwiększają ogólny potencjał renty danego przedsiębiorstwa uczestniczącego w sieci, natomiast ostatni ją zmniejsza (por. rys. 5). Renta wewnętrzna odwołuje się do kombinacji renty Ricarda, wynikającej z rzadkości zasobów, oraz quasi-renty, będącej rezultatem wartości dodanej uzyskiwanej przez przedsiębiorstwo dzięki wyspecjalizowanym zasobom w stosunku do wartości osiągananej przez inne przedsiębiorstwa z podobnych zasobów. Renta relacyjna jest wspólną korzyścią uzyskiwaną przez partnerów dzięki połączeniu, wymianie i wspólnemu rozwojowi idiosynkratycznych zasobów. Ten typ renty nie może być generowany indywidualnie. Podział renty relacyjnej wynika ze zdolności absorpcyjnych partnerów, relatywnej skali i zakresu posiadanych zasobów, wzajemnych postanowień kontraktowych, zachowań oportunistycznych oraz ze względnej siły przetargowej [Lavie 2006, s. 645–646].

Rysunek 5

Składniki renty ekonomicznej wynikającej z sieci – perspektywa przedsiębiorstwa



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Lavie 2006, s. 644].

Renta wynikająca z pozycji w sieci jest najbardziej złożona. Wiąże się bowiem z potencjałem renty utraconej z powodu słabej pozycji w sieci, objawiającej się niezamierzonym „wyciekami” zasobów wewnętrznych i wspólnych do innych partnerów. W celu uniknięcia tego zjawiska przedsiębiorstwa wprowadzają mechanizmy izolacyjne, które mogą jednak wpływać na zmniejszenie wartości pozostałych rent. W sytuacji posiadania przez przedsiębiorstwo mocnej pozycji w sieci, wynikająca z niej renta jest dodatkowym niezamierzonym zyskiem firmy osiąganym z racji uczestnictwa w sieci. Zjawisko to dobrze odzwierciedla np. wyścig partnerów aliansu w zdobywaniu wiedzy (*learning races*), który zmienia ich względną pozycję oraz osiągnięte indywidualnie korzyści [Khanna, Gulati, Nohira 1998]. Jednak w sytuacji gdy osiągnięte korzyści są asymetryczne i dochodzi do

„wycieku” renty jednego z partnerów bez synergetycznego kreowania wartości, istnieje niebezpieczeństwo oportunistyczne, który zmniejsza pozostałe rodzaje renty. Brak zachowań konkurencyjnych wiąże się zatem z ryzykiem niepożądanego przeniknięcia do innych partnerów w sieci cennych zasobów (w tym wiedzy), z kolei nadmiar rywalizacji niszczy potencjał renty relacyjnej.

Analiza renty ekonomicznej z perspektywy przedsiębiorstwa w sieci może wskazywać na następującą logikę: przedsiębiorstwo w pierwszym rzędzie powinno zadbać o innowacyjność, uzyskując rentę Schumpetera wynikającą z przedsiębiorczości. Od renty tej będzie zależeć wartość i nieimitowalność zasobów posiadanych lub kontrolowanych przez firmę. Na ich bazie możliwe staje się osiągnięcie renty Ricarda, realizowanej dzięki ekonomizacji rzadkich zasobów. Współdziałanie przedsiębiorstw w sieci, wykorzystujących wzajemny dostęp do cennych zasobów, generuje rentę relacyjną. Ta z kolei powinna wiązać z troską o rozwój renty monopolistycznej (Chamberlina), polegający na zastosowaniu mechanizmu izolacji, z jednej strony niedopuszczającego do wycieku renty, z drugiej natomiast pozwalający na poprawę pozycji przedsiębiorstwa w sieci. Wskazana logika sugeruje złożoną budowę renty synkretycznej i niewątpliwie wymaga dalszych badań.

Przedstawiona analiza wskazuje, że przedsiębiorstwo działające w sieci biznesowej, chcąc maksymalizować osiąganą rentę ekonomiczną w długim okresie, nie może koncentrować się tylko na jednym sposobie kreowania renty, a wręcz przeciwnie – musi dążyć do równowagi między zachowaniami kooperacyjnymi i konkurencyjnymi.

Podsumowanie

Złożone problemy, do których niewątpliwie należy tworzenie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, wymagają zastosowania w analizie różnych perspektyw teoretycznych. W przeprowadzonej analizie wykazano, że mimo ewolucji metod budowy przewagi konkurencyjnej, znajdującej odzwierciedlenie w strategiach przedsiębiorstw i rozwoju teorii zarządzania strategicznego, poszczególne koncepcje mają swoje odbicie w teoriach ekonomicznych, zwłaszcza związanych z problemem renty ekonomicznej. Alternatywność niektórych podejść stopniowo jest zastępowana imperatywem synkretyzmu, szczególnie obecnym w kontekście rozwoju współpracy przedsiębiorstw i tworzenia sieci. Spojrzenie na problem przewagi konkurencyjnej przez pryzmat renty ekonomicznej ułatwia zrozumienie obecnych problemów konkurowania. W związku z rosnącą złożonością otoczenia i zacieraniem granic przedsiębiorstw całkowita renta osiągnana z perspektywy danej firmy jest wynikiem połączenia rent częściowych opartych na tradycyjnie sprzecznych zasadach i zachowaniach strategicznych. Maksymalizacja renty ekonomicznej w sieci wymaga jednoczesnej koncentracji na zasobach wewnętrznych,

na relacjach zewnętrznych oraz na dbałości o pozycję przedsiębiorstwa w ramach sieci względem innych podmiotów co ogranicza niezamierzoną i szkodliwą erozję krytycznych zasobów. Niezbędne jest przy tym osiągnięcie wyważonej proporcji, gdyż każda nierównowaga może prowadzić do zmniejszenia łącznych korzyści ekonomicznych przedsiębiorstwa.

Integracja wskazanych podejść wymaga dalszych pogłębionych studiów, skoncentrowanych przede wszystkim wokół takich problemów, jak: określenie współzależności poszczególnych rent cząstkowych w procesie budowy całkowitej renty ekonomicznej (w ujęciu dynamicznym i statycznym) oraz rozwój strategii zintegrowanej opartej na sekwencji działań przedsiębiorstw zmierzających do maksymalizacji swojej renty ekonomicznej. Wskazane aspekty badawcze wymagają dalszej i bardziej zaawansowanej konwergencji koncepcji ekonomicznych z teorią zarządzania. Rozwój relacjonizmu, zjawisko przewagi relacyjnej i w końcu konieczność „odnalezienia się” przedsiębiorstw w sieciach sprawia, że tworzenie teorii strategii normatywnych ukierunkowanych na cele ekonomiczne bez podejścia interdyscyplinarnego jest w coraz mniejszym stopniu możliwe.

Tekst wpłynął 22 września 2011 r.

Bibliografia

- Amit R., Schoemaker P., *Strategic Assets and Organizational Rent*, „Strategic Management Journal” 1993, t. 14.
- Andrews K.R., *The Concept of Corporate Strategy*, Dow Jones-Irwin, New York 1971.
- Ansoff I., *Corporate Strategy*, McGraw Hill, New York 1965.
- Bain J.S., *Relation of Profit Rate to Industry Concentration: American Manufacturing, 1936 – 1940*, „Quarterly Journal of Economics” 1951, t. 65.
- Barney J., *Types of Competition and the Theory of Strategy: Toward an Integrative Framework*, „The Academy of Management Review” 1986, t. 11.
- Barney J., *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1991, t. 17.
- Barney J., *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, wyd. III, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2002.
- Barney J., *Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy*, „Management Science” 1986, t. 32.
- Begg D., Fischer S., Dornbusch R., *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2007.
- Blaug M., *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, PWN, Warszawa 1994.
- Bowman E., *Epistemology, Corporate Strategy, and Academe*, „Sloan Management Review” 1974, t. 15.
- Child J., *Organizational Structure, Environment and Performance: the Role of Strategic Choice*, „Sociology” 1972, t. 6.
- Cygler J., *Kooperencja – nowy typ relacji między konkurentami*, „Organizacja i Kierowanie” 2007, nr 2.

- Czakon W., *Zasobowa teoria w krzywym zwierciadle*, „Przegląd Organizacji” 2010, nr 4.
- Dyer J.H., Singh H., *The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage*, „Academy of Management Review” 1998, t. 23.
- Galbraith J.K., *Ekonomia w perspektywie. Krytyka historyczna*, PWE, Warszawa 1992.
- Gorynia M., Jankowska B., Owczarzak R., *Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa*, „Ekonomista” 2005, nr 5.
- Gorynia M., *Mezoeconomia – modele samoregulacji branży*, „Ekonomista” 1995, nr 5–6.
- Hannan M.T., Freeman J., *The Population Ecology of Organizations*, „The American Journal of Sociology” 1977, t. 82.
- Hrebiniak L.G., Joyce W.F., *Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism*, „Administrative Science Quarterly” 1985, t. 30.
- Jankowska B., *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista” 2009, t. 1
- Kale P., Singh H., *Building Firm Capabilities Through Learning: The Role of the Alliance Capability and Firm-level Alliance Success*, „Strategic Management Journal” 2007, t. 28.
- Khanna T., Gulati R., Nohira N., *The Dynamics of Learning Alliance: Competition Cooperation and Relative Scope*, „Strategic Management Journal” 1998, t. 19.
- Lackman C.L., *The Classical Base of Modern Rent Theory*, „American Journal of Economics and Sociology” 1976, t. 35.
- Lado A.A., Boyd, N.G., Hanlon, S.C., *Competition, Cooperation, and the Search For Economic Rents: a Syncretic Model*, „Academy of Management Review” 1997, t. 22.
- Lavie D., *The Competitive Advantage of Interconnected Firms: An Extension of the Resource-based View*, „Academy of Management Review” 2006, t. 31.
- Lipman S.A., Rumelt R.P., *The Payments Perspective: Micro-foundations of Resource Analysis*, „Strategic Management Journal” 2003, t. 24.
- Mahoney J.T., *The Management of Resource and Resource of Management*, „Journal of Business Research” 1995, t. 33.
- Neumann J. von, Morgenstern O., *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton University Press, Princeton 1944.
- Mueller D.C., Rauning B., *Heterogeneities Within Industries and Structure-Performance Models*, „Review of Industrial Organizations” 1999, t. 5.
- Nelson, R.R., Winter, S.G., *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Mass., Belknap Press of Harvard University Press, Harvard 1982.
- Noga A., *Teorie przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1994.
- Porter M.E., *Towards a Dynamic Theory of Strategy*, „Strategic Management Journal, Winter Special Issue” 1991, t. 12.
- Rokita, J., *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 2005.
- Samuelson W.F., Marks S.G., *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 1998.
- Schoemaker P.J.H., *Strategy, Complexity and Economic Rent*, „Management Science” 1990, t. 36.
- Shapiro C., *The Theory of Business Strategy*, „RAND Journal of Economics” 1989, t. 20.

- Spanos Y.E., Lioukas S., *An Examination Into the Casual Logic of Rent Generation: Contrasting Porter's Competitive Strategy Framework and the Resource-based Perspective*, „Strategic Management Journal” 2001, t. 22.
- Sulimowska-Formowicz M., *Nurt zasobowy w teorii firmy*, „Gospodarka Narodowa” 2002, nr 5–6.
- Światowiec-Szczepańska J., *Synkretyzm konkurencji i kooperacji w sieciach przedsiębiorstw jako źródło renty ekonomicznej*, w: *Wybory strategiczne w przedsiębiorstwach. Rezultaty ekonomiczne, organizacyjne i społeczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, „Zeszyty Naukowe” 2011, nr 170.
- Teece D., Pisano G., Shuen A., *Dynamic Capabilities and Strategic Management*, „Strategic Management Journal” 1997, t. 18.
- Thompson G.F., *Between Hierarchies and Markets. The Logic and Limits of Network Forms of Organization*, Oxford University Press, Oxford 2003.
- Tullock G., *The Welfare Costs of Tariffs, Monopolies, and Theft*, „Western Economic Journal” 1967, t. 5.
- Varian H.R., *Mikroekonomia. Kurs średni – ujęcie nowoczesne*, WN PWN, Warszawa 2002.
- Wernerfelt B., *A Resource-Based View of the Firm*, „Strategic Management Journal” 1984, t. 5.
- Williamson O.E., *Strategizing, Economizing and Economic Organization*, „Strategic Management Journal” 1991, t. 12.

ECONOMIC RENT AND FIRM'S COMPETITIVE ADVANTAGE

Summary

A firm's competitive advantage, which involves achieving above-average profitability, refers to economic rent, a concept developed by economic theory. Investigating competitive advantage from the viewpoint of rent seeking seems to be a special instance of the convergence of management sciences and economics at microeconomic level. The concept of economic rent may serve as a key which helps to systematise different views about firm's competitive advantage. Such an approach seems to be particularly useful in the context of advantage building in company networks.

The article analyses the most representative conceptions of building competitive advantage of the enterprise, with special attention paid to the nature of the rent sought. The author presents the concepts of strategising and economising in advantage building. In the former case, she refers to industrial economics, Porter's theory, the positioning school and strategic conflict theory. Another group of conceptions is based on the resource approach. By analysing the phenomena of relationism and network, the article demonstrates that, at present, economic rents are syncretic in nature, covering a number of component rents which refer to traditional methods of creating economic rent. A basic problem is their appropriate integration as well as the right proportion of competition- and cooperation-oriented behaviour adopted by enterprises.

Key words: competitive advantage • economic rent • syncretic rent