

УДК 334.7

## Підприємницькі мережі як умова економічної модернізації підприємств

Іжевський П.Г.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Хмельницького національного університету

У статті розглянуто сформовані в сучасній економічній науці нові суб'єкти економіки – підприємницькі мережі. Зазначено, що сучасні інтеграційні процеси динамічні та глобальні, а дослідження організації та функціонування міжфірмових зв'язків особливо актуально на сучасному етапі розвитку економіки. Окреслено сутність, основні недоліки та напрями подальших досліджень підприємницьких мереж.

**Ключові слова:** міжфірмові відносини, підприємницькі мережі, синергетичний ефект, стабільні мережі, динамічні мережі.

Ижевский П.Г. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СЕТИ КАК УСЛОВИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматриваются сложившиеся в современной экономической науке новые субъекты экономики – предпринимательские сети. Отмечено, что современные интеграционные процессы динамические и глобальные, а исследование организации и функционирования межфирменных связей особенно актуально на современном этапе развития экономики. Определены суть, основные недостатки и направления дальнейших исследований предпринимательских сетей.

**Ключевые слова:** межфирменные отношения, предпринимательские сети, синергетический эффект, стабильные сети, динамические сети.

Izhevsky P.G. BUSINESS NETWORKS AS A CONDITION FOR ECONOMIC MODERNIZATION OF THE COMPANY

In article formed in modern economic science subject's new economy – the entrepreneurial network. It is noted that the current integration processes dynamic and global, and research organization and functioning intercompany relations is especially important at the present stage of economic development. Outlined the essence, the main shortcomings and areas for further research business networks.

**Keywords:** intercompany relationships, business networks, synergies stable networks, dynamic networks.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Останнім часом в Україні та світі спостерігається спрямованість економічних досліджень, які пов'язані із міжфірмовими відносинами. У свою чергу, поширення тенденцій міжфірмової взаємодії та кооперації значною мірою визначається перевагами використання статичних та динамічних мереж, які дають змогу нівелювати національні та регіональні торговельні бар'єри, скорочувати життєвий цикл товарів, отримувати доступ до нових технологій. У цілому, використовуючи мережі підприємства, отримують можливості конкурентних переваг через підвищення своєї вартості завдяки використанню потенціалу міжорганізаційних зв'язків та економії витрат.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем сутності, організації та функціонування мережевих утворень присвячені праці таких вітчизняних науковців, як

Н. Бутенко [1], О. Гребешкова [2], О. Микало [3], С. Непочатов [4], О. Прохоренко [5] та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Більшість досліджень спрямовані на окремі аспекти організації та функціонування підприємницьких мереж, а саме перерозподіл або передачу окремих функцій суб'єктів підприємництва у формі аутсорсингу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз теоретичних аспектів міжфірмової інтеграції, зокрема, підприємницьких мереж як нового феномену організації бізнесу, визначення перспективних напрямів дослідження підприємницьких мереж.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Об'єднання учасників бізнес-середовища здійснюється на основі мережевого підходу, який набув широкого використання у світовій практиці підприємницької діяльності.

Основною його ознакою в сучасній інтерпретації є галузева та територіальна інтеграція разом із здатністю змін у конфігурації мережі (заміна або приєднання елементів).

Нова економіка, основи якої закладаються в Україні, ставить нові завдання та принципи управління підприємствами. Відтак, тільки гнучкі та здатні до швидкої адаптації, динамічно мінливих умов зовнішнього оточення й структури можуть успішно виживати в нових економічних умовах.

Сучасні підприємства для здобуття конкурентних переваг використовують не тільки внутрішні переваги (впровадження нових технологій, дешевих енергоносіїв та робочої сили), але й зовнішні у вигляді побудови особливих взаємозв'язків з партнерами. В нових економічних умовах традиційні фактори (капітал, праця, матеріальні ресурси) втрачають свій визначальний вплив на бізнес, вони стають лише його обов'язковою умовою. На перший план виходить спроможність партнерів об'єднати свої зусилля для створення підприємницької мережі.

Міжфірмова інтеграція здійснюється на основі вертикальної та горизонтальної взаємодії суб'єктів господарювання, визначеною їх симбіозом залежності, сформованою на принципах синергізму. За основу створення мережових структур можуть братися або бізнес-процеси, які спрямовані «на результат» шляхом опрацювання набору систематичних функцій, або проекти, які створюються в сприятливих ринкових умовах та мають короткостроковий характер. Складність побудови раціональної моделі міжфірмових зв'язків вимагає особливої взаємодії учасників, яка б водночас дозволяла уникати конфлікту інтересів та реагувати на зміни навколишнього середовища.

В економічних дослідженнях виявлені характеристики притаманні мережовим структурам [7; 8]. Серед особливостей можна відзначити можливості інтеграції за галузевою та територіальною ознаками, їх комбінацією та раціональним використанням потенціалу спільно створеної інфраструктури. У зв'язку із можливостями заміни або приєднання нових учасників мережовим структурам властива структурна рухливість, а також додаткові можливості об'єднання своїх зусиль та переваг для підприємств малого, середнього та великого бізнесу.

Досить часто в економічній літературі ототожнюються поняття «підприємницької мережі», «розподільчі мережі» та «клас-

тери» [6; 7, с. 101–107]. Проте між ними є суттєві принципів відмінності. Так, розподільні мережі подібно до підприємницьких являють собою форму господарських відносин, які базують на адміністративному механізмі, заснований на переплетінні прав власності бізнес-суб'єктів, а не на їх самостійності. Розподільчі мережі виступають основою побудови торговельних мереж. Поняття «підприємницька мережа» та «кластер» близькі за своїм змістом, оскільки об'єднуються поняттям «міжфірмові мережі», але «кластер» формується на основі формальних контрактів укладених з метою попередження опортуністичної поведінки учасників, тоді як «підприємницька мережа» будується на добровільному об'єднанні та може носити як довгостроковий, так і короткостроковий характер.

Аналіз наукових праць досліджуваної теми [1; 6; 7; 8] дав можливість розуміти під підприємницькою мережею «один із різновидів мережових об'єднань, а саме як група фірм-учасників, що об'єдналися для ефективного використання ресурсів та специфічних переваг, додатково акумульованих можливостей для спільної реалізації підприємницьких проектів».

В економічній літературі [1; 6; 8; 9] називають різні причини створення підприємницьких мереж, які за характером приналежності можна віднести до факторів зовнішнього середовища та фактори привабливості взаємодії в результаті створення мережі.

Серед факторів зовнішнього середовища можна виділити:

- посилення глобальної конкуренції;
- зниження торговельних бар'єрів між країнами;
- розвиток інформаційних та комунікаційних технологій, зростання значення та вартості НДКР;
- підвищення вимог споживачів до індивідуалізації продукції;
- розвиток електронної торгівлі;
- зацікавленість держави.

До факторів привабливості взаємодії в результаті створення мережі належать:

- підвищення ефективності використання активів;
- підвищення якості продукту (послуги);
- розширення наявного або вихід на нові ринки;
- впровадження інновацій;
- додаткову гнучкість;
- прагнення фірм отримати доступ до ресурсів, які контролюються іншими учасниками ринку;

- доступ до додаткових інформаційних джерел;
- проактивна поведінка з метою покращення кінцевого продукту або послуги;
- прагнення до зниження собівартості продукції;
- скорочення трансакційних витрат;
- зниження ризику ведення бізнесу;
- необхідність підвищення ефективності управління рухом товарів, послуг та інформації в каналах розподілу.

Процес створення мережі передбачає чіткий розподіл ролей учасників в рамках всього процесу, незалежно від виду економічної діяльності (виробництво товарів, надання послуг або виконання робіт). Зацікавленість у результатах роботи та розподіл ролей учасників мережі дає можливість уникнути дублювання як в організації управлінського персоналу, так і використанні виробничих потужностей. З одного боку, ключова особливість створення мережі полягає в можливостях виживання та посилення позицій у визначеному ринковому сегменті, а з іншого – проникнення на нові ринки збуту.

Таким чином, міжфірмові угоди визначають узгоджену політику їх учасників за тими напрямками діяльності, які об'єднують мережу в єдине ціле з метою підвищення загальної конкурентоспроможності.

Серед умов виникнення мереж науковці виділяють три основні [6; 8; 9]:

- наявність двох або більше автономних підприємств (організацій), які маючи можливість взаємодії переслідують певну вигоду;
- юридичне оформлення мережі з метою надання їй діяльності характеру прозорості, що пов'язано із недоцільністю поділу угод всередині мережі, довгостроковістю інвестицій учасників та нечітким розмежування власності на вироблену продукцію або надані послуги;
- синхронізація зусиль учасників мережі для уникнення збоїв в її роботі та функціональності.

Вважаємо, що основою класифікації підприємницьких мереж має слугувати характеристика мінливості складу учасників, тобто динамічності. Р. Майлз та С. Сноу здійснили першу раціональну класифікацію мережевих структур, яка поділяється на [11]:

Таблиця 1

#### Основні характеристики статичних та динамічних підприємницьких мереж

Характеристика мережі	Статичні мережі	Динамічні мережі
Основа функціонування	Визначається ринковою ціною, за якою учасники змушені реалізовувати свою продукцію всередині мережі. Мережа будується на довгострокову перспективу	Реалізація єдиного проекту, найчастіше з розрізними напрямками діяльності та системами ціноутворення учасників. Реалізуючи проект, кожен його учасник створює умови життєдіяльності для компаньйонів. Ключовий аспект – створення інфраструктури, вартість якої значно вища вкладень
Очікування учасників мережі	Мережа виконуватиме визначені загальні функції, переважно пов'язані із забезпеченням стійкості виробничого ланцюжка та системи збуту продукції	Ефективний розподіл ресурсів визначає взаємовигідне партнерство, яке, у свою чергу, є фундаментом для появи нових ідей і, як наслідок, створення синергетичного ефекту в роботі компанії через її конкурентні переваги над сторонніми організаціями
Переваги	Надійність постачальників або дистриб'юторів та тісний взаємозв'язок партнерів на базі спільного календарного планування та узгоджених стандартів якості	Кожен учасник мережі використовує свій унікальний досвід. Якщо «головна» фірма мережі зможе швидко відшукувати та розподіляти ресурси, то така структура здатна максимально швидко реагувати на зовнішні зміни
Недоліки	Взаємна залежність учасників та часткова втрата гнучкості	Динамічні мережі схильні до ризиків, які пов'язані з різним рівнем якості продукції (послуг, робіт) учасників мережі та несанкціонованим використанням інтелектуальної власності у вигляді знань та технологій; додаткові витрати пов'язані з пошуком партнерів замість тих, хто вибув

– внутрішні, які не передбачають значного виводу діяльності фірми за свої межі, проте залучають сили ринкового механізму;

– статичні (стабільні) характеризуються постійним складом учасників;

– динамічні – склад учасників постійно оновлюється.

Оскільки предметом нашого наукового інтересу виступають міжфірмові відносини (підприємницькі мережі), то вважаємо доцільним виключити із переліку внутрішні мережі та надалі дослідити основні характеристики статистичних та динамічних мереж (див. табл. 1).

Аналіз основних характеристик свідчить, що основними елементами теорії мереж виступають суб'єкти ринку. Стратегічною метою діяльності підприємницької мережі є збільшення вартості підприємств-учасників, що найчастіше досягається шляхом збільшення масштабу її діяльності. При цьому, існує дві можливі альтернативи.

Перша з них передбачає додаткове використання можливостей наявних учасників (потужностей, продуктивності), тобто використання постійної структури учасників та характеризуючись як статична мережа. входження до підприємницької мережі надає можливість малому та середньому бізнесу збереження та досягнення власних цілей під час побудови структури взаємозв'язків та колективних цінностей для досягнення загальних цілей мережевої структури.

Інша альтернатива передбачає приєднання інших учасників з розширенням статичної мережі на довгострокову перспективу або ж приєднання учасників для виконання одного проекту – створення динамічної мережі.

Мережевий підхід забезпечує інтеграцію досвіду, знань, технологій, організаційно-економічних можливостей та прагнення учасників до інноваційного зростання, а отже, дасть можливість більш високого досягнення власних цілей, ніж в індивідуальній діяльності. Іншими словами, кінцевий результат сумарної взаємодії учасників мережі має значно перевищувати значення його складових. Нова якість міжфірмової взаємодії виникає на основі скоординованих дій та добровільних угод учасників.

Принципами роботи динамічних підприємницьких мереж виступає юридична самостійність та вибудовування структурних взаємозв'язків між малими і великими підприємницькими структурами які об'єднує загальна мета, раціональність і доцільність у процесі вибудовування взаємозв'язків все-

редині мережі, а також регламентація рівнів галузевої та регіональної взаємодії малих, середніх і великих підприємств.

Динамічна мережа відрізняється від статичної наявністю фірми з унікальною спроможністю – віднайти та поєднати активи, які належать різним компаніям для ефективного виконання проекту з мінімумом витрат ресурсів. Серед головних переваг динамічних підприємницьких мереж відносять спеціалізацію та гнучкість.

Практика показує, що неоднозначним виглядає вибір підприємства на користь входження до динамічної або статичної мережі, оскільки кожна із них має переваги в залежності від тих або інших інституційних умов. Управління підприємницькими мережами вимагає максимального використання переваг мережевого підходу, а саме використання в умовах нестабільного, невизначеного та мінливого середовища, в іншому випадку за умови стійкого, стабільного середовища перевагу будуть мати ієрархічні, лінійно-функціональні структури. Проте всі учасники мережі при цьому мають корегувати свою конкурентну поведінку відповідно до конкурентної поведінки всієї мережі.

Статичні мережі застосовують в зрілих галузях, які потребують значних капітальних інвестицій, а також в умовах, коли підприємствам важко знайти нових постачальників та важливо забезпечити зацікавленість всіх підрозділів в результатах своєї роботи. Організація таких мереж дає змогу досягти гнучкості в матеріаломістких і високотехнологічних галузях. Застосування динамічних мереж доцільне в низькотехнологічних галузях з характером коротких циклів розробки продуктів та в окремих високотехнологічних галузях (електроніка й біотехнологія) [10].

Зазначимо, що використання того чи іншого механізму залежить від характеру інтеграції підприємства в мережу. Механізм функціонування підприємницької мережі визначається концепцією та характеризується послідовністю дій. У свою чергу, концепція підприємницької мережі передбачає збалансованість всіх основних елементів мережі. Конфігурація розвитку, ресурси, інструменти та критерії визначаються цілями та завданнями мережі, а також самою компанією та зв'язки між її структурними підрозділами. При цьому залучені ресурси бізнес-одиноці повинні за якістю, кількістю та змістом відповідати обраному інструментарію і конфігурації розвитку мережі. До того ж інструменти і конфігурація мережі

повинні відповідати один одному. Надалі здійснюється оцінка ризиків кожної із зазначених складових та оцінка ефективності. Розподіл ресурсів між учасниками мережі здійснюється в порядку зростання рентабельності.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, особливостями розвитку підприємництва в напрямку побудови організаційно-економічної взаємодії виступає формування підприємницьких мереж на основі самодостатньої господарської системи. Проте, прийняття рішення про створення або входження до мережі не завжди є беззаперечним. Незважаючи на свою розповсюдженість та стрімкий розвиток, за своєю суттю міжфірмові партнерства містять ряд суперечливих моментів. Зокрема, підприємницькі мережі за своїми характеристиками виступають у ролі фірми та ринку одночасно. Подібно до фірми проявляється у спільності координації стратегічних дій та колективних рішень, а подібність до ринку в дії конкурентного механізму всередині мережі. До того ж на бажаний результат від міжфірмової інтеграції додатково можуть впливати: характер інтеграції (статична або динамічна), збігання стратегічних інтересів, галузь або сфера діяльності тощо.

Кожна бізнес-одиниця при входженні в підприємницьку мережу розкриває свій економічний потенціал, що дає поштовх до появи нових управлінських ідей та рішень, які, об'єднуючи всі ресурси учасників, досягають синергетичного ефекту. Об'єднання в мережу дає її учасникам можливість переслідувати власні, часто не пов'язані між собою цілі, які можуть бути досягнутими в результаті мережевої взаємодії.

Підвищення конкурентоспроможності бізнес-одиниці шляхом входження до мережі можливе лише внаслідок збереження її самостійності, за інших умов існує висока ймовірність ігнорування інтересів підприємства на користь інших учасників. Також перевагами на користь входження до мережі підприємства є наявність в нього проблем, які найефективніше можна вирішити лише за допомогою партнерів у мережі.

Як бачимо, зростання ролі підприємницьких мереж в розвитку бізнесу потребує більш глибокого та детального дослідження умов, причин та наслідків входження до них самостійних бізнес-одиниць, а також показників оцінки їх функціонування, що повинно становити основу подальших наукових досліджень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бутенко Н. Особливості міжфірмових взаємовідносин суб'єктів промислового ринку / Н. Бутенко // Економіка. – 2011. – № 2(109). – С. 10–16.
2. Гребешкова О. Проекти розвитку компанії: специфіка визначення та класифікації / О. Гребешкова // Вісник Криворізького економічного інституту. – 2009. – № 4. – С. 38–44.
3. Микало О. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О. Микало // Економічний простір. – 2010. – № 37. – С. 216–222.
4. Непочатов С. Аутсорсинг облікових функцій у корпоративних структурах : автореф. дис. ... канд. екон. наук / С. Непочатов. – Донецьк, 2013. – 20 с.
5. Прохоренко О. Управління аутсорсингом на машинобудівному підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук / О. Прохоренко. – Х., 2015. – 20 с.
6. Хаджинова Е. Формирование концепции управления взаимодействием с контрагентами в предпринимательской сети / Е. Хаджинова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – Вип. 13(2). – С. 88–22.
7. Асаул А. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей / А. Асаул, Е. Скуматов, Г. Локтева ; под ред. А. Асаула. – СПб. : Гуманистика, 2004. – 256 с.
8. Ворова Е. Инфраструктурное обеспечение инновационного развития предпринимательских сетей в строительстве : автореф. Дис. ... канд. екон. наук / Е. Ворова. – М., 2013. – 24 с.
9. Баринов В. Развитие сетевых формирований в инновационной экономике / В. Баринов, Д. Жмуров // Менеджмент в России и за рубежом – 2007. – № 1. – С. 8–15.
10. Кузьмин С. Особенности функционирования различных типов организационных сетей / С. Кузьмин // Вопросы экономики и права. – 2014. – № 10. – С. 41–44.
11. Miles R. Organizing in the knowledge area: anticipating the cellular form / R. Miles, C. Snow, H. Coleman // Academy of management executive. – 1992. – Vol. 20. – № 3. – P. 7–20.