

1 Grupa kapitałowa jako specyficzna forma połączenia podmiotów gospodarczych

Grupy kapitałowe mają swoją długą historię i zajmują istotne miejsce w przestrzeni współdziałania międzyorganizacyjnego oraz w prowadzonych na świecie programach badawczych. Podjęte przez autorkę badania nad złożonymi organizacjami skutkują świadomym doborem teorii i koncepcji należących do trzech różnych dyscyplin naukowych, takich jak ekonomia, finanse i nauki o zarządzaniu. Wymienione dyscypliny pozostają w ustawicznym ścisłym związku z otoczeniem (rozumianym jako rzeczywistość gospodarcza), którego rozpatrywanie jest zgodne z obowiązującymi regulacjami prawnymi. Tę relację uznaje się za niezbędną w efektywnym (generującym wartość) tworzeniu i zarządzaniu grupami kapitałowymi, a łączenie osiągnięć wymienionych dyscyplin będzie skutkowało efektem synergii, opisanym w kolejnych rozdziałach. Wszystkie teorie i koncepcje ujęte w rozdziale pierwszym potraktowano jako komplementarne, a ich udział w rozwiązywaniu problemów badawczych w ramach niniejszej pracy będzie ulegał zmianie.

Rezultatem przyjętego tu utylitarnego podejścia do badań literaturowych jest syntetyczna prezentacja zbioru użytecznych teorii, programów naukowych oraz sądów ograniczonych celami cząstkowymi pracy.

Najszerze spektrum teorii i koncepcji ujęto w rozdziale pierwszym, obejmującym między innymi przesłanki oraz warunki wyboru hierarchii spośród pozostałych form (rynkowych, pośrednich lub hybrydowych). Zakres zastosowania teorii i koncepcji wymienionych dyscyplin będzie się zmieniał z rozdziału na rozdział. Stopniowe ich zawężanie jest widoczne już w podrozdziałach drugim i trzecim, gdzie:

▶ wyeksponowano genezę fal połączeń (ekonomicznych i prawnych) przedsiębiorstw oraz wykazano długotrwałą popularność koncentrycznej formy współdziałania organizacji,

▶ przedstawiono światowe rozwiązania metodyczne w zakresie fazowości procesu przejęć, podejść i modeli integrowania podmiotów gospodarczych, uwzględniające najnowsze propozycje teoretyczne oraz praktyczne, determinujące długoterminowy sukces przejmowania przedsiębiorstw.

Rozdział pierwszy obejmuje najważniejszą wiedzę pomocną do podjęcia decyzji o wyborze relacji biznesowych. Zawarto w nim teorie (konceptcje), procedury oraz warunki ich użycia, wpływające na wartość tworzoną przede wszystkim w grupach kapitałowych.

1.1. Umiejscowienie grup kapitałowych w przestrzeni współdziałania biznesowego

Badanie umiejscowienia grup kapitałowych w przestrzeni współdziałania międzyorganizacyjnego oparto na teoriach ekonomii i nauk o zarządzaniu oraz na finansach (zwłaszcza rachunkowości). Przeprowadzone analizy wskazują na mocne zakorzenienie w trzech wymienionych dyscyplinach nauki. W identyfikacji grup kapitałowych i w ustaleniu warunków sprzyjających efektywnemu ich tworzeniu pomocne są teorie:

▶ nowej ekonomii instytucjonalnej, np. teorie: agencji, kosztów transakcyjnych, praw własności,

▶ nauk o zarządzaniu przedsiębiorstwem, obejmujące teorie zarządzania strategicznego (w tym łańcucha wartości¹ oraz zasobową), teorie organizacji (np. podejścia systemowego, ewolucyjną teorię przedsiębiorstwa).

W pracy nawiązano również do koncepcji modelu biznesowego, którą coraz częściej wysuwa się na pierwszy plan zarządzania strategicznego [Zott, Amit, 2008, s. 1].

Wymienione teorie i koncepcje odgrywają rolę porządkującą w opisanym problematyce badawczej, a łączenie ekonomicznych teorii przedsiębiorstwa (w tym grupy kapitałowej jako fikcyjnej jednostki gospodarczej) z teoriami stworzonymi

¹ J. Borowski i M. Gorynia traktują łańcuch wartości M.E. Portera jako teorię, natomiast R. Krupski uważa, że jest on cenną koncepcją uzupełniającą teorię zarządzania strategicznego [Borowski, 2013, s. 11 i nast.; Gorynia, 2007, s. 229 i nast.; Krupski, 1999, s. 95].

mi w ramach nauk o zarządzaniu wydaje się uzasadnione, zwłaszcza w obliczu postawionej przez autorkę celu, jakim jest wyeksponowanie ich komplementarności. O ile taką odrębność powszechnie podkreśla się w literaturze przedmiotu, o tyle trudno nie zgodzić się z poglądem, że taki sposób traktowania „jest być może przeżytkiem, podbudowanym tradycją i istniejącą praktyką [...], nie znajduje uzasadnienia na gruncie sensownych kryteriów takiej separacji oraz potrzeb praktyki prowadzenia badań” [Gorynia i in., 2007, s. 225].

Przyjęte podejście wyraża złożoność wyboru grupy kapitałowej spośród innych form współdziałania jednostek gospodarczych. Jest to o tyle ważne, że może wpływać na trwałą przewagę konkurencyjną, której źródłem jest wartość dla klienta, determinująca wartość przedsiębiorstw grupy kapitałowej.

Teorie agencji, praw własności i kosztów transakcyjnych mają częściowo odrębny charakter. Łącznie stanowią trzon tzw. nowej ekonomii instytucjonalnej, w której zwraca się uwagę na wewnętrzną organizację przedsiębiorstwa, koordynację i kontrolę.

Zwolennikiem traktowania teorii agencji jako odrębnej teorii był na przykład O.E. Williamson. Z kolei H. Gabrié i J.-L. Jacquier jej istotę opisują w ramach teorii praw własności, prawdopodobnie z powodu licznych istniejących między nimi związków. Wymienione teorie różnią się (pod wieloma względami) od neoklasycznej teorii organizacji, ale jednocześnie mają z nią wiele cech wspólnych (np. rezygnacja z postrzegania przedsiębiorstwa, w tym również grupy kapitałowej, jako czarnej skrzynki i rozpatrywanie jej jako sieci kontraktów) [Gorynia, 2007, s. 161 i nast.].

Natomiast koncepcje zarządzania strategicznego nawiązują do ekonomii, cybernetyki, teorii organizacji i zarządzania. Na związek zarządzania strategicznego z ekonomią wskazuje przykładowe odniesienie się do ekonomii branży (w teorii łańcucha wartości M.E. Portera). Występują tu sprzężenia proste i zwrotne. Zarządzanie strategiczne weryfikuje i wzbogaca teorię przedsiębiorstwa [Pierścionek, 1996, s. 18 i nast.].

Poszukując źródeł wzrostu wartości rynkowej, przedsiębiorstwa opierają się na tworzeniu relacji biznesowych, które przybierają formę transakcyjną lub kolaboracyjną/kooperacyjną² [Williamson, 1991, s. 287]. Pierwsza pozwala na

² Kolaborację w literaturze przedmiotu analizuje się pod względem określonych cech, takich jak np.: trwałość, regularność, interaktywność, konstruktywność, oparcie na wiedzy, złożoność i samodzielność oraz dobrowolność uczestników, komplementarność zasobów i kompetencji, kolektywność celów, wspólnych i indywidualnych rezultatów, roli partnerów. Więcej na ten temat zob. w: [Hartono, 2004, s. 5 i nast.]. Wprawdzie definicje kolaboracji różnią się między sobą, ale zauważyć można ich

realizację indywidualnych celów każdej organizacji, w drugiej zaś współdziałające przedsiębiorstwa dążą do osiągnięcia wspólnego celu, który powinien umożliwiać realizowanie także celów indywidualnych³. Międzyorganizacyjne relacje (więzi), rozumiane jako wzajemne oddziaływanie dwóch lub większej liczby względnie niezależnych przedsiębiorstw, między którymi zachodzi wymiana, tworzą przestrzeń współdziałania⁴ przedsiębiorstw [Czakov, 2007, s. 9 i nast.]⁵. O ile grupa kapitałowa jest przykładem wymiany hierarchicznej, o tyle z innymi jednostkami istniejącymi w otoczeniu łączą ją stosunki:

- ▶ rynkowe, przy jednorazowych transferach praw własności,
- ▶ relacyjne, jeśli ustawicznie wytwarza się w niej i transferuje prawa własności do innych podmiotów, np. współtworzonego aliansu,
- ▶ rekurencyjne, przy rzadkim wytwarzaniu i transferowaniu praw własności.

wspólne cechy, jak: dobrowolność zawarcia umowy (przystąpienia do aliansu), realizowanie wspólnych celów (przez autonomiczne, współpracujące ze sobą podmioty gospodarcze), łączenie, transferowanie bądź rozwijanie zasobów, zakaz realizowania sprzecznych celów. Według A.T. Himmelmana kolaboracja jest platformą wymiany informacji, zmiany aktywności i współdzielenia zasobów oraz zwiększania zdolności dzięki innym dla osiągnięcia wspólnych korzyści i celów. Wzmocnienie potencjału innej organizacji łączy się z ryzykiem rozdzielania odpowiedzialności, zasobów i korzyści, natomiast współdziałanie (ang. *cooperation*) jest platformą wymiany informacji, zmiany aktywności i współdzielenia zasobów, służącą osiągnięciu wspólnych korzyści i celów. Istnieją różne typy kolaboracji, a tylko niektóre z nich są ukierunkowane na przewagę kolaboracyjną [Himmelman, 2009, s. 14 i nast.]. Współdziałanie może być rozumiane „jako dedykowane działania i zasoby użyte do współdziałania między firmami” [Anderson i in., 1994, s. 10]. Natomiast T. Schäl zaproponował trzy typy kooperacji, tj. koordynację (ang. *coordination*), kolaborację (ang. *collaboration*) i współdecydowanie (ang. *co-decision*), którymi posłużył się do opisu współpracujących sieci [Schäl, 1998, s. 79 i nast.].

³ Dziewięć rad Ken'ichi Ōhmae'y dotyczących kolaboracji przytoczyli J. Bleeke i D. Ernst. Zwrócili oni uwagę m.in. na: indywidualne zaangażowanie; wzajemne: szacunek, zaufanie, korzyść; oczekiwania kolaboracji; docenienie wartości różnych kultur, zrozumienie interesów i współzależności partnerów [Mintzberg i in., 2003, s. 259]. Tymczasem S. Cardell zaproponował cztery typy kolaboracji, uwzględniając cel współpracy, tj.: kolaboracje w ramach łańcucha dostaw (ang. *supply chain collaborations*), kolaboracje oparte na potencjale/wydajności (ang. *capability-based collaborations*), kolaboracje oparte na ofercie (ang. *proposition-based collaborations*), kolaboracje ze współkonkurencją (ang. *competitive collaborations*). Rangę kolaboracji w ramach łańcucha dostaw i jej wpływ na przewagę kolaboracyjną oraz dokonania jednostek gospodarczych dostrzegli M. Cao i Q. Zhang, którzy analizowali kolaborację pod względem: obchodzenia się z informacją (ang. *information sparing*), jak np. istotna, aktualna, dokładna, poufna, kompletna; zgodności celu; synchronizacji decyzji; zgody współpracy; dzielenia się zasobami; wspólnej komunikacji; tworzenia wspólnej wiedzy [Cao, Zhang, 2011, s. 163 i nast.].

⁴ Współdziałanie jest synonimem wspólnej pracy (działania razem z innymi jednostkami gospodarczymi).

⁵ „[...] każdą więź powinno się postrzegać jako część sieci” [Anderson i in., 1994, s. 2 i nast.]. Do opisanía relacji biznesowych rozważanych z perspektywy sieci autorzy tej publikacji posłużyli się trzema komponentami, tj.: aktywnością, aktorami i zasobami. Wspólne działania partnerów mogą: być tak wzajemnie dostosowane, że zwiększają ich wydajność; mieć charakter innowacyjny dzięki lepszemu od konkurentów połączeniu (wymianie) i kombinacji ich zasobów; dzięki kooperacji doprowadzić do zwiększenia korzyści razem działających podmiotów.

Rozwój relacji międzyorganizacyjnych wymaga wzajemnego zaangażowania (kapitałowego, społecznego itp.). Jego przejawem jest pogłębianie i poszerzanie wymiany między podmiotami, które powinny być wzajemne, ciągłe, regularne i istotne. Zaangażowanie w więź wiąże się z poniesieniem nakładów, a nawet ryzykiem nieefektywności, gdy więzi są przerwane przedwcześnie [Czakon, 2007, s. 46 i nast.]. Koordynacja zwiększanej liczebności wymian wzmaga współzależność między kooperującymi jednostkami gospodarczymi, co przyczynia się do różnorodnych korzyści, w tym do tworzenia wartości. Etapowość tego procesu może przebiegać w sposób przedstawiony na rysunku 1.1.



Rysunek 1.1. Etapowość relacji – od więzi międzyorganizacyjnej po wartość

Źródło: [Blankenburg Holm i in., 1999, s. 469 i nast.].

Niektórzy przekonują, że współzależności i zaangażowanie między jednostkami gospodarczymi (wraz z zaufaniem i komunikacją tworzącymi kapitał relacyjny) determinują korzyści przedsiębiorstw ze współdziałania, które są niezbędne do sprawnego generowania wartości [Sambasivan i in., 2013, s. 340 i nast.; Sambasivan i in., 2011, s. 553 i nast.; Blankenburg Holm i in., 1999, s. 469 i nast.]. W opublikowanych wynikach badań można dostrzec zbieżne poglądy na temat kluczowych czynników determinujących dokonania współdziałających podmiotów gospodarczych, natomiast rozbieżna jest prezentacja etapowości ich oddziaływania [Lui i in., 2009, s. 1218 i nast.].

Więzi biznesowe, ściślej relacyjne, mogą być rozpatrywane w izolacji bądź w określonym kontekście, który zwiększa ich zrozumienie. Jeśli relacje między jednostkami gospodarczymi sklasyfikuje się z perspektywy ich celów, to wśród nich należy wyróżnić: współlistnienie, konkurencję, współpracę oraz koopetycję⁶. Relacje między dwiema jednostkami gospodarczymi są dynamiczne. Na

⁶ Koopetycję cechuje równoczesność występowania konkurencji i kooperacji, wzajemność osiągania korzyści oraz dynamika. Zdaniem G.B. Dagnino termin „koopetycja” został zainicjowany przez R. Noorda, dyrektora generalnego firmy Novell [Dagnino, Rocco, 2009, s. 26], natomiast B.J. Nalebuff i jego zespół jako pierwsi wprowadzili koopetycję do badań nad strategią, wyjaśniając tworzenie wartości dzięki wykorzystywaniu wzajemnych powiązań między konkurującymi ze sobą podmiotami, którymi są: jednostki gospodarcze, ich klienci, konkurencja, dostawcy i komplementorzy [Brandenburger, Nalebuff, 1996, s. 16 i nast.].

początku mogą mieć formę konkurencji, następnie przekształcają się we współpracę lub współistnienie, po czym stają się koopetycją [Bengtsson, Kock, 2000, s. 413 i nast.; Bengtsson, Kock, 1999, s. 182]⁷. Niektóre relacje będą wzmacniające, natomiast inne zostaną rozwiązane. Nie ma ustalonego wzorca lub cyklu życia, na podstawie których przewiduje się rozwój istoty tych relacji [Bengtsson, Kock, 1999, s. 182]. Koniecznym warunkiem zaangażowania⁸ jednostek gospodarczych w tworzenie i utrzymywanie więzi międzyorganizacyjnych są istotne zasoby partnera (rys. 1.2.), które mają przyczynić się do wzrostu efektywności i budowania wartości [Czakon, 2007, s. 203 i nast.].

Pozycja w sektorze	Słaba	Koegzystencja (ang. <i>coexistence</i>)	Współpraca/współdziałanie (ang. <i>cooperation</i>)
	Mocna	Konkurencja (ang. <i>competition</i>)	Koopetycja (ang. <i>coopetition</i>)
		Słabe	Mocne
		Zapotrzebowanie na zasoby zewnętrzne	

Rysunek 1.2. Typy powiązań międzyorganizacyjnych

Źródło: [Bengtsson, Kock, 1999, s. 179 i nast.].

⁷ Autorzy wyróżniają trzy typy powiązań koopetycyjnych między konkurującymi przedsiębiorstwami. Dominuje w nich albo kooperacja, albo konkurencja. W trzecim rodzaju relacji zachodzi równowaga między kooperacją a konkurencją [Bengtsson, Kock, 2000, s. 413 i nast.]. Tymczasem inni rozróżnili dwa podstawowe typy współzawodnictwa przedsiębiorstwa: współzawodnictwo diadyczne (w tym: proste współzawodnictwo diadyczne lub złożone współzawodnictwo diadyczne) oraz współzawodnictwo sieci (proste współzawodnictwo sieci lub złożone współzawodnictwo sieci). W pierwszym typie współzawodnictwa podmiotu gospodarczego (z perspektywy mikro) chodzi o: koopetycyjne relacje między dwoma przedsiębiorstwami w ramach tego samego ogniwa łańcucha wartości (np. B+R) lub relacje między dwoma przedsiębiorstwami w ramach wielu ogniw łańcucha wartości (np. B+R i produkcja wspólnego produktu). Drugi typ koopetycji obejmuje koopetycyjne relacje między więcej niż dwoma przedsiębiorstwami w ramach tego samego ogniwa łańcucha wartości (np. analogiczna produkcja) lub koopetycyjne relacje między więcej niż dwoma przedsiębiorstwami w ramach różnych ogniw łańcucha wartości (np. klastrer przedsiębiorstw) [Dagnino, Rocco, 2009, s. 32 i nast.].

⁸ Zaangażowanie w relacje cechuje ciągłość i wzrost, przy czym ciągłość relacji jest wyrażona ich bliskością, która oznacza prawdopodobieństwo utrzymania relacji, a wzrost odnosi się do poszerzania i pogłębiania relacji wymiany między firmami [Anderson i in., 1994, s. 10 i nast.].

Konkurencji towarzyszy sprzeczność interesów rywalizujących ze sobą przedsiębiorstw. Osiąganie celów jednej jednostki gospodarczej oznacza porażkę rywala (por. tab. 1.1). Między nimi istnieją bezpośrednie i niezłożone interakcje, które wpływają na samodzielnie wyznaczane i realizowane cele. Rywalizujące podmioty gospodarcze nie są zainteresowane ani dostępem, ani nabyciem zasobów od konkurentów [Bengtsson, Kock, 1999, s. 181].

Tabela 1.1. Wybrane atrybuty powiązań biznesowych

Czynnik	Typ powiązań		
	Konkurencja	Koopetycja	Kooperacja
Struktura współzależności	zwycięzca kontra pokonany	zwycięzca kontra zwycięzca lub zwycięzca kontra pokonany	zwycięzca kontra zwycięzca
Natura współzależności	całkowicie negatywna	pozytywna lub negatywna	w pełni pozytywna
Struktura interesów	pełna dywergencja	częściowa konwergencja	pełna konwergencja
Wartość	dystrybucja	dystrybucja lub tworzenie	tworzenie
Całkowity wynik gry	ostatecznie zerowy	dodatni i zmienny w czasie	dodatni

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Dagnino i in., 2012, s. 503].

Fundamentem kooperacji, *a priori* eliminującej konkurowanie, jest dzielenie się zasobami, co prowadzi do osiągnięcia wspólnych celów i korzyści (dotyczy to jednostek gospodarczych o słabej pozycji w sektorze i istotnym zapotrzebowaniu na zasoby konkurentów). Kooperacyjne relacje (formalne lub nieformalne) między rywalami opierają się na wymianie biznesowej, informacyjnej i społecznej [Bengtsson, Kock, 1999, s. 181].

Jeżeli jednostka gospodarcza ma silną pozycję w sektorze i brakuje jej zasobów, którymi dysponuje konkurent, to najbardziej korzystną relacją będzie koopetycja. Dostęp do kluczowych zasobów innego przedsiębiorstwa (np. partnera) pozwoli wspólnie rozwijać ich unikalne kompetencje, tworzyć i współdzielić nowe rozwiązania przy mniejszym obciążeniu finansowym. Relacje z partnerem nie są trwałe ani pod względem formy, ani pod względem treści. Natomiast w ramach relacji koopetycyjnych przedsiębiorstwa współdziałają w zakresie jednego lub kilku obszarów aktywności, będąc jednocześnie rywala-

mi na innych polach [Bengtsson, Kock, 1999, s. 181 i nast.; Dagnino i in., 2008, s. 3 i nast.; E. Stańczyk-Hugiet, 2011, s. 8 i nast.; Czakon, 2012, s. 203 i nast.; Stępnicka, 2011, s. 210 i nast.]⁹.

W sytuacji silnej kooperacji i słabego konkurowania będzie na współpracujące ze sobą podmioty gospodarcze wywierany duży nacisk do połączenia (ekonomicznego w formie grupy kapitałowej lub połączenia prawnego). Dzięki pełnej konwergencji interesów współpracujących jednostek gospodarczych możliwe jest osiągnięcie pozytywnych efektów wspólnej gry rynkowej (tab. 1.1). Zawiązanie aliansu strategicznego w takim przypadku przyczyni się jedynie do tymczasowych efektów (krótkookresowego sukcesu przy częściowej konwergencji interesów) [Clarke-Hill i in., 2003, s. 6 i nast.]¹⁰. A zatem całkowity wynik międzyorganizacyjnej gry jest różny w zależności od typów powiązań biznesowych łączących poszczególne podmioty.

Z kolei współistnienie (koegzystencja) jako czwarty typ relacji między organizacjami cechuje niezależność wyznaczania i osiągania celów (rys. 1.2). Podmioty gospodarcze działają niezależnie od siebie. Nie istnieją między nimi jakiegokolwiek interakcje. Jednostki gospodarcze nie są zainteresowane nabyciem lub dostępem do zasobów innych przedsiębiorstw, samodzielnie wyznaczają i realizują cele na rynku. Tymczasem G. Easton i L. Araujo wskazali na zależność międzyorganizacyjnych relacji od motywów działania podmiotów gospodarczych oraz stopnia odległości między konkurentami, na przykład stopnia uzależnienia od konkurencji [Bengtsson, Kock, 1999, s. 179 i nast.]. Przypadające na lata dziewięćdziesiąte XX wieku wzmocnienie znaczenia więzi między jednostkami gospodarczymi doprowadziło do przekonania, że są one skutecznym sposobem stymulowania dokonań organizacji [Dagnino, Rocco, 2009, s. 28].

Relacje międzyorganizacyjne są przedmiotem badań wielu dyscyplin nauki. Podczas badań A.L. Oliver i M. Ebers posłużyli się siedemdziesięcioma siedmio-

⁹ Relacje koopetycyjne (ang. *coopetitive relationships*) łączą przykładowo podmioty, wśród których lider – orkiestrator – integruje kluczowe aktywa, kompetencje partnerów, koordynuje ich działania i finalizuje transakcje. A zatem posługując się aktywami innych firm, orkiestrator zmierza do tworzenia i powiększania wartości dla klienta, przedsiębiorstw, przy czym konkuruje z innymi o zawłaszczenie jak największej wartości dla siebie [Czakon, 2012, s. 203 i nast.; Stępnicka, 2011, s. 210 i nast.].

¹⁰ Autorzy wymienili również trzy inne efekty łączenia współpracy i konkurencji z perspektywy aliansu strategicznego: efekt wzajemności uczenia się w sytuacji silnej współpracy i współzawodnictwa; efekt niebezpieczeństwa przywłaszczenia wiedzy, jeśli istnieje między partnerami słaba współpraca i silna konkurencja; efekt ubóstwa rezultatów, gdy zarówno konkurencja, jak i współpraca są słabe.

ma zmiennymi do przeanalizowania ośmiu typów więzi międzyorganizacyjnych (zob. rys. 1.3), które przyporządkowali siedmiu grupom:

- ▶ teorie i koncepcje (17 zmiennych),
- ▶ relacje międzyorganizacyjne (8 zmiennych),
- ▶ zwiastuny (13 zmiennych),
- ▶ poziomy analizy (6 zmiennych),
- ▶ rezultaty (23 zmienne),
- ▶ procesy (5 zmiennych),
- ▶ metody (5 zmiennych)¹¹.

Dotychczasowe badania nad relacjami międzyorganizacyjnymi koncentrowały się najczęściej na: strategii i podejmowaniu decyzji w sytuacjach, którym towarzyszył wysoki stopień niepewności; powiązaniach sieciowych; władzy i kontroli; oraz międzyorganizacyjnych strukturach zarządzania. Konfiguracje zmiennych, które tworzyły aspekty badawcze A.L. Oliver i M. Ebers podzielił na trzy zestawy: często opisywany w badanej próbie; istotny ze względu na zakres badań; oraz najrzadziej analizowany (tworzony przez zmienne z pozostałych możliwych konfiguracji 77 zmiennych). W ramach pierwszej kategorii poznawczej, określonej jako teorie (koncepcje), dominowały dwie następujące: teoria zależności zasobowej i teoria sieci [Oliver, Ebers, 1998, s. 557 i nast.]¹² (rys. 1.3).

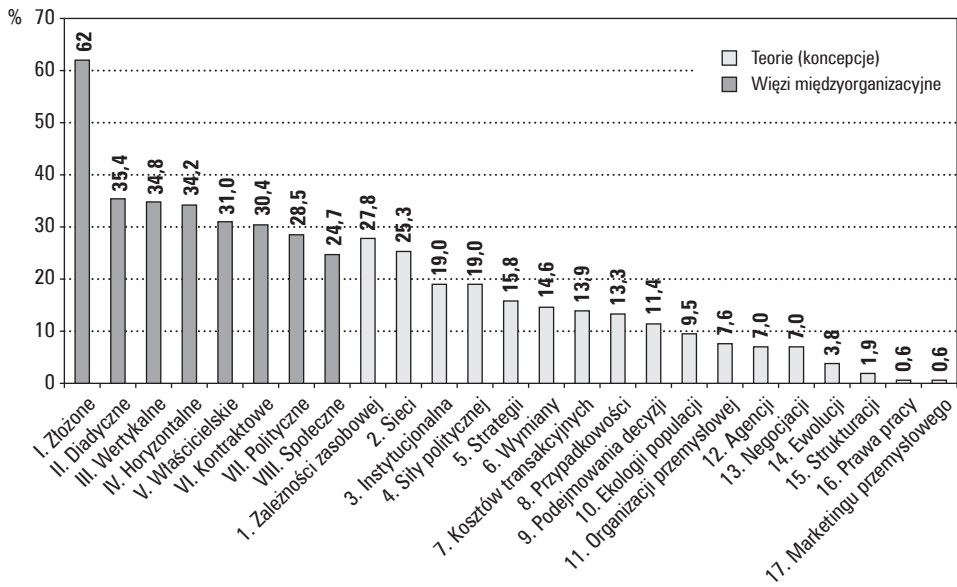
Z kolei często analizowanymi kategoriami poznawczymi, które w rankingu zajęły pozycję wyższą tylko o jeden poziom (według jednowektorowej miary położenia Bonacicha), były strategia i teoria instytucjonalna. Wymiana oraz przypadkowość osiągnęły dużo wyższy taryfikator kwalifikacyjny (odpowiednio pozycje 5 i 8) według miary Bonacicha, w porównaniu z miarą Freemana (pozycja 10 i 13). Teorie ekologii populacji i kosztu transakcyjnego wydają się być pomostem łączącym inne kategorie poznawcze, niezwiązane z nimi bezpośrednio, stąd ich pozycja w rankingu (odpowiednio pozycje 1 i 2) według miary Freemana [Oliver, Ebers, 1998, s. 561 i nast.].

Śród zwiastunów (motywów) relacji międzyorganizacyjnych w badaniach dominowały zasoby niematerialne (według obydwu miar). Taką samą pozycję w rankingu zajęły: zgodność celu, ograniczenia rynkowe i konflikt. Najrzadziej natomiast poddawano analizie oportunizm oraz zaufanie.

¹¹ Badaniami objęto 158 artykułów na temat międzyorganizacyjnych relacji i sieci.

¹² Badacze posłużyli się dwiema miarami: wektorową miarą Bonacicha (ang. *Bonacich's eigenvector centrality*) oraz miarą Freemana (ang. *Freeman's betweenness centrality*).

1. Grupa kapitałowa jako specyficzna forma połączenia podmiotów gospodarczych



Rysunek 1.3. Udział wybranych kategorii poznawczych w badaniach nad naturą relacji międzyorganizacyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Oliver, Ebers, 1998, s. 556].

Uwzględnienie przestrzeni międzyorganizacyjnej w dalszych badaniach utarowało ścieżkę pogładowi o konieczności osadzenia przedsiębiorstwa w sieci różnorodnych więzi. Tym samym odrzucono nierealne założenie autonomiczności i odrębności przedsiębiorstwa [Czakoń, 2007, s. 34.]. Wyniki badań dowiodły, że im bliższe (w aspekcie geograficznym, organizacyjnym, technologicznym itp.) są sobie przedsiębiorstwa, tym większa jest efektywność i wydajność ich współdziałania, innowacyjność, sprawniejsze tworzenie wiedzy i transferowanie technologii, większa jest przewaga konkurencyjna. Jednak zbyt duże zbliżenie poznawcze powoduje dublowanie baz wiedzy, kompetencji, czego efektem jest ograniczona absorpcja wiedzy – zaistnienie paradoksu bliskości [Klimas, Czakoń, 2013, s. 79 i nast.]. Zdaniem A.M. Petruzzellogo więzi zorientowane na wymianę wiedzy są tworzone między przedsiębiorstwami zbliżonymi geograficznie, organizacyjnie i technologicznie. Przedsiębiorstw zbliżonych organizacyjnie i technologicznie nie łączą kolaboracyjne relacje ukierunkowane na tworzenie nowej wiedzy (np. na realizację projektów badawczo-rozwojowych) [Petruzzelli, 2008, s. 38 i nast.; Petruzzelli i in., 2010, s. 637].

Poszukiwanie indywidualnego i wspólnego interesu tworzy fundament dla grupy kapitałowej, na którym jednostka dominująca buduje z innymi jednostkami wzajemne zależności poziome¹³, pionowe¹⁴ i poprzeczne oraz jednocześnie formalne i/lub nieformalne.

Odpowiedzią przedsiębiorstwa na zmiany w konkurencyjnym środowisku może być zarówno dokonywanie fuzji, tworzenie grup kapitałowych, jak i zawieranie sojuszy i/lub utrzymywanie z innymi organizacjami stosunków wyłącznie rynkowych. W centrum zainteresowania przedstawicieli ekonomii znajduje się kooperacja kontraktowa, a grupę kapitałową można rozpatrywać jako miejsce, w którym koncentrują się umowy¹⁵. Podmioty gospodarcze tworzące grupę kapitałową dokonują transakcji wewnątrz i poza nią. A zatem przez wielość tych transakcji (relacji biznesowych) są one powiązane ze sobą i z otoczeniem. Grupy kapitałowe stanowią również formę kontraktowej koordynacji jednostek gospodarczych i transakcji. Powiązania istniejące między członkami grupy kapitałowej (samodzielnymi prawnie, lecz niesamodzielnymi ekonomicznie) mają cechy koordynacji zarówno rynkowej, jak i hierarchicznej. Jednolite zarządzanie grupą kapitałową jest cechą hierarchicznej koordynacji jednostek zależnych, niesamodzielných pod względem ekonomicznym, natomiast samodzielność prawna jest typowa dla koordynacji rynkowej. Intensywność jednolitego kierowania grupą kapitałową (koncernem) wpływa na wybór dominującej formy koordynacji (mechanizm cenowy rynku, mechanizm wytycznych w hierarchii) [Hungenberg, 1995, s. 88 i nast.].

Z perspektywy ekonomii kosztu transakcyjnego rynek i hierarchia (w postaci luźnej lub zwartej koncentracji jednostek) są alternatywnymi formami zarządzania [Williamson, 1998, s. 32 i nast.]. Między nimi można umieścić kooperacyjną/koopetycyjną formę współdziałania¹⁶. Przedsiębiorstwo

¹³ Współzależności poziome prowadzą do ponadproporcjonalnych zysków, osiągnięcia korzyści skali, zwiększenia udziału w sektorze, gdy mobilizacja i wykorzystanie zasobów (w tym specyficznych kompetencji) przyczynia się do oferowania produktów lepszych niż produkty konkurentów [Strategor, 1996, s. 210 i nast.].

¹⁴ Przy pionowych współzależnościach przejęcie wartości odbywa się dzięki wymianie gospodarczej. Poszerzona zostaje oferta redukująca koszty, widoczne są oszczędności na kosztach transakcyjnych, możliwe jest pokonanie barier wejścia, a także zwiększenie kontroli nad wartością dodaną, uzyskanie renty wynikającej z pozycji dostawcy lub odbiorcy [Dagnino, Rocco, 2009, s. 27; Strategor, 1996, s. 214 i nast.].

¹⁵ Podobnie w rachunkowości wykorzystywane jest podejście transakcyjne. Szerzej temat ten opisano w rozdziale czwartym.

¹⁶ Typologię form współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw zaproponował J. Lichtarski. W kooperacyjnych formach współdziałania rozróżniono współdziałanie: pozbawione umów formalnych przed zawarciem transakcji; oparte na umowach (np. leasing, dzierżawa, franczyza, konsorcja,