Hiperkonkurencja jako problem badawczy

<https://doi.org/10.33141/po.2005.12.02>

Przegląd Organizacji, Nr 12 (791), 2005, ss. 11-12

www.przegladorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Tomasz Obłój

W ostatnich latach zjawisko dramatycznego zwiększenia intensywności konkurencji (tzw. hiperkonkurencja) jest jednym z kluczowych tematów debat ekonomistów i teoretyków zarządzania. Hiperkonkurencja została zdefiniowana jako taki stan gospodarki, który „charakteryzuje się szybkimi i nasilonymi ruchami konkurencyjnymi, a gracze rynkowi muszą działać natychmiastowo, aby niszczyć przewagę konkurencyjne rywali oraz budować własne” (d’Aveni, 1994, s. 217–218). Brown i Eisenhardt (1998) zdefiniowali to zjawisko jako szybką konkurencję lub konkurencję na dużej prędkości (*high velocity competition*). Wielu badaczy kojarzy hiperkonkurencję jednak nie tylko z samą szybkością zmian i nasiloną walką konkurencyjną, ale także z takimi zjawiskami, jak globalizacja rynków, usług i zasobów, wzrost znaczenia niemarkowych produktów, coraz większa dojrzałość i kompetencja nabywców, coraz większa dostępność informacji oraz deregulacje rynków na całym świecie (Betis, Hitt, 1995; Bogner, Barr, 2000).

Przełom hiperkonkurencyjny, a więc zmiana sposobu i reguł konkurowania, spowodowałby bardzo daleko idące konsekwencje dla przedsiębiorstw, a przede wszystkim określiłby możliwości i uwarunkowania generowania dodatnich wyników finansowych w długim okresie. Debata o hiperkonkurencji może zostać sprowadzona do empirycznej odpowiedzi na pytanie o charakter i naturę przewagi konkurencyjnej rozumianej jako umiejętność (cecha) firmy do generowania długookresowej dodatniej renty ekonomicznej¹⁾ (Grant, 1995). Dlatego pytanie o występowanie (lub niewystępowanie) hiperkonkurencji staje się problemem absolutnie centralnym w teorii zarządzania. Jeżeli uznamy tezę o wystąpieniu zjawiska hiperkonkurencji jako nowego paradygmatu strategicznego, to *de facto* kwestionujemy możliwość istnienia trwałej przewagi konkurencyjnej opartej na pozycji rynkowej (Porter, 1980, 1985) lub optymalnej konfiguracji zasobów (Barney, 1991; Petruff, 1993; Hamel i Prahalad, 1999)²⁾. W ujęciu teoretyków promujących istnienie zjawiska hiperkonkurencji, przewaga jest jedynie ulotna i opiera się w znacznej mierze na twórczej destrukcji (Schumpeter, 1995; Reier, 2000), ciągłym doskonaleniu i nieustającym wyścigu z konkurentami (d’Aveni, 1995).

Z drugiej strony, w ostatnich latach debata szczególnie się zaostrzyła po serii badań negujących tezę teoretyków hiperkonkurencji (Makadok, 1998; McNamara et al., 2003) i uznających ją głównie za produkt statystycznych analiz, a nie realne zjawisko gospodarcze. W ich ujęciu, hiperkonkurencja jest jedynie cyklicznym trendem, a nie stałą tendencją. Jak wskazują teoretycy, zjawisko zaostrzania się konkurencji i zanikania trwałej przewagi konkurencyjnej jest ściśle związane z cyklami koniunkturalnymi (apogeum w połowie lat 90. ub. wieku)³⁾.

Głównym teoretykami wyznającymi tezę o wystąpieniu w ostatniej dekadzie przełomu hiperkonkurencyjnego, zwłaszcza w gospodarce amerykańskiej, są R. d’Aveni i D. Thomas (2004). W swoim ostatnim opracowaniu postawili, między innymi, następujące hipotezy mające na celu udowodnienie wystąpienia zjawiska hiperkonkurencji w gospodarce amerykańskiej.

■ Udział długookresowego składnika przewagi konkurencyjnej, rozumianego jako udział procentowy nadwyżki ROA⁴⁾ danej firmy nad średnią ROA w branży, wyjaśnionego nadwyżką ROA tejże firmy w poprzednich okresach, maleje⁵⁾.

■ Średnia wartość długookresowego składnika przewagi konkurencyjnej (rozumianego podobnie jak wyżej) maleje.

■ Udział krótkookresowego składnika przewagi konkurencyjnej, rozumianego jako pozostały udział procentowy nadwyżki ROA danej firmy nad średnią ROA w branży, rośnie.

■ Wariancja średniej nadwyżki ROA w ramach branży rośnie.

■ Przyspieszeniu uległa rotacja liderów w branży (tzw. tempo detronizacji); firmy zajmujące pozycje liderów zajmują je obecnie krócej niż dawni liderzy.

■ W porównaniu z przeszłymi dekadami obecnie coraz więcej firm wypada z rynku i zastępują je coraz bardziej liczni nowi gracze.

Na podstawie badań sektora przetwórczego w USA w latach 1952–2003 autorzy pozytywnie zweryfikowali wszystkie sześć hipotez i postawili tezę o istnieniu hiperkonkurencji niwelującej możliwość budowania trwałej przewagi konkurencyjnej jako nowym paradygmacie gospodarczym.

Powstaje pytanie, czy podobne zjawisko występuje także na innych rynkach, a zwłaszcza bardzo dynamicznym rynku polskim. Polska transformacja w latach 90. ub. wieku daje unikatową szansę zbadania zjawiska przyspieszenia konkurencji i ewolucji nowych firm, porównywalną zarówno z badaniem nowo powstających sektorów firm *high-tech* (Zyglidopoulos, 1999), jak i wzrostem intensywności konkurencji w gospodarce amerykańskiej. Transformacja z gospodarki planowej do rynkowej otworzyła pole dla przedsiębiorczych zachowań – od budowy firm, do kształtowania rynków (Obłój, Thomas 1998). Dzięki temu można przeanalizować niemal w laboratoryjnych warunkach – a w każdym razie od samego początku istnienia gospodarki wolnorynkowej – zwiększanie intensywności konkurencji starych i nowo powstających przedsiębiorstw i spróbować odpowiedzieć sobie na pytanie, czy hiperkonkurencja jest także cechą polskiej gospodarki, czy też jesteśmy dopiero w fazie budowania nowych rynków.

Optymalnym zbiorem firm do przeprowadzenia tego rodzaju analizy są firmy giełdowe – z racji do-

stępności danych finansowych, ale ich mała populacja (zwłaszcza we wczesnych latach 90. ub. wieku) ogranicza reprezentatywność prezentowanych badań.

Jakkolwiek cenne byłoby przeprowadzenie analizy identycznej do tej wykonanej przez d'Aveniego i Thomasa (2004) dla polskiego rynku, nie jest to jednak możliwe z trzech powodów. Po pierwsze, horyzont czasowy dostępnych danych dla spółek giełdowych nie jest wystarczająco długi, aby przeprowadzić poprawną analizę szeregów czasowych (w cytowanej pracy autorzy wykorzystują do celów analizy 52-letni okres funkcjonowania spółek na amerykańskiej giełdzie). Po drugie, liczba dostępnych spółek nie jest wystarczająca, aby móc na niej dokonać w pełni wiarygodnych statystycznie analiz. Dotyczy to nie tylko poszczególnych sektorów, ale również wszystkich notowanych spółek (sektor finansowy ze względów formalnych należy wyłączyć z takiej analizy)⁶⁾. Po trzecie wreszcie, ostatnie 5 lat polskiej gospodarki, kluczowe dla niniejszej analizy z racji zwiększania się liczby spółek giełdowych i rosnącej dojrzałości rynków cechowało się dużymi wahaniami koniunkturalnymi. Recesja gospodarcza w okresie 2002–2003 mogłaby mieć decydujące znaczenie dla wyniku analizy i obarczałaby ją wewnętrznym błędem koniunkturalnym z racji jednorazowego zachwiania sytuacji gospodarczej.

W związku z przytoczonymi powyżej ograniczeniami technicznymi zweryfikowanie stanu hiperkonkurencyjności polskiej gospodarki na podstawie hipotez podobnych do przedstawionych przez d'Aveniego i Thomasa (2004) nie jest możliwe. Celowe wydaje się jednak potraktowanie procesów napędzających hiperkonkurencję, jako punktu wyjścia do sformułowania hipotez, które zostaną poddane analizie. Jeżeli w polskiej gospodarce rzeczywiście powstaje proces hiperkonkurencyjności, to należy oczekiwać nasilania się poniższych zjawisk.

Po pierwsze, zgodnie z tezami d'Aveniego i Thomasa (2004), powinniśmy obserwować zjawisko niwelowania przewagi konkurencyjnej liderów w poszczególnych branżach. Przewaga liderów branż nad pozostałymi firmami powinna maleć, gdyż w miarę postępu hiperkonkurencji wszystkie firmy doskonalą swoje modele biznesowe i intensyfikują walkę o udział w rynku i poziom wyników ekonomicznych, na których zależy inwestorom giełdowym. Jednocześnie szybkość reakcji i kontrreakcji będzie coraz większa, co w efekcie będzie prowadziło do wyrównywania się wyników w skali całej populacji przedsiębiorstw.

Po drugie, jeśli przewaga firm-liderów będzie maleć, to będą one zmuszone do prowadzenia *benchmarkingu* nie tylko pozostałych firm w branży, ale także innych liderów branżowych poza swoim najbliższym otoczeniem. Jeżeli inni liderzy branżowi będą bowiem osiągać istotnie lepsze wyniki ekonomiczne, inwestorzy będą przesuwali swój kapitał w stronę bardziej rentownych firm, pogarszając w ten sposób pozycję firm i menedżerów w słabszych branżach. Hiperkonkurencja powinna więc mieć swój wymiar międzybranżowy i powodować upodabnianie się wyników liderów w poszczególnych branżach.

Wreszcie, jeśli poziom konkurencyjności wewnątrzbranżowej i międzybranżowej będzie miał tendencję do wyrównywania się, możliwość i prawdopodobieństwo zbudowania trwałej przewagi konkurencyjnej (mierzonej wpływem składnika długookresowego) powinny maleć. Taka logika rozwoju zjawiska hiperkonkurencji upoważnia nas do postawienia dwóch

głównych hipotez, które zostaną zweryfikowane w kolejnym opracowaniu.

■ Średnia przewaga konkurencyjna (wyrażona rentą ekonomiczną) liderów branży nad pozostałymi graczami będzie się zmniejszała

■ Średnie wyniki liderów branż będą coraz bardziej zbliżone do siebie.

Tomasz Obłój

Katedra Teorii Zarządzania
Szkoła Główna Handlowa

PRZYPISY

- ¹⁾ A w szczególności rentę ekonomiczną większą niż średnia w branży, czy w grupie strategicznej danego przedsiębiorstwa.
- ²⁾ Jest to oczywiście skrajne wyostrenie stanowiska.
- ³⁾ Na ten okres przypada zdecydowana większość badań pozytywnie weryfikujących wystąpienie przełomu hiperkonkurencyjnego.
- ⁴⁾ *Return on assets* – zwrot z aktywów.
- ⁵⁾ Autorzy wyróżnili składnik długookresowy, krótkookresowy oraz losowy przewagi konkurencyjnej. Składnik długookresowy jest to udział procentowy nadwyżki ROA danej firmy nad średnią ROA w branży wyjaśniony nadwyżką ROA w poprzednich okresach. Składnik krótkookresowy jest to udział procentowy nadwyżki ROA danej firmy nad średnią ROA w branży w danym okresie. Pozostała statystyczna różnica była klasyfikowana jako składnik losowy. Takie rozumienie składników przewagi konkurencyjnej zostało zaproponowane i przetestowane wcześniej przez wielu autorów, m.in. Muellera (1986), Cubbina i Geroskiego (1997), McGahana i Portera (1997, 1999).
- ⁶⁾ Wskaźnik zwrotu na aktywach (ROA) w ograniczonym stopniu odzwierciedla efektywność funkcjonowania firm w sektorze finansowym, który wykorzystuje głównie wskaźnik ROCE (*Return on Capital Employed*) oraz RAROC (Risk adjusted ROCE).

BIBLIOGRAFIA

- [1] BARNEY J.B. (1991), *Firms Resources and Competitive Advantage*, „Journal of Management”, nr 17, s. 99–120;
- [2] BETTIS, R., HITT M. (1995), *The New Competitive Landscape*, „Strategic Management Journal” (lato, numer specjalny), nr 16, s. 7–20.
- [3] BOGNER W.C., BARR P.S. (2000), *Making Sense in Hypercompetitive Environments*, „Organization Science”, vol. 11, nr 2.
- [4] BROWN S., EISENHARDT K. (1998), *Competing on the Edge*, Harvard Business School Press, Boston.
- [5] D'AVENI R.A. (1994), *Hypercompetition*, Free Press, New York.
- [6] GRANT R.M. (1995), *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 2nd ed., Cambridge, MA, Basil Blackwell.
- [7] HAMEL G. (2000), *Leading the Revolution*, Harvard Business School Press, Boston.
- [8] HAMEL G., PRAHALAD C.K. (1999), *Przewaga konkurencyjna jutro*, Business Press, Warszawa.
- [9] MAKADOK R. (1998), *Can First-Mover and Early-Mover Advantages be Sustained in an Industry with Low Entry Barriers to Entry/Imitation?*, „Strategic Management Journal”, nr 19, s. 683–696.
- [10] McNAMARA G., VAALER P., DEVERS C. (2003), *Same As It Ever Was: The Search for Evidence of Increasing Hypercompetition*, „Strategic Management Journal”, nr 24, s. 261–278.
- [11] OBŁÓJ K., THOMAS H. (1998), *Transforming Former State-owned Companies Into Market Competitors in Poland: The ABB Experience*, „European Management Journal”, sierpień, vol. 16, s. 390–400.
- [12] PETRAFF M.A. (1993), *The Cornerstones of Competitive Advantage: a Resource Based View*, „Strategic Management Journal”, nr 14, s. 179–191.
- [13] PORTER M.E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
- [14] PORTER M.E. (1980), *Competitive Strategy*, Free Press, New York.
- [15] REIER S. (2000), *Schumpeter: The Prophet of Bust and Boom*, „International Herald Tribune”, lipiec 10–11.
- [16] SCHUMPETER J.A. (1995), *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, PWN, Warszawa.
- [17] ZYGLOPOULOS S. (1999), *Initial Environmental Conditions i Technological Change*, „Journal of Management Studies”, vol. 36, s. 241–262.