

1. Smirnov IG *Logistics: spatial and territorial dimension* / IG Smirnov. - K: Horizons, 2004. – 335 s. 2. Paul R. Murphy. *Green logistics: Comparative views of environmental progressives, moderates, and conservatives [electronic resource]* / Paul R. Murphy, Richard F. Poist, Ch. Braunschweig // Council of Logistics Management. – 1996. Access: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_qa3705/is\\_199601/ai\\_n8748499/print](http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3705/is_199601/ai_n8748499/print). 3. Koblyanskaya NI *Structural and funktsyonalnye Basics Formation eco-oryentyrovanooy logistics* / NI Koblyanskaya // Bulletin of SSU. Series "Economy". – 2009. – №1. – P. 91–98. 4. Brdulak H. *Zielona logistyka, ekologistyka, zrownowazony rozwoj w logistyce* / H. Brdulak, K. Michniewska // *Koncepcje i strategie logistyczne*. - Logistyka. - 2009. - №4. - R. 8–15. 5. Maschak NM *Strategic coherence logistics diyalnosti on the basis of logistics* / AN Maschak // *Marketing and Innovation Management*, 2011. - №4. - Т.ІІ. - P. 273-282. 6. *Nauchnye Proceedings National Technical University, NV. Pavliha, Application of logistic approach for the management of waste streams in the region*

УДК: 65.014:334.012

М. Л. Данилович-Кропивницька<sup>1</sup>, З. Б. Живко<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Національний університет "Львівська політехніка"

<sup>2</sup>Львівський державний університет внутрішніх справ

## СТАНОВЛЕННЯ МЕРЕЖ ЯК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР

© Данилович-Кропивницька М. Л., Живко З. Б., 2014

Досліджено становлення мережевого підходу в сучасній економічній теорії, проаналізовано різні підходи до розуміння мережі як механізму координації, виділено першопричини формування мережевих структур, здійснено аналіз країн-лідерів за індексом мережевої готовності.

Оцінено переваги рухомих горизонтальних мережевих організацій та їх поєднання з ієрархічними організаціями, що мають чітку вертикальну залежність елементів. Встановлено, що поєднання цих структур дозволяє ефективно їх використовувати на всіх рівнях економічних зв'язків.

**Ключові слова:** мережі організацій, мережа як механізм координації, ієрархічні та ринкові структури, індекс мережевої готовності

## FORMATION OF A NETWORK AS AN ORGANIZATIONAL STRUCTURE

© Danylovych-Kropyvnytska M., Zhyvko Z., 2014

The article studies the development of a network method in the modern economic theory, analyzes different approaches to the understanding of a network as a framework for coordination, identifies the root causes of the formation of networking structures, and reviews the countries who lead in the Networked Readiness Index.

It evaluates the advantages of moving horizontal networking structures and the ways they can combine with the hierarchical structures that have a clearly defined vertical dependence of its elements. The study demonstrates that a combination of these structures can facilitate their successful application at all levels of economic relations.

**Key words:** networking organization, network as a framework for coordination, hierarchical and market structures, Networked Readiness Index

**Постановка проблеми.** Вивчення досвіду роботи провідних зарубіжних та вітчизняних компаній акцентує увагу на тенденціях і закономірностях функціонування сучасного управління і передусім на тих нових концепціях, які виникли за останній період й успішно впроваджуються у практику підприємств.

Питання кооперації в тому чи іншому вигляді вивчали і в XIX ст., і в першій половині XX ст. Проте хвиля інтересу фахівців з управління до проблематики мережевої взаємодії стала наростати тільки за останні десятиріччя, зі збільшенням динамічності на світових ринках.

Кооперація організацій – чи у формі проектів, чи у формі створених для певних завдань структур, чи для участі у мережах – все це вказує на необхідність пов'язати між собою системи із зовсім різними інтересами і передумовами успіху, з різною логікою праці, традицій і виробничої культури.

З одного боку, стійкі та довгострокові об'єднання з двома й більше учасниками перестали бути незвичними управлінськими рішеннями. З іншого, саме виживання організацій на швидкозмінних ринках стало все сильніше залежати від гнучкості та адаптивності, що викликало бажання у великих компаній експериментувати зі створенням горизонтальних внутрішніх структур, а також ініціативи організацій різних розмірів з формування стійких коаліцій, що дозволяють розширити ресурсні можливості за збереження гнучкості. Аналіз внутрішньо організаційних зв'язків (мереж) став, по-суті, одним із напрямків вивчення еволюції організацій, точніше, тенденцій децентралізації великих компаній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Однією з перших робіт цього напрямку стала опублікована у 1965 р. стаття Дж. Форрестера [1], в якій автор прогнозував побудову організацій навколо “центрів прибутку”, що своєю взаємодією на основі “ринкових” цін нагадують зовнішні бізнес-одиниці.

Ще у 1972 р. Річардсон мав усі підстави писати про існування у світовій економіці “щільної мережі кооперування .... за допомогою якої фірми пов'язані між собою”, про формування своєрідного континууму структур управління міжфірмовими взаємодіями, що визначається як “складні та взаємопов'язані між собою кластери, групи і альянси, в яких кооперація представлена повно і формалізовано” [2].

Катализаторами для розвитку мережевих структур виступили такі ознаки галузевих ринків, як загострення конкуренції і переміщення її на глобальний рівень, ускладнення виробничої та комерційної діяльності підприємств, висока невизначеність їх зовнішнього середовища, поглиблення ролі інформації як найважливішого ресурсу, підвищення значення фактора часу, зростання кількості пропонованих продуктів і послуг за одночасного зниження їх життєвих циклів і зростання темпів інновацій. Разом із технологічними змінами це істотно змінило співвідношення рівнів трансакційних витрат, що виникають під час реалізації різних форм координації, і “вивело з тіні” мережевий спосіб взаємодії.

Ретроспективно феномен мережевої організації економічної діяльності було помічено після того, як у березні 1986 р. він став головною темою одного із номерів “Business Week”, у якому було введено термін “пустотіла корпорація” [3], за яким з'явилися терміни “віртуальна” та “модульна корпорація” [4]. Імпульсів дослідженням мережевої перспективи надали приклади організації мережевих компаній у США, а також великий практичний матеріал досліджень особливостей функціонування мереж у Південно-Східній Азії.

Об'єднання партнерів на основі інтерактивної взаємодії призвело до створення так званих динамічних віртуальних організацій (віртуальних команд, віртуальних корпорацій, віртуальних підприємств), функціонування яких започатковується на активній взаємодії їх членів і підрозділів через глобальні комп'ютерні мережі великої кількості незалежних підрядників для вирішення конкретної проблеми. Процес формування віртуальних організацій обумовлений виникненням багатьох нових моделей та організаційних схем, що базуються на інформаційних технологіях, які почали з'являтися в результаті розпаду вертикальної раціональної моделі.

За рахунок віртуальної діяльності знижуються невиробничі витрати підприємства, з'являються інтерактивні комп'ютерні системи підтримки прийняття рішень, електронні системи управління підприємством, он-лайніві електронні торговельні площадки міжфірмової торгівлі. В якості основного активу у таких підприємствах виступають знання, а більша частина роботи відбуваються в свідомості людини або у віртуальному інформаційному просторі.

Як вважає автор у [5], в основі взаємодії віртуальних організацій лежить тимчасова мережа, яка об'єднує незалежних партнерів, що використовують інформаційно-комп'ютерні технології для просування своїх товарів на ринку. Віртуальні структури забезпечують серйозні конкурентні переваги через істотне зниження витрат на основні та обігові кошти, різкого зниження бази оподаткування.

Зацікавлення дослідженнями мереж організацій різко збільшилось у першій половині 1980-х років. У роботах таких авторів, як К. Імаї, Х. Ітамі, Р. Майлза, Г. Тореллі, Ч. Сноу та інших обговорювалися закономірності розвитку та основні характеристики мережеских міжфірмових структур у контексті бізнес-стратегій. Мережева форма організації бізнесу почала розглядатися як альтернативна форма управлінських структур або угод.

Російські дослідники А. Стерлін та А. Ардішвілі у 1991 р. опублікували першу наукову публікацію з мережевої взаємодії [6]. З початку 1990-х років, як зазначається в [7], бібліографія спеціальних робіт із загальних питань мережеских структур та їх різновидів стала доволі великою, а тема досліджень – модною.

**Цілі статті.** Під час проведення ринкових реформ традиційні ієрархічні структури замінюються більш гнучкими і рухливими мережевими формами організації у різних сферах діяльності. Водночас кращий із можливих ефектів від використання порівняльних інституційних переваг ієрархічних та мережеских структур досягається в результаті їх органічної єдності.

Оскільки питання дії мереж постачальників, виробників і споживачів продукції, їхня можливість конкурувати з ієрархічними формами організації практично не розроблені у вітчизняній економічній літературі, то метою статті є ретроспективний аналіз становлення мережеских структур в економіці, дослідження різних підходів до мережі як механізму координації, аналіз країн – світових лідерів та України за показником індексу мережевої готовності, який відображає рівень розвитку інформаційного суспільства і є одним із основних показників оцінки потенціалу країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фундаторами мережевого підходу визнані Р. Майлз і Ч. Сноу, які вже до початку 1990-х років концептуалізували мережеві структури як стратегічні організаційні рішення. Вивчивши значну кількість ситуативних вправ і взявши за основу ідею “відповідності” організаційної форми умовам зовнішнього середовища, вони запропонували вважати міжфірмові мережі новим етапом в еволюції організаційних структур: лінійна – функціональна – дивізійна – матрична – мережева.

Головною особливістю мережевої структури автори вважали те, що місцем її виникнення є глобальні турбулентні ринки, а механізм функціонування бачили в агрегуванні фірмою-брокером тимчасових структур, які передбачають обмін інформацією між учасниками на основі довіри та координації.

Загальною відмінністю мережеских структур за Р. Майлзом і Ч. Сноу є також використання колективних активів кількох економічних агентів, розташованих на різних стадіях ланцюжка створення цінності – на відміну від “традиційної” ситуації, коли всі активи, необхідні для створення продукту, зосереджуються в межах однієї організації або ексклюзивного контракту. В управлінні ресурсами переважають ринкові механізми, а учасники мережі відрізняються проактивною поведінкою з метою поліпшення продукту або послуги, тобто не просто виконують контрактні зобов'язання, а готові до додаткових “вкладень” у спільний результат.

Ретроспективно аналіз мережевого підходу в економіці потрібно розпочати із розгляду структури корпорацій. Довгий час їх внутрішня структура мала переважно ієрархічний характер – “вертикальні корпорації”, тобто існувала багаторівнева система управління, що діє за принципом “наказ → підпорядкування → результат”. Протягом багатьох десятиліть така структура себе виправдовувала. Однак з плином часу вертикальні конструкції виявилися занадто жорсткими, щоб відповідати зростаючій динамічності середовища, а модель традиційного ринку, навпаки, занадто атомістичною, щоб відповідати зростанню рівня взаємозалежностей.

Ієрархічної порядок був розрахований на відносно стабільність середовища комунікацій і рушійні сили монополії. Із зростанням динамізму і невизначеності в індустріальну епоху головною рушійною силою розвитку на локальних, ще не глобалізованих ринках, стала конкуренція. У пост-індустріальну епоху, при найвищому ступені динамізму потрібен порядок зовсім іншого, високого рівня. Глобалізація зробила конкуренцію настільки потужною і всеохоплюючою, що функція основного механізму у розвитку систем переходить до вищих форм кооперації, коли вони пов'язані з інтерактивною координацією дій колективу учасників, підвищуючи синергетичний ефект.

Тому наприкінці ХХ ст. все частіше почали з'являтися неієрархічні корпорації з переважно плоскою структурою управління, засновані на принципі “домовленість → угода → результат”, які продемонстрували низку переваг. Їх стали називати “горизонтальними корпораціями” [8]. Такі організаційні структури почали все більше витіснити вертикальні корпорації з технологічно складних сфер, особливо пов'язаних із частою зміною продукції, зокрема, автомобілебудування, приладобудування, електроніки. Характерними ознаками неієрархічних організацій є:

- усунення ієрархічного розподілу праці (усуваються відмінності в статусі, рангу, розмірах заробітної плати);
- розповсюдження “рамкових” посадових інструкцій, що орієнтовані не на визначення чітких завдань та повноважень, а на досягнення певних результатів чи виконання завдань;
- розробка і впровадження комп'ютерних програм, що дозволяють групам людей в організації спілкуватися між собою і спільно вирішувати проблеми, підвищуючи рівень ефективності технологій прийняття управлінських рішень, не використовуючи традиційний ієрархічний механізм управління.

Розвиток і ускладнення науково-виробничих зв'язків зумовили зміни, що виявилися у появі нових організаційних форм взаємодій між підприємствами і всередині них. Відмінною ознакою сучасних транснаціональних корпорацій, банків, різних асоціацій і міжурядових організацій виступає комбінування елементів і традиційної ієрархії, і мережових структур. Поєднання ієрархічної організації, що має чітку вертикальну залежність елементів системи, з рухомою горизонтальною мережевою організацією дозволяє ефективно використовувати переваги зазначених структур.

Для розуміння сутності мереж виділяють їхні основні відмінності від інших форм управлінських структур, зокрема й від гібридних, багато з яких можна розглядати як мережі. Автор у [9] виділив основні особливості мереж, які відрізняють їх від ринку та ієрархії:

- заміна вертикальної ієрархії ефективнішими горизонтальними зв'язками, відсутність ієрархічності;
- вища гнучкість і реакція на зміну вимог споживачів в силу автономності учасників і можливості швидкої заміни партнера;
- істотне значення особистих зв'язків, які визначають довіру учасників один до одного, що спрощує процедуру досягнення домовленостей і прийняття рішень.

Ці особливості з врахуванням реалій “нової” економіки доповнені у [5]:

- креативний (творчий) підхід;
- використання інформаційно-комунікаційних технологій та зниження дефіциту інформації;
- дії на основі корпоративних цілей.

У дисертаційній роботі [10] зроблено висновок про те, що традиційні ієрархічні та бюрократичні форми організації та управління здебільшого не відповідають зростаючим вимогам до сучасних підприємств щодо їх здатності до швидких змін, навчання і модернізації. При переході до мережових організаційних форм жорсткі суб'єктно-об'єктні зв'язки у сфері управління неминуче починають розпадатися і поступово набувають характеру суб'єктно-суб'єктних відносин. Це відповідає зрушенню від стратегічного до комунікативного типу управління та організації.

Слід зазначити, що в теорії менеджменту чітко простежуються дві концепції мереж: розгляд мережі як нової форми організації корпорацій на противагу більш традиційним, а також концепція розвитку мережевого/віртуального підприємства – мережі підприємств, що є формально незалежними, але об'єднують свої ресурси для формування додаткових компетенцій, потрібних у межах

ланцюжка зі створення конкретної споживчої цінності. Більшість великих корпорацій, фінансово-промислових груп будують і реалізують організаційні структури за унітарним і холдинговим типом, які менш пристосовані для роботи в умовах постіндустріальної економіки і заважають розвитку конкурентоспроможності і окремих елементів, і корпорації загалом.

Глобальна економіка диктує свої правила гри і вимагає більшої гнучкості від великих промислових підприємств. Вона заснована не тільки на телекомунікаційних системах зв'язку Інтернет, але й на нових організаційних формах. На базі різного виду об'єднань, комплексів, інтеграційних утворень виникли кластери та мережеві структури. Цей перехід є важливим і перспективним напрямком розвитку економіки всіх прогресивних країн.

На думку автора [11], в економічній теорії вагоме значення мають такі питання, як зіставлення категорій інтеграції та дезінтеграції, виділення “чистих” типів мереж і їх “прикордонних” видів, можливість порівняння різних альтернатив у термінах витрат тощо. Але при порівнянні будь-якого підходу виявляється безліч перетинів.

Там, де традиційний ринок або класичні одиничні трансакції не дають ефекту, можна використовуватися ієрархії, що виникають за рахунок інтеграції компаній в єдину управлінську структуру. Якщо ні ринки, ні ієрархії не дають очікуваного ефекту, можна використовувати гібридні угоди (партнерства, мережі, франчайзингові угоди, альянси, довгострокові угоди, колективні товарні знаки тощо). Вибір типу управлінської структури пояснюється розміром трансакційних витрат, що викликає критику з боку багатьох економістів і соціологів, які вважають недостатнім облік лише трансакційних витрат. Саме цей поділ, на думку автора, лежить в основі розуміння мережі як механізму координації.

Поняття “механізму координації” розглядають автори у [12,13] і розуміють під ним “сукупність доповнюючих один одного інститутів і дискретних рішень індивідів, що ними обумовлюються, які забезпечують регулювання їх взаємодій і поліпшують умови обмінів”. В. Тамбовцев дотримується думки, відмінної від О. Вільямсона, який вважає, що ринки та ієрархії є двома головними альтернативами, а інші координуючі структури являють собою “гібрид ринку та ієрархії”, “змішані” форми, що визначаються існуванням якоїсь проміжної форми взаємозалежності їх учасників [14]. При цьому в якості “змішаної” моделі О. Вільямсон розглядав лише парні стосунки на прикладах франчайзингу та спільних підприємств. Як він визнавав, теорія “швидко проскакувала проблеми мережевих відносин” з огляду захопленості дуальними відносинами [15, Р. 230].

В. Тамбовцев пропонує виділяти самостійні механізми координації (МК) – МК “Ринок”, МК “Ієрархія” та МК “Мережа”, кожен з яких однозначно характеризується набором критеріїв, що включають тип базової угоди, характеристику предметів обміну (доступність, вид економічного блага тощо), вид механізму примусу виконання контрактів, доступність контрактації, рівень захищеності прав власності на предмети обміну, спосіб координації дій з розподілу і визначення напрямів використання ресурсів, стимули до ефективного використання ресурсів, а також інтенсивність регулювання взаємодій.

Автор у [16] визначає мережеве управління як механізм координації, узгодженості дій у часі та просторі між центром та периферією. Цей механізм координації заснований на мережевих технологіях, організованих за принципом ефективності.

Автори у [17] також відзначають третій, мережевий механізм координації, який пов'язаний із настанням постіндустріальної епохи та усуває функціональні недоліки і синтезує переваги двох попередніх. Світова економіка і всі її підсистеми перетворюються в кластерно-мережеві структури – пластичніші, ніж ієрархії, і водночас більш інтегровані, ніж модель ринку. Можна виділити першопричини формування таких структур.

По-перше, на відміну від індустріальної економіки, пов'язаної з масовим виробництвом однотипної продукції і ефектами масштабу, постіндустріальна економіка розрахована на безперервне оновлення видового складу створюваних благ і ефекти різноманітності. У цих умовах світ поступово відходить від ієрархічних конструкцій з вертикальною субординацією, від влади потужної державної бюрократії та корпорацій-гігантів.

По-друге, завдяки інформаційно-комунікаційним технологіям система економічних контактів переходить сьогодні в інтерактивний режим, заснований не на ринкових цінових сигналах, а на прямому зв'язку продавців і покупців через Web-сайти. В умовах, коли виробництво все більш індивідуалізується, а виробник визначає його параметри в прямій кооперації зі споживачем, традиційні торговельні посередники витісняються інформаційними (мережеві платформи), якими володіють інтернет-компанії. Формуючи бази даних про запити численних груп користувачів за сферою уподобань, ці компанії створюють он-лайнове економічне середовище і розвивають різноманітні вузли зв'язків, навколо яких виростають глобальні економічні мережі.

По-третє, системи на чолі з єдиним керівним центром не справляються із збільшеними потоками економічної інформації і все частіше витісняються самоврядними мережевими системами, побудованими на горизонтальних зв'язках і безперервних узгодженнях [18]. У сучасній економічній літературі та практиці такі інтерактивні мережеві взаємодії називаються колаборацією. Найбільш повно феномен колаборації описали американські вчені А.-М. Томсон і Дж.-Л. Перрі, які трактують його як “процес формальних та неформальних узгоджень між автономними акторами, під час якого створюються спільні правила і структури, що регулюють взаємодії та способи діяльності учасників, або вирішуються об'єднуючі їх задачі; причому ці норми і правила поділяються усіма учасниками, приносячи їм взаємні вигоди”[19].

По-четверте, процес залучення економічних агентів у кластерні мережі набуває глобального характеру: в ХХІ столітті кластери стають головною структуроутворювальною ланкою світового ринкового простору і всіх його підсистем. Як і будь-яка мережа, вони є гібридною конструкцією, що займає проміжну позицію між ринком та ієрархією.

Автор у [10] вважає, що суть механізму функціонування мережових структур полягає в агрегуванні центральною фірмою тимчасових структур, які передбачають обмін інформацією між учасниками на основі довіри та координації. Автор обґрунтовує той факт, що мережеві підприємства як системи горизонтального типу більше пристосовані до зростаючої динаміки економічних процесів насамперед через специфіку їх структури.

Процеси мережевої взаємодії чинять безпосередній вплив на зміст соціально-економічних і організаційно-економічних відносин, що знаходить своє втілення у поглибленні процесу розмежування прав власності, розробці та реалізації стратегій розвитку, заснованих на горизонтальній інтеграції, які передбачають високий рівень довіри між учасниками мережі. Це призводить до формування особливої культури підприємництва, яка базується на усвідомленні взаємозалежності.

З 2000-х років у світі почали поширюватися мультилокальні мережеві компанії, побудовані не на централізованому контролі як класична мультинаціональна корпорація, а на колаборації безлічі незалежних організацій і цивільних осіб, зокрема споживачів, постачальників, партнерів і прямих конкурентів. Ця децентралізована модель організації бізнесу різко знижує виробничі та транзакційні витрати, оскільки ризики, вигоди, компетенції та ресурси, пов'язані з реалізацією нових проектів, розподіляються по глобальній мережі контрагентів.

Як вважають сучасні бізнес-аналітики, глобальна криза поступово зруйнує традиційну модель світового ринку, а на зміну класичним ТНК, що привели сьогодні світову економіку до стагнації, придуть динамічні мережеві організації – з тим, щоб стати новим мотором економічного зростання [20].

Для підтвердження цих прогнозів введено індекс мережевої готовності (*Networked Readiness Index, NRI*), що використовується для побудови порівняльних рейтингів, які відображають рівень розвитку інформаційного суспільства у різних країнах. У глобальному звіті з інформаційних технологій (*The Global Information Technology Report*) Всесвітнього економічного форуму цей індекс став одним із найважливіших показників оцінки потенціалу країни, який вимірює інформаційні можливості світових економік: 144 країни – у 2013 р., 148 країн – у 2014 р. [21]. Методика розрахунку індексу за 54 параметрами побудована на трьох факторах: середовище, готовність та використання інформаційних технологій.

Перший підіндекс репрезентує наявність умов для розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Він розраховується на основі аналізу таких факторів: загальний стан ділового середовища, нормативно-правова та інформаційна бази, конкуренція, інноваційний потенціал, необхідна інфраструктура, можливості фінансування нових проектів, регуляторні аспекти тощо.

Другий підіндекс виражає готовність громадян, ділових кіл, державних інституцій до використання ІКТ. Він розраховується на основі аналізу: позиції країни щодо розвитку інформаційних технологій, державних витрат на розвиток інформаційної сфери, доступності інформаційних технологій для бізнесу, рівня доступності та розповсюдження Інтернету, вартості мобільного зв'язку та ін.

Третій підіндекс розкриває рівень використання ІКТ в державному, суспільному та комерційному секторах. Він включає дані щодо кількості персональних комп'ютерів у країні, кількість користувачів Інтернету, абонентів мобільного зв'язку, наявність діючих інтернет-ресурсів державних організацій, загальне виробництво та споживання інформаційних технологій у країні.

Кожен фактор *NRI* – це агреговані суб- та мікроіндекси зі вказанням вагових коефіцієнтів, які розраховуються на основі статистичної та експертної інформації і показників кожного субіндексу. У підсумковому звіті показники зводяться у єдиний індекс, у якому всі країни ранжуються для визначення їх місця у світовому рейтингу готовності до мережевого суспільства. Перше місце у рейтингу індексу мережевої готовності відповідає найвищому значенню. Показники індексу мережевої готовності для десяти лідерів рейтингу за 2014 рік та України наведено у таблиці.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Провівши навіть поверхневий аналіз рівня розвитку інформаційного суспільства у передових країнах світу, зробимо такі висновки.

За умов наддинамічності зовнішнього середовища у всьому світі зароджуються нові структуроутворювальні ланки: транснаціональні мережеві альянси замість суверенних держав і трансгалузеві кластерні мережі замість промислових регіонів та галузей. Подальша кластеризація світової економіки призведе до утворення ще більш потужних мережевих систем, що діють над кордонами країн і територій. До основних передумов появи мережевих структур віднесемо:

- глобалізацію бізнесу та посилення міжнародної конкуренції;
- появу глобальних швидкозмінних ринків, де фірми постійно генерують інноваційні продукти, послуги та технології;
- прискорення процесів оновлення технологій та їх проникнення через кордони галузей і держав;

#### Показники індексу мережевої готовності *NRI* для країн-лідерів та України

Країна	Індекс <i>NRI</i> за 2014 рік		Індекс <i>NRI</i> за 2013 рік		Субіндекси за 2014 р.					
	Місце	Бал	Місце	Бал	Середовище (фактори)		Готовність (фактори)		Використання (фактори)	
					Місце	Бал	Місце	Бал	Місце	Бал
Фінляндія	1	6,04	1	5,98	3	6,04	1	6,61	2	6,01
Сінгапур	2	5,97	2	5,96	1	5,87	6	6,20	4	5,87
Швеція	3	5,93	3	5,91	6	5,45	3	6,39	1	6,06
Нідерланди	4	5,79	4	5,81	8	5,48	15	5,97	5	5,86
Норвегія	5	5,7	5	5,66	7	5,46	4	6,28	6	5,79
Швейцарія	6	5,62	6	5,66	9	5,41	10	6,15	10	5,64
США	7	5,61	9	5,57	22	5,19	5	6,27	11	5,60
Гонконг	8	5,6	14	5,40	11	5,56	12	6,11	15	5,41
Великобританія	9	5,54	7	5,64	5	5,50	21	5,74	12	5,58
Корея	10	5,54	11	5,46	42	4,68	17	5,93	3	5,89
<b>Україна</b>	<b>81</b>	<b>3,87</b>	<b>73</b>	<b>3,87</b>	<b>114</b>	<b>3,48</b>	<b>34</b>	<b>5,49</b>	<b>101</b>	<b>3,34</b>

Джерело: авторська розробка за даними [21]

- суттєве зростання невизначеності бізнес-середовища, що вимагає нетрадиційних методів адаптації до неї;
- бурхливий розвиток внутрішньо- і міжфірмових комп'ютерних мереж, виникнення нового типу ділових комунікацій, зниження витрат на управління потоками інформації.

Глобальне поширення мережевих структур дозволяє окремим економічним системам розвиватися стрибкоподібно, за рахунок внутрішньої реконфігурації, що відкриває перехідним економікам шанс для інноваційного прориву. Це, передусім, стосується України, де вже почався процес системних реформ. Він має включати послідовне усунення всіх видів бар'єрів для безперешкодного розвитку горизонтальних зв'язків, активне використання інтернет-технологій для формування різноманітних мережевих альянсів в економіці.

Отже, в умовах глобалізації суспільства та стрімкого поширення ІКТ, досягнення реалізації цілей окремих економічних структур досягається завдяки формуванню організаційного ресурсу нового типу через запровадження принципів мережевого ефекту та положень системи мережевої взаємодії.

1. Forrester J. W. *New Corporate Design* / J. W. Forrester // *Sloan Management Review*. – 1965. – Vol. 7., No. 1. – P. 5–17.
2. Richardson G.B. *The Organization of Industry* / G.B. Richardson // *Economic Journal*. – 1972. – Vol. 82., September. – P. 883–896.
3. *The European Research Area : New Perspectives Green Paper: 04.04.2007 Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities, 2007. – 32 p.*
4. Tully S. *The modular corporation* // *Fortune*. – 1993. – Febr. 8. – P. 52–56.
5. *Виртуализация как направление креативной деятельности [Текст] / Гвоздарев А. В. // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2007. – N 3 (38). – С. 234–237. – Библиогр.: с. 237 (11 назв.)*
6. Стерлин А. *Препринимательские сети – новая форма организации межфирменного взаимодействия* / А. Стерлин, А. Ардишвили // *МЭиМО*. – 1991. – № 4. – С. 70–80.
7. Катькало В. С. *Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980–1990-е годы* / В. С. Катькало // *Вестник Санкт-Петербургского ун-та. – 1999. – Серия 5. Менеджмент. – Вып. 2 (№ 12). – С. 21–38.*
8. *Сети и кластеры – становление современных подходов к региональному развитию [Текст] / Ю. Н. Старцев, А. Ю. Даванков // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. – N 36 (251). – С. 110–116. – Библиогр.: с. 116 (22 назв.)*
9. Катенев В. И. *Перспективы развития сетевой экономики в условиях формирующегося общества знаний* / В. И. Катенев // *Проблемы современной экономики*. – 2007. – № 2 (22) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1353> (дата доступа 03.10.2014 р.).
10. Алейнова А. А. *Методическое обеспечение формирования и развития структур управления промышленных предприятий сетевого типа : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Алейнова А. А.; Филиал ГОУ ВПО “Московский Государственный Университет Технологий и Управления”*. – М., 2010. – 31 с.
11. Шерешева М. Ю. *Формы сетевого взаимодействия компаний*. – М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2010. – 339 с.
12. Валитова Л. А. *Организационная экология: взгляд экономиста* // Л. А. Валитова, В. Л. Тамбовцев / *Российский журнал менеджмента*. – 2005. – Т. 3. № 2. – С. 109–118. – Библиогр.: с. 118 (53 назв.)
13. Клейнер Г. Б. *Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность*. / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов ; под общей редакцией д-ра тех. наук, проф. С.А. Панова и д-ра экон. наук, проф. Г. Б. Клейнера. – М.: ОАО Изд-во Экономика, 1997. – 288 с.
14. Williamson Oliver E. *Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives* / O. E. Williamson // *Administrative Science Quarterly*. – June 1991. – 36 (2) – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://business.illinois.edu/josephm/BA549\\_Fall%202012/Session%202/2\\_Williamson%20\(1991\).pdf](http://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202012/Session%202/2_Williamson%20(1991).pdf) (дата доступа 06.10.2014 р.).
15. Уильямсон О. И. *Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, “отношенческая” контракция* / О. И. Уильямсон; Научное редактирование и вступительная статья к. э. н. В. С. Катькало ; пер. с англ. – СПб. : Лениздат ; SEV Press, 1996. – 702 с.
16. Яненко І. Г. *Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика : монографія / І. Г. Яненко*. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. – 380 с.
17. Катюков Д. Д., Малыгин В. Е., Смородинская Н. В. *Институциональная среда глобализированной экономики: развитие сетевых взаимодействий* / Научный доклад под ред. Н. В. Смородинской. – М.: Институт экономики РАН, 2012. – 45 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.inecon.org/docs/Smorodinskaya\\_2012.pdf](http://www.inecon.org/docs/Smorodinskaya_2012.pdf) (дата доступа 15.10.2014 р.).
18. *Knowledge Management and Innovation in Network* / edited by Man A.-P. de. -



Northampton: Edward Elgar Publishing, 2008. – 228 s. 19. Thomson A. M. *Collaboration Processes: Inside the Black Box* / A. M. Thomson, J. L. Perry // *Public Administration Review*. – 2006. – Vol. 66. № 1. – P. 20–32. 21. Tapscott D. *Macrowikinomics: New Solutions for a Connected Planet* / D. Tapscott, A.D. Williams. – London: Penguin Books, 2010. – 448 s. 22. *The Global Information Technology Report 2014*, World Economic Forum and INSEAD. – Geneva, P.10-14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalInformationTechnology\\_Report\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalInformationTechnology_Report_2014.pdf) (дата доступу 15.10.2014 р.).

ЗУДК: 339.138:330.341

JEL: L17, O32

В. І. Довбенко

Національний університет “Львівська політехніка”

## МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

© Довбенко В. І., 2014

Розглянуто значення сучасних інструментів маркетингу у формуванні середовища активного сприйняття інновацій. Розкрито взаємозв'язки між умовами для інноваційної діяльності (перспективна ідея, дружна команда, привабливий продукт, динамічний ринок і ефективна бізнес-модель) та отримуваними результатами. Особливу увагу привернуто до питань розвитку стартапів, що дасть змогу підвищити ефективність інноваційної діяльності та створити нові робочі місця. З метою забезпечення конкурентних переваг інноваційних підприємств на ринку сформовано елементи механізму підтримки їх засновників та інвесторів. Запропоновано бізнес-модель співпраці учасників інноваційного процесу, зорієнтовану на швидку комерціалізацію перспективних ідей та результатів науково-технічних розробок.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, вхідний маркетинг, інструменти маркетингу, стартапи, ефективність інвестицій в інновації, венчурний капітал, механізм підтримки інноваційного розвитку.

## MARKETING COMPONENT OF THE INNOVATION BUSINESS DEVELOPMENT

© Dovbenko V., 2014

The role of modern marketing tools in shaping the environment of active perception of innovation in the article is considered. In particular, the relationship between the creation of conditions for innovation activities (promising idea, a good team, attractive product, the market dynamic and effective business model) and the obtained results are solved. Especially attention is drawn to the issues of start-ups development that will improve innovation activity and create new jobs. In order to ensure competitive advantage of innovative enterprises at the market is formed the elements of the supporting mechanism of the start-ups founders and investors. The proposed business-model of collaboration the participants engaged in the innovation process is focused on the rapid commercialization of promising ideas and results of scientific and technical researches.

**Key words:** innovative development, inbound marketing, marketing tools, start-ups, effectiveness of investments in innovation, venture capital, mechanism for supporting the innovative development.

**Постановка проблеми.** Створення потужного інноваційного потенціалу економіки є завданням номер один для забезпечення успішного розвитку країни в сучасних умовах. Для цього важливо створити економіку нового зразка, що ґрунтується на сучасних знаннях, передовому досвіді та