

**Олена Василівна ДУДНИК**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського

господарства імені Петра Василенка

ORCID ID: 0000-0003-0901-5949

E-mail: elenadudnyk88@gmail.com

**МЕРЕЖЕВА ВЗАЄМОДІЯ СУБ'ЄКТІВ ТОВАРНОГО РИНКУ ЗА СУЧАСНОГО СТАНУ  
ІНФРАСТРУКТУРИ**

Дудник, О. В. Мережева взаємодія суб'єктів товарного ринку за сучасного стану інфраструктури [Текст] / Олена Василівна Дудник // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 4. – С. 51–57. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

*Визначено, що мережі є надійним способом отримання конкурентних переваг регіону та країни, гарантією стійкості і розвитку підприємств, галузей. Від того, наскільки ефективною буде мережева взаємодія, залежить майбутнє суб'єкта товарного ринку, який вступає в мережу – його конкурентна позиція, лояльність споживачів, результативність мережі в цілому. Побудові системи ефективної взаємодії можуть сприяти ряд чинників: рівень розвитку принципів нової економіки в країні, інституційне середовище взаємодії, ступінь відкритості економіки та її готовність до мережевих перетворень. Формування та підтримка стабільних довгострокових взаємозв'язків з дистриб'юторами, постачальниками, споживачами, персоналом ставить перед господарюючими структурами нову задачу, яка полягає в організації такої системи взаємодії, яка б забезпечувала об'єднання підприємств і підтримувала на основі взаємовигідного ділового співробітництва її групи споживачів. Успіх суб'єкта товарного ринку у конкурентній боротьбі в основному буде залежати від того, наскільки ефективно функціонує дана система. Оптимальною формою взаємодії при переході до сучасної економіки є мережева форма організації господарюючих структур.*

**Ключові слова:** суб'єкти ринку, мережеві структури, взаємодія, середовище, інфраструктура, ринок, управління, інтеграція.

**Olena DUDNYK**

PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Organization of Production, Business and Management,  
Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

**NETWORK INTERACTION OF TRADE MARKET ENTITIES IN THE CURRENT STATE OF  
INFRASTRUCTURE**

**Abstract**

**Introduction.** *In the conditions of growing uncertainty of the external environment there is a necessity of development of economic models and the mechanisms allowing to adapt economic activity of subjects to constantly changing tendencies of the modern market. The development of integration and cooperation helps to create the preconditions for the formation of special organizational forms of cooperation, which can include network business associations. In this regard, the role of research aimed at studying the business processes of network interaction is actualized.*

**The purpose** of the article is to conduct a theoretical generalization and justification of the effectiveness of network interaction of the modern commodity market, taking into account the current state of infrastructure.

---

© Олена Василівна Дудник, 2020

---

**Results.** *It is determined that networks are a reliable way to obtain competitive advantages of the region and the country, a guarantee of sustainability and development of enterprises, industries. The future of the commodity market entity that enters the network depends on how effective the network interaction will be - its competitive position, consumer loyalty, the effectiveness of the network as a whole. A number of factors can contribute to the construction of a system of effective interaction: the level of development of the principles of the new economy in the country, the institutional environment of interaction, the degree of openness of the economy and its readiness for network transformations.*

**Conclusions.** *Formation and maintenance of stable long-term relationships with distributors, suppliers, consumers, staff poses a new challenge to economic structures, which is to organize a system of interaction that would ensure the association of the company supported on the basis of mutually beneficial business cooperation of its consumer group. The success of a commodity market player in competition will largely depend on how effectively the system works. The optimal form of interaction in the transition to a modern economy is a network form of organization of economic structures.*

**Keywords:** *market actors, network structures, interaction, environment, infrastructure, market, management, integration.*

**JEL classification: H54; L11**

---

### Вступ

В умовах зростаючої невизначеності зовнішнього середовища виникає необхідність розробки економічних моделей і механізмів, що дозволяють адаптувати господарську діяльність суб'єктів до постійно змінюваних тенденцій сучасного ринку. Розвиток інтеграції та кооперації сприяє створенню передумов для формування особливих організаційних форм співробітництва, до яких можна віднести мережеві підприємницькі об'єднання. У зв'язку з цим актуалізується роль досліджень, спрямованих на вивчення процесів мережевої взаємодії. Мережеву взаємодію прийнято розглядати як сукупність стійких, багатосторонніх формальних та неформальних взаємозв'язків між підприємствами, заснованих на спільному використанні специфічних ресурсів.

До переваг використання таких мереж можна віднести можливість поєднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів, а також більш високий адаптивний потенціал даної форми співпраці. Однак в процесі формування і розвитку мереж спостерігається зростання залежності окремих суб'єктів, збільшення ризику витоку стратегічно важливої інформації в разі розпаду мережі.

Вивчення практики мережевої взаємодії суб'єктів ринку засвідчує, що однією з головних причин її появи є необхідність формування більш адекватної сучасним потребам системи створення споживчої цінності. Тому саме в цьому сенсі мережевий підхід до дослідження взаємодії суб'єктів ринку стає все більш популярним в економічній науці і в менеджменті; вчені [8-17] погоджуються, що саме мережева модель буде найближчим часом ключовим напрямком розвитку бізнесу. Питаннями вивчення сутності й особливостей функціонування мережевих структур і мережевих бізнес-структур займалися ряд вчених [1-3, 5-10], що зумовило значну варіативність в поясненні сутності і визначенні умов ефективної їх організації.

### Мета дослідження

Мета статті – проведення теоретичного узагальнення та обґрунтування ефективності мережевої взаємодії суб'єктів сучасного товарного ринку з врахуванням сучасного стану інфраструктурного забезпечення.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Незважаючи на популярність організаційно-структурного розвитку корпоративного і підприємницького секторів національної економіки у формі різного роду відносно

---

стабільних інтеграційних утворень, зростаюча динамічність середовища господарювання зумовила потребу бізнесу у зменшенні його інерційності. Нова економіка, основи якої закладаються в Україні, ставить нові завдання та принципи управління підприємствами. Відтак, тільки гнучкі та здатні до швидкої адаптації до мінливих умов зовнішнього оточення структури можуть успішно виживати в цих умовах. Це досягається розвитком мережевої взаємодії суб'єктів господарювання.

Об'єднання суб'єктів товарного ринку здійснюється на основі мережевого підходу, який отримав значне поширення в світовій практиці підприємницької діяльності. Основною його ознакою в сучасній інтерпретації виступає галузева та територіальна інтеграція в поєднанні зі здатністю до змін в конфігурації мережі (заміна або приєднання елементів).

Основою для створення мережевої взаємодії суб'єктів товарного ринку є зацікавленість учасника у довготерміновій взаємодії, бажання отримати частину сконцентрованих у когось із потенційних партнерів мережі частину ресурсів або товарів. Для виникнення мережевої взаємодії часто достатньо одностороннього бажання потенційного учасника та його готовності надати іншим учасникам ті чи інші необхідні їм ресурси. Безумовно, це добровільні відносини, засновані на взаємній зацікавленості та готовності взаємодіяти в існуючому інституційному середовищі.[1].

Проведені Кл. Ліблер та М. Феррі дослідження зі створення й функціонування мереж дали змогу виокремити групи мотивів побудови або входження до мережі – основні й додаткові [2].

До основних мотивів вони віднесли:

– розширення доступу до ключових для формування конкурентних переваг ресурсів. Учасники мережі мають кращі можливості отримання важливої інформації, знань, ресурсів і т. п.

– підвищення ефективності діяльності. За рахунок різноманітності діяльності учасників мережі та їх глибокої спеціалізації вони можуть скоротити операційні і транзакційні витрати діяльності, що забезпечує отримання порівняльних переваг у сфері витрат. У той же час, навчання та обмін передовими практиками дає змогу знаходити додаткові можливості розвитку бізнесу;

– мультиплікативний ефект, який утворюється в ефективній мережі завдяки рекомбінації ресурсів і процесів. Якщо учасник присутній в декількох різних мережах, то мультиплікативний ефект може принести йому користь на різних рівнях його діяльності;

– солідарність і підтримка, підвищення уваги до проблем учасника, що відбувається доволі часто.

Додатковими мотивами є: зниження ризику. Партнерство в мережі дозволяє знизити ризики, пов'язані з розвитком проектів через урізноманітнення навичок бізнес-діяльності, розширення контактів та досвіду, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень і швидкість адекватного реагування учасників на зміни середовища господарювання; зменшення ізольованості від світових трендів розвитку у релевантних сферах діяльності. Учасники мереж, навіть ті, що знаходяться далеко від ділових центрів, можуть використовувати ресурси та ідеї глобального середовища; підвищення рівня надійності у поведінці партнерів при здійсненні транзакцій. Оскільки багато типів мереж мають певну форму регулювання членства, то участь у мережі може свідчити про відповідність учасника певним критеріям, тобто підвищення прогнозованості та надійності його економічної поведінки.

Розглядаючи створення мереж як новий еволюційний етап в організації та управлінні підприємствами необхідно зазначити, що учасники мережі проходять відбір, тобто конкурують між собою. Така конкуренція має специфічний характер, оскільки суб'єкти ринку можуть змагатись між собою за місце в мережі, а потім мережа як єдине ціле

---

конкурує на ринку з іншими суб'єктами господарювання. І конкуренція між окремими мережевими виробничими системами може розгортатись в одному або суміжних ринкових сегментах. Як наслідок, відбувається еволюційний відбір виробничих систем, при якому деякі з них зникають з ринку або поглинаються більш конкурентоздатними. Проте, конкуренція між такими мережами напряму залежить від конкуренції між конкретними організаційними формами [3]. Відповідно, «вижити» в боротьбі можуть ті мережі, які постійно вдосконалюють свою організаційну структуру, тобто систематично та послідовно здійснюють організаційні нововведення. Це забезпечує конкурентні переваги бізнес-моделі, яку беруть за основу при створенні мережі.

У зв'язку з тим, що діяльність економічних суб'єктів має обмеження, виникає необхідність формування певної лінії поведінки на ринку. Суб'єкти ринку змушені шукати такі форми взаємодії, які дозволили б скоротити ступінь обмеженості можливостей в процесі здійснення підприємницької діяльності. Участь в мережевій взаємодії дозволяє знизити вплив фактору обмеженості можливостей за рахунок використання сукупних ресурсів ділових партнерів. Так як принцип раціональної поведінки передбачає пошук кращого рішення з ряду можливих варіантів, то при формуванні мережі її учасники, як правило, поділяються на тих, хто приймає рішення, ґрунтуючись на повній раціональності і тих, хто використовує обмежену раціональність.

Повну раціональність можна розглядати як припущення про те, що учасники мережі, використовуючи переваги володіння різними ресурсами, формують стратегію досягнення поставлених цілей оптимальним способом. У свою чергу обмеженою раціональністю є така форма раціональності, яка передбачає, що певна частина партнерів в мережах не прогнозують умов повної раціональності, а на практиці переважно використовують методи імітації і копіювання форм поведінки для досягнення наявних цілей або для вирішення сформованих проблемних ситуацій.[4]

Кожен учасник мережевої взаємодії суб'єктів ринку, прагнучи до досягнення поставленої мети, порівнює результат з витратами, супутніми досягненню цього результату. Порівнюючи видаткову і дохідну частини при здійсненні підприємницької діяльності, учасники таких мереж визначають тактику поведінки в процесі ділового партнерства, не виходячи при цьому за обмеження, зазначені договором.

В основі будь-якої організаційної форми закладено взаємодію економічних агентів з умовами внутрішнього і зовнішнього середовища. У зв'язку з тим, що внутрішнє і зовнішнє середовище є важливими факторами, що впливають на успішний розвиток мережі, будь-які зміни в цій сфері позначаються на результатах взаємодії окремих суб'єктів ринку.

Можливі зміни цільових установок є причиною виникнення ризиків у внутрішньому середовищі мережі. У свою чергу зміни соціально-політичної ситуації, податкового законодавства, митних умов і цін на товари і послуги призводять до виникнення ризиків у зовнішньому середовищі мережі.

Іншим важливим фактором мережевої взаємодії суб'єктів ринку прийнято вважати інформаційний обмін, який є необхідним для підтримання організаційної гнучкості економічних агентів. Процес мобільного поширення інформації в мережах сприяє швидкому навчанню і ефективному використанню знань. У зв'язку з тим, що в ринковій економіці інформація між агентами ринку розподілена асиметрично, певна частина учасників, що володіє таким унікальним ресурсом як інформація, має явну перевагу над іншою частиною учасників, які не володіють інформаційним ресурсом. Подібний розподіл інформації, є однією з причин виникнення невизначеності в процесі взаємодії суб'єктів і сприяє пошуку ділових партнерів і створення мережевої взаємодії суб'єктів товарного ринку. Невизначеність в цьому випадку, можна охарактеризувати, як недолік або неточність інформації про ймовірних майбутніх подіях, що значно підвищують ступінь ризиків у підприємницькій діяльності.

---

Серед факторів, що впливають на ефективність мережевої взаємодії, ключовими є такі як сумісність цілей, задоволеність співпрацею, рівень прибутковості. [5]

Використання мережевих організаційних форм сприяє зниженню трансакційних витрат і підвищенню організаційної гнучкості, збільшення ефективності оперативної діяльності та розширення можливості освоєння нових ринків. У той же час розвиток і поширення досвіду та навичок між фірмами-партнерами робить їх діяльність більш ефективною та конкурентоспроможною, а обмін ідеями і знаннями дозволяє в більш короткі терміни розробляти і впроваджувати нові продукти і технології. Поділ ризиків між учасниками мережевої взаємодії створює можливість отримання окремим суб'єктом конкурентної переваги, яке підвищує фінансову стійкість організаційних структур в ринкових умовах.

Відповідно до положень мережевої теорії [6], стратегія фірми залежить від можливостей, заснованих на відносинах в мережі, а не виключно від стратегічних рішень окремо взятого підприємства. Таким чином, стратегії підприємства вибудовуються за допомогою ділових зв'язків у мережі. Натомість, роль підприємства у мережі та наявність міцних ділових зв'язків з іншими її учасниками можуть суттєво впливати на його стратегічні рішення. Отже, перспективною моделлю розвитку агропромислового комплексу повинна стати міжгалузєва інтеграція підприємств за допомогою створення мережевих бізнес-систем, які за своєю природою характеризуються гнучкістю та здатністю до адаптації відносно ринкового простору.

Залежно від ознаки, покладеної в основу формування взаємодії між суб'єктами товарного ринку, інтерпретується класифікації форм мережевої взаємодії. Існуюча класифікація мережевих форм базується на таких критеріях як сфера діяльності, що використовуються ресурси, механізми координації, ступінь стійкості зв'язків.

Різні види мереж можна класифікувати таким чином [7]: структурою – горизонтальні, вертикальні, мультиспрямовані; завданнями – можливостей для бізнесу, маркетингу, виробництва, НДДКР, постачальника послуг; режимом роботи – проектування, сервіс-провайдер, виробництво, оновлення, інновації; рівнем роботи – оперативний, тактичний, стратегічний; кількістю учасників: двосторонні, багатосторонні; композицією – відкрита/закрита, статична/динамічна; тривалістю – короткострокова або довгострокова співпраця; способами адміністрування і контролю – правовий договір, спільна бізнес-мережа, екосистеми.

Слід зазначити, що переваги використання мереж полягають як у можливості поєднання ресурсів, так і в більш високому адаптаційному потенціалі мережевої форми співпраці. З огляду на, що в процесі формування мережевої взаємодії підвищується залежність окремих суб'єктів від інших учасників, відбувається зростання ризику, пов'язаного з розпадом мережі і витоком інформації, що має стратегічне значення. Стійкість таких мереж залежить від різних чинників, тому попередній прогноз успішності взаємодії непередбачуваний, тому що висока ймовірність випадковості і непередбачуваності в даному процесі.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Запровадження в Україні принципів нової економіки створило умови для розвитку підприємництва у всіх сферах економічної діяльності, активного використання нових інформаційних і технологічних можливостей. Мережі, що створюються в Україні, стають невід'ємною частиною вітчизняного економічного простору, а організаційні межі мережевих підприємницьких структур диктує зовнішнє середовище, визначаючи їх юридичний статус, структуру, формат мережі, кількість учасників тощо. Зростання ролі мережевої взаємодії в розвитку бізнесу потребує більш глибокого та детального дослідження умов, причин та наслідків входження до них самостійних бізнес-одиниць, а також визначення показників оцінки їх функціонування.

---

Вітчизняна економіка внутрішньо готова до реалізації нових механізмів взаємодії підприємницьких структур на основі мережевого підходу. Хоча українське бізнес-середовище суттєво відрізняється від економічного простору, сформованого у розвинутих країнах, однак мережева взаємодія учасників ринку стає невід'ємною частиною ділової практики і дієвою стратегією розвитку підприємницьких структур. Український ринок важко назвати привабливим за загально економічною ситуацією, високим ступенем ризику та рівнем конкуренції, однак за останні кілька років відмічається зростання присутності транснаціональних мереж як у сфері товарного обігу, так і в промисловості

### **Список літератури**

1. Николаев М. А., Ступаков Б. А. Сетевые организационные структуры: основные понятия, признаки, виды и роль в современной экономике. Вестник Псковского государственного университета. 2014. № 5. С. 3-14.
2. Claudia Liebler and Marisa Ferri NGO Networks: Building Capacity in a Changing World URL: [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/pnadb767.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnadb767.pdf).
3. Іжевський П.Г. Підприємницькі мережі як умова економічної модернізації підприємств. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Вип. 3. С.193-197.
4. Богачев Ю. С., Октябрьский А. М., Рубвальтер Д. А. Механизмы развития инновационной экономики в современных условиях. ЭНСР. 2009. № 2 (45). С. 63-74.
5. Босовська М. В., Ведмідь Н. І., Косар О. В. Теоретичні засади формування ресторанних мереж. *Економіка та держава*. 2017. № 12. С. 27-32.
6. Johannisson B. Business formation – a network approach. *Scandinavian journal of management*. 1988. № 4(3). P. 83-99.
7. Collaborative Business / A. Petri, H. Alila, H. Helaakoski, V. Kyllönen, T. Lehtimäki, I. Peltomaa, V. Seppänen, H. Tanner. *Networks of the Future* Printed in Grano. Kuopio, 2015. 35 p.
8. Данилович-Кропивницька М. Л., Живко З. Б. Становлення мереж як організаційних структур. 2014. URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29265/1/015\\_091\\_099.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29265/1/015_091_099.pdf)
9. Сущенко О. А., Буздаков Л. М. Розвиток управління мережевими формами взаємодії бізнес-структур. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2011. № 3 (39). С. 52-56.
10. Чепурда Л. М. Дослідження ефективності функціонування мережевих структур не-виробничої сфери обслуговування (Частина 1). *БізнесІнформ*. 2015. № 1. С. 218-222.
11. Haggins R. The success and failure of policy-implemented inter-firm network initiatives: motivations, processes and structure. *Entrepreneurship and Regional Development*. 2000. № 12. P. 111-135.
12. Webser J. Networks of Collaboration or Conflict? Electronic Data Interchange and Power in the Supply Chain. *The Journal of Strategic Information Systems*. 1995. Vol. 4. № 1. P. 31-42.
13. Войтович Р. Мережеве суспільство як нова форма соціальної організації в умовах глобалізації. *Політичний менеджмент*. 2010. № 5. С. 3-18.
14. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва: ГУВШЭ, 2000. 351 с.
15. Котлер Ф., Ачрол Р. Маркетинг в условиях сетевой экономики. *Маркетинг и маркетинговые исследования в России*. 2000. № 2. С. 15-34.
16. Паринов С.И. К теории сетевой экономики. Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2002. 168 с.
17. Рюэгг-Штюрем Й., Янг М. Значение новых сетевых организационно-управленческих форм для динамизации предприятий. *Проблемы теории и практики управления*. 2001. № 6. С. 107-112.

---

## References

1. Nikolaev, M. A. and Stupakov, B. A. (2014). «Network organizational structures: basic concepts, features, types and role in the modern economy». *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta*. No 5, pp. 3-14.
2. Claudia Liebler and Marisa Ferri NGO Networks: Building Capacity in a Changing World URL: [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/pnadb767.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnadb767.pdf).
3. Igevskiy, P.G. (2016) Business networks as a condition for economic modernization of enterprises. *Visnyk Mukachivskogo derzhavnogo universytetu*. No 3, pp 193-197.
4. Bogachev, Ju. S., Oktjabr'skij, A. M. and Rubval'ter, D. A. (2009). «Mechanisms for the development of an innovative economy in modern conditions». *JeNSR*. No 2 (45), pp. 63-74.
5. Bosovs'ka, M. V., Vedmid', N. I., and Kosar, O. V. (2017). «Theoretical bases of formation of restaurant chains». *Ekonomika ta derzhava*. No 12, pp. 27-32.
6. Johannisson, B. Business formation – a network approach. *Scandinavian journal of management*. 1988. № 4(3), pp. 83-99.
7. Collaborative Business (2015). A. Petri, H. Alila, H. Helaakoski, V. Kyllönen, T. Lehtimäki, I. Peltomaa, V. Seppänen, H. Tanner. Networks of the Future Printed in Grano. Kuopio.
8. Danylovyh-Kropyvnyts'ka, M.L. and Zhyvko, Z. B. (2014). *Stanovlennia merezh iak orhanizatsijnykh struktur*. [Formation of networks as organizational structures]. Available at: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29265/1/015\\_091\\_099.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29265/1/015_091_099.pdf).
9. Suschenko, O.A. and Buzdakov, L.M. (2011). «Development of management of network forms of interaction of business structures». *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*. No 3 (39), pp. 52-56.
10. Chepurda, L. M. (2015). «Investigation of efficiency of functioning of network structures of non-productive service sphere (Part 1)». *BiznesInform*. No 1, pp. 218-222.
11. Haggins, R. (2000). «The success and failure of policy-implanted inter-firm network initiatives: motivations, processes and structure». *Entrepreneurship and Regional Development*. No. 12, pp. 111-135
12. Webser, J. (1995). «Networks of Collaboration or Conflict? Electronic Data Interchange and Power in the Supply Chain». *The Journal of Strategic Information Systems*. Vol. 4, no 1, pp. 31-42.
13. Vojtovych, R. (2010). «Network society as a new form of social organization in the context of globalization». *Politychnyj menedzhment*. No 5, pp. 3-18.
14. Kastel's, M. (2000). *Informacionnaja jepoha: jekonomika, obshhestvo i kul'tura*. [The Information Age: Economics, Society and Culture]. GU-VShJe. Moscow. Russia.
15. Kotler, F. and Achrol, R. (2000). «Marketing in a network economy». *Marketing i marketingovyie issledovanija v Rossii*. No 2, pp. 15-34.
16. Parinov, S. I. (2002). *K teorii setевой jekonomiki*. [To the theory of the network economy]. IJeOPP SO RAN. Novosibirsk. Russia.
17. Rjujegg-Shtjurm, J. and Jang, M. (2001). «The importance of new network-shaped organizational and managerial forms for the dynamization of enterprises». *Problemy teorii i praktiki upravlenija*. No 6, pp. 107-112.

**Стаття надійшла до редакції 07.10.2020 р.**