

XVI Ogólnopolska Konferencja Naukowa z cyklu „Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce”

Granice przedsiębiorstwa – granice konkurencji

Marian Gorynia
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

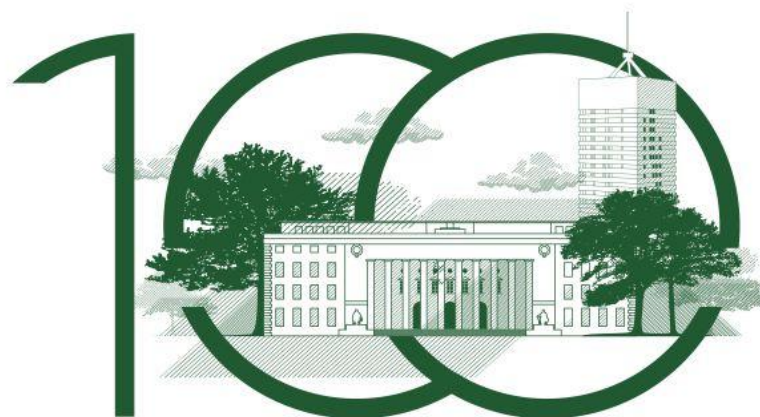
marian.gorynia@ue.poznan.pl

www.mariangorynia.pl

<https://www.facebook.com/marian.gorynia>

<https://www.linkedin.com/in/marian-gorynia-18258a25/>

<https://x.com/MGorynia>



O czym będę mówić?

1. Dygresja metodologiczna – model, modelowanie, typ, typologizowanie, typ idealny, wzorzec
2. Co jest pierwsze – granice firmy czy granice konkurencji?
3. Granice firmy
4. Granice konkurencji
5. Jak to spiąć jedną klamrą, albo przerzucić pomost drożny w obie strony? Granice racjonalności i efektywności
6. Bibliografia – kilka nieoczywistych lektur

Model – odwzorowanie najistotniejszych rzeczywistych cech badanego obiektu (zmiennych i relacji) Model pojęciowy – zespół powiązanych kategorii analitycznych składających się na szczególną wizję

Schemat analityczny – zbiór istotnych cech (zmiennych) obiektu wraz z określeniem obszaru zmienności tych cech i zarysowaniem kierunku zależności między nimi

Typ idealny – zmienne opisujące badany obiekt występują w wartościach ekstremalnych, niespotykanych w rzeczywistości – na przykład konkurencja doskonała (rynek doskonały)

Wzorzec – zbiór najistotniejszych pożądanых cech badanego obiektu

Co jest pierwsze? Co jest ważniejsze? Firma czy branża?

Trzy stanowiska z punktu widzenia filozofii nauki:

- Redukcjonizm
- Holizm
- Systemizm

Granice firmy

Ujęcie ekonomiczno-instytucjonalne:

- Koszty transakcyjne – pytanie „dlaczego coś robi firma, a nie rynek?” (Coase, Williamson).
- Make or buy – decyzje o internalizacji lub outsourcingu.
- Specyficzność aktywów – im większa, tym większa skłonność do rozszerzania granic firmy.
- Niekompletność kontraktów – uzasadnienie hierarchii zamiast rynku.

Granice firmy

Ujęcie w zarządzaniu strategicznym

- Zakres działalności (scope) – dywersyfikacja vs. specjalizacja.
- Integracja pionowa – rozszerzanie granic w górę lub w dół łańcucha wartości.
- Kompetencje kluczowe (core competencies) – firma powinna utrzymywać w swoich granicach to, co strategiczne.
- Granice jako wybór strategiczny – nie tylko ekonomiczny, ale też konkurencyjny.

Granice firmy

Perspektywa zasobowa i kompetencyjna

- Granice wyznaczone przez:
 - wiedzę organizacyjną,
 - zdolności dynamiczne,
 - uczenie się organizacji.
- Firma jako zbiór zdolności, a nie tylko kontraktów.

Granice firmy

Granice organizacyjne i społeczne

- Kto jest „wewnątrz”, a kto „na zewnątrz firmy”? (pracownicy etatowi, kontraktorzy, platformy gig economy, partnerstwa sieciowe.
- Rozmywanie granic w organizacjach sieciowych i ekosystemach biznesowych.

Logistyka i łańcuchy dostaw

- Decyzje o: własnych magazynach vs. operatorach 3PL, produkcji in-house vs. kontraktowej, kontroli nad przepływami.
- Granice firmy = granice kontroli nad przepływem wartości.

Granice firmy

Współczesne ujęcia cyfrowe

- platformizacja gospodarki – gdzie kończy się firma typu platformowego?
- outsourcing IT, chmura, open innovation.
- firmy jako ekosystemy, a nie zamknięte hierarchie.

Wątki normatywne i filozoficzne (w duchu moich prac o racjonalności globalnej i umiarze)

- odpowiedzialność firmy wobec dobra wspólnego – czy granice są moralne czy tylko ekonomiczne?
- problem eksternalizacji kosztów poza granice organizacji.
- pytanie o „właściwą skalę” firmy.

Granice konkurencji – konkurencja (konkurowanie, rywalizacja) jako sposób regulacji zachowań uczestników branży, model 5 sił Portera jako wyjaśnienie strategii konkurencyjnej przedsiębiorstwa

Granice konkurencji jako kategoria ekonomiczna

→ struktura rynku i teoria konkurencji

- konkurencja doskonała vs. niedoskonała
- monopol, oligopol, konkurencja monopolistyczna
- bariery wejścia i wyjścia
- siła rynkowa i koncentracja

→ zakres konkurencji

- konkurencja cenowa vs. pozacenowa
- innowacje jako forma rywalizacji
- konkurencja o zasoby, nie tylko o klientów

👉 Granice konkurencji wyznaczają warunki, w których mechanizm rynkowy jeszcze działa jako proces koordynacji.

Granice konkurencji

Granice instytucjonalne i regulacyjne

→ polityka konkurencji (antitrust)

- zakaz karteli
- kontrola koncentracji
- nadużywanie pozycji dominującej

→ rola państwa

- regulacje sektorowe
- ochrona konsumenta
- standardy środowiskowe i społeczne

Granice konkurencji są tu wynikiem decyzji instytucjonalnych – konkurencja nie jest „naturalna”, lecz projektowana.

Granice konkurencji

Granice strategiczne w zarządzaniu

→ coopetition (współkonkurencja)

- jednoczesna współpraca i rywalizacja
- alianse strategiczne
- standardy technologiczne tworzone wspólnie przez konkurentów

→ redefinicja pola konkurencji

- konkurencja między ekosystemami, nie firmami
- przesuwanie granic branż (np. platformy cyfrowe)

Granice konkurencji przestają pokrywać się z granicami sektorów.

Perspektywa łańcuchów wartości i logistyki

- konkurencja między łańcuchami dostaw, a nie pojedynczymi firmami
- efektywność vs. rezyliencja jako nowe kryterium rywalizacji
- integracja logistyczna jako sposób ograniczania lub rozszerzania konkurencji

Granice konkurencji przesuwają się wzdłuż przepływów wartości.

Granice poznawcze i technologiczne

→ cyfryzacja i platformizacja

- efekty sieciowe ograniczające klasyczną konkurencję
- dominacja platform
- dane jako źródło przewagi

Konkurencja może zanikać nie przez regulacje, lecz przez skalę i technologię.

Granice normatywne i społeczne (wątek szczególnie kompatybilny z moją racjonalnością globalną)

- kiedy konkurencja staje się destrukcyjna?
- „race to the bottom” – konkurencja kosztowa kosztem dobra wspólnego
- równowaga między efektywnością a stabilnością systemową
- pytanie o umiar w konkurencji

Granice konkurencji mogą być interpretowane jako granice racjonalności indywidualnej wobec racjonalności systemowej.

Granice firmy vs. granice konkurencji – zestawienie analityczne

A. Punkt wyjścia teoretyczny

Granice firmy odpowiadają na pytanie:

→ co należy do organizacji, a co do rynku?

Granice konkurencji odpowiadają na pytanie:

→ kiedy i gdzie rywalizacja jest możliwa, dopuszczalna lub racjonalna?

Pierwsza kategoria dotyczy koordynacji działań, druga — charakteru relacji między podmiotami.

B. Poziom ekonomiczny

Wymiar	Granice firmy	Granice konkurencji
Mechanizm	internalizacja vs. rynek	intensywność i zakres rywalizacji
Kluczowa teoria	koszty transakcyjne	teoria konkurencji i struktury rynku
Kryterium	efektywność organizacyjna	efektywność systemowa

Granice firmy ograniczają rynek od wewnątrz, granice konkurencji — regulują go od zewnątrz.

Jak to spiąć jedną klamrą, albo przerzucić pomost drożny w obie strony?

Granice racjonalności i efektywności

granice firmy – racjonalność mikroekonomiczna – efektywność – zyskowność
– konkurencyjność firmy

granice konkurencji – racjonalność mezoekonomiczna – efektywność rynku –
konkurencyjność branży

granice firmy i granice konkurencji a racjonalność globalna – ekonomia
tradycyjna a ekonomia umiaru

Bibliografia – kilka nieoczywistych lektur

- Wiesław J. Otta, Strategia przedsiębiorstwa, w: Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym. Analiza strategiczna. Red. Tomasz Gołębiowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1994.
- Marian Gorynia, Pośrednictwo w handlu zagranicznym a teoria kosztów transakcyjnych, „Ekonomista” 1998, nr 4, s. 443-468.
https://mariangorynia.pl/wp-content/uploads/Gorynia_Posrednictwo_w_handlu_zagranicznym_a_teorja_kosztow_transakcyjnych_Ekonomista_1998_4.pdf
- Piotr Banaszyk, Marian Gorynia, Globalization stage of internationalization of the economy from the Polish perspective, „Central European Management Journal”, 2025, nr first online, s. 1-14. DOI: [10.1108/CEMJ-10-2024-0305](https://doi.org/10.1108/CEMJ-10-2024-0305)

Dziękuję za uwagę

