

вовлечения в технологический процесс передовых технологий и социально-экономический эффект от их использования. На входе организация обладает некоторыми ресурсами (оборудование, материалы, человеческие ресурсы, технологии), на выходе таковыми являются продукция, в том числе инновационные товары, а также технологии и квалифицированные кадры.

Анализируя поток ресурсов, проходящий через организацию, можно определить уровень ее инновационности. Данная оценка является важнейшим средством выявления внутрихозяйственных резервов повышения уровня инновационной активности, эффективности инновационной деятельности, устойчивости функционирования предприятия и выступает инструментом разработки управленческих решений, направленных на рост эффективности его функционирования и конкурентоспособности. По результатам анализа обосновывается целесообразность разработки и реализации указанных управленческих решений.

*Edward Hościłowicz, Doc. dr
WSFiZ w Białymstoku (Białystok, Poland)*

NIESTABILNOŚĆ OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO A PROCESY KOOPERACJI ORAZ FUZJI I PRZEJĘĆ FIRM

НЕСТАБИЛЬНОСТЬ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ И ПРОЦЕССЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМПАНИЙ, СЛИЯНИЕ И ПОГЛОЩЕНИЕ

Рассматриваются вопросы влияния неустойчивости внешней среды на процессы слияния и поглощения; приводится характеристика новых возможностей, возникающих в условиях глобализации, для развития международного сотрудничества компаний; дана оценка мотивов слияния и поглощения компаний, в том числе влияния инновационных процессов, позволяющих повысить скорость выхода на новые рынки, получения доступа к дефицитным ресурсам и активам, что способствует повышению конкурентоспособности организаций и снижению риска бизнес-среды.

Niestabilność otoczenia zewnętrznego jest jedną z najważniejszych cech warunkujących funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw na współczesnym etapie rozwoju. Jednym z celów firmy jest dążenie do zmniejszenia wpływu zmian warunków zewnętrznych na ich działalność. Ograniczenie negatywnych oddziaływań czynników zewnętrznych związane jest m.in. ze zmniejszeniem kosztów stałych i poprawą rentowności, zwiększeniem udziału w rynku i poprawą pozycji konkurencyjnej, innowa-

cyjnością firm, zapewnieniem dostępności do ograniczonych zasobów, posiadaniem unikatowych zasobów w tym niematerialnych.

W warunkach globalizacji obserwujemy wzrost dynamiki procesów kooperacji oraz fuzji i przejęć. Procesy te należą do najważniejszych kierunków rozwoju firm. W wyniku procesów fuzji i przejęć następuje powiększanie potencjału oraz zakresu wykonywanych operacji w ramach struktur wewnętrznych przedsiębiorstwa. Kooperacja odwrotnie prowadzi do ograniczenia procesów realizowanych wewnątrz przedsiębiorstwa w związku ze zlecaniem ich wykonywania kooperantom/podwykonawcom zewnętrznym.

Kooperacja to zlecenie wykonania poszczególnych operacji firmom zewnętrznym. W wyniku kooperacji następuje ograniczenie zakresu wykonywanych operacji wewnątrz przedsiębiorstwa. Rozkooperowanie może w skrajnym wypadku prowadzić do powstania tzw. «pustych» firm w przeciwieństwie do firm wykonujących całość operacji w ramach struktur wewnętrznych, które określa się mianem firm «pod dachem» [5, s. 33]. Firmy takie zawężają wykonywane funkcje najczęściej do: projektowania wyrobów, marketingu, organizacji procesów logistycznych i montażu końcowego.

Globalizacja stworzyła niemal nieograniczone możliwości dla rozwoju kooperacji biorąc pod uwagę skalę i bogactwo rynku światowego i możliwość zakupu niezbędnych do wytworzenia wyrobu finalnego elementów i czynności. Nawiazanie współpracy z firmami z innych krajów stało się tak samo łatwe jak ma to miejsce na rynku wewnętrznym. Wskazuje się, tu na znaczenie postępu w zakresie informatyzacji, telekomunikacji, transportu.

Korzyści kooperacji wyjaśniane są najczęściej teorią kosztów transakcyjnych [2, s. 33—35]. W teorii ekonomii koszty transakcyjne rozpatrywane są jako kryterium tzw. Koordynacji instytucjonalnej (organizowanie procesów wewnątrz firmy) i koordynacji rynkowej polegającej na nabywaniu usług od tańszych dostawców zewnętrznych. Relatywna przewaga transakcji rynkowych prowadzi do przybierającego sukcesywnie na znaczeniu zjawiska rozkooperowania produkcji [8, s. 23]. Kooperacja prowadzi do zlecenia wykonania poszczególnych operacji podwykonawcom kiedy koszt transakcji czyli zakupu na zewnątrz jest niższy od kosztu wykonania w firmie. Firma rozkooperowana pozbywa się znacznej części kosztów stałych. Konieczność ponoszenia tych kosztów przerzucona jest na podwykonawców. Zmniejsza się w ten sposób ryzyko działalności w warunkach zmienności otoczenia, wahań popytu czy działań konkurencji.

Fuzje i przejęcia przebiegają ze zmienną dynamiką, nazywa się to falowaniem ale ich skala, tak w ujęciu bezwzględnym jak i relatywnym, nie tylko nie maleje a raczej odwrotnie przybiera na sile. Potwierdzają to dane statystyczne [6, s. 388—392]. Procesy fuzji i przejęć stanowią olbrzymią różnorodność ze względu na: motywy ich podejmowania, specyfikę sektorową, podatności na zjawiska globalizacji, metody i techniki ich przeprowadzania w tym finansowania, zakresu przejmowanych funkcji zar-

zadczych. Dominacja określonych motywów pozwoliła wyodrębnić tzw. Fale przejęć i połączeń [4, s. 14].

Najważniejszymi motywami fuzji i przejęć są: korzyści skali, efekty synergii, zwiększeniem udziału w rynku, wzrost potencjału firm a tym samym możliwości działań rynkowych i innowacyjnych, szybkość wejścia na nowe rynki zwłaszcza zagraniczne, pozyskanie ograniczonych zasobów w tym niematerialnych. Realizacja strategii daje możliwość poprawy pozycji konkurencyjnej oraz zwiększenie odporności na zmienne warunki i otoczenia.

Ekonomia skali daje możliwość oszczędności kosztów stałych występujących w produkcji, dystrybucji, marketingu, administracji, rozwoju nowych produktów i technologii na skutek integracji działań przejmowanych jednostek. Im większy udział mają koszty stałe tym korzyści ekonomiczne fuzji i przejęć są bardziej widoczne. Zwiększanie *udziału w rynku* daje oszczędności kosztów z tytułu wzrostu potencjału i siły negocjacyjnej przedsiębiorstwa. *Restrukturyzacja* to zmiana w poszczególnych sferach funkcjonalnych działalności przedsiębiorstwa powiązana z: modernizacją i wprowadzeniem nowocześniejszych, bardziej wydajnych technologii, zmianą struktur organizacyjnych i metod zarządzania, popraw jakości czynnika ludzkiego, zmianami struktury produkcji, zaopatrzenia i zbytu, źródeł i metod finansowania, obsługi prawnej i doradztwa konsultingowej. Na skutek działań restrukturyzacyjnych może zmniejszyć się także liczba i rodzaj ponoszonych kosztów. *Efekty synergii* [5, s. 271] to efekty zespołowości. Synergię klasyfikuje się ze względu na obszary występowania m.in. na: rynkową, strategiczną, operacyjną, finansową, techniczną [3, s. 69]. Prawie zawsze efektem synerгии jest oszczędność kosztów, stąd w praktyce mówi się często o *synergii kosztowej* jako rodzaju synergii. *Ekspansja rynkowa* [7, s. 42] polega najczęściej na wejściu na nowe rynki w związku z realizacją strategii rozwoju firmy lub po wyczerpaniu możliwości wzrostu sprzedaży na rynkach dotychczasowych. Przejęcie przedsiębiorstwa prowadzącego działalność na nowym rynku dla firmy przejmującej może być szybszym i tańszym sposobem od rozbudowy zdolności produkcyjnych. Fuzje i przejęcia ułatwiają i przyspieszają *procesy innowacji* ze względu na to, iż przejmującym jest zwykle firma lepiej zarządzana, bardziej zaawansowana technologicznie a więc zdolna do realizacji i wdrażania takich procesów.

Procesy kooperacji oraz fuzji i przejęć w warunkach globalizacji rozwijają się ponieważ stwarzają dogodne warunki rozwoju ekonomicznego firm, poprawy pozycji konkurencyjnej oraz zmniejszenia ryzyka działalności firmy w warunkach zmienności otoczenia.

Literatura

1. Aniszewska, G. Strategie integracji firm w fuzjach i przejęciach. — Warszawa: SGH, 2004.

2. *Williamson, O.E.* Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe / O.E. Williamson. — Warszawa: PWN, 1998.
3. *Foltyn, W.* Analiza due diligence w integracji przedsiębiorstw / W. Foltyn. — Warszawa: Poltex, 2005.
4. Fuzje i przejęcia przedsiębiorstw / red. W. Frackowiak. — Warszawa: PWE, 1998.
5. *Herman, A.*, red. Przedsiębiorstwo wobec wyzwan globalnych / A. Herman, K. Poznańska. — Warszawa: SGH, 2008.
6. *Pierścionek, Z.* Strategie rozwoju firmy / Z. Pierścionek. — Warszawa: PWN, 1996.
7. *Pierścionek, Z.* Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa / Z. Pierścionek. — Warszawa: PWN, 2003.
8. *Szymanski, W.* Kryzys globalny-pierwsze przybliżenie / W. Szymanski. — Warszawa: Difin, 2009.

*Л.А. Цыбульская, канд. экон. наук, доцент
ДНУЭТ им. М. Туган-Барановского (Донецк, Украина)*

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УКРАИНЫ

Как оценить инновационный потенциал любой компании? Самый простой способ оценки — по числу полученных патентов. В каждой стране существует свое патентное ведомство, но особенность состоит в том, что все крупные компании вне зависимости от места нахождения регистрируют свои изобретения в США. Объяснение в том, что в Соединенных Штатах не только самый конкурентный рынок, но и хорошо функционирующая система защиты авторских прав.

IFI Patent Intelligence (подразделение голландского медиахолдинга Wolters Kluwer) подсчитало количество патентов, выданных в 2011 г. американским патентным ведомством мировым компаниям. Рейтинг возглавляет IBM, получившая 6180 патентов — она держится на первом месте уже 19-й год подряд. На втором месте — Samsung (4894 патентов); на третьем — Canon ККЖР (2821 патент). Среди восьми компаний, зарегистрировавших в указанном году более 1500 изобретений, пять из Японии, две из США и одна из Кореи. Украинские организации в рейтинге, включающем 50 позиций, отсутствуют. Авторы исследования отмечают, что американские фирмы получили в США меньше патентов, чем иностранные [1].

Несмотря на то что вершина рейтинга интернациональна, можно отметить, что американские компании значительно опережают иностранцев по способности извлекать прибыль из своих изобретений [2].

В Украине ситуация в 2012 г. складывалась следующим образом. Лидерами в подаче заявок на знаки для товаров и услуг явились представители США, Российской Федерации, Швейцарии, Германии, Вели-

кобритании, Японии и Индии. В Международное бюро Всемирной орга-
247