Л.М. Зарецька, ст. викл. *(ХДУХТ, Харків)*

РОЗВИТОК МЕРЕЖНИХ СТРУКТУР В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Становлення нової економіки характеризується істотними змінами в організації підприємства, а саме – розповсюдження мережних структур, що забезпечило підвищення ефективності взаємодії підприємств на засадах кооперації та співробітництва з метою прискорення впровадження інновацій. Мережа сприяє зниженню питомих витрат інвестицій, необхідних для швидкого створення нових продуктів. Обмежені ресурси компанії спрямували на створення й підтримку конкурентної переваги.

Мережна організація підприємництва – багатогранна форма управління, в якій переплетені відносини співробітництва, конкуренції та влади. Мережі в управлінні потоками ресурсів покладаються більше на ринкові механізми, чим на адміністративні процеси. Учасники мереж визнають взаємозалежність і прагнуть обмінюватися інформацією, кооперуватися й кастомізувати продукти. Від учасників нових мереж очікується поліпшення кінцевого продукту, а не просте виконання контрактних зобов'язань, що є основою інноваційної економіки.

Цікавий підхід до аналізу мережних структур демонструє школа Р. Майлза й, котра розглядала мережі як організаційну форму управління компанією. Міжфірмові мережі вважають новим етапом в еволюції організаційних структур управління фірмою: лінійна – функціональна – девізна – матрична – мережна. Особливість останньої – те, що місцем її виникнення є глобальні ринки, де компанії повинні постійно займатися розробкою товарів і послуг. Мережа працює при агрегуванні фірмою-брокером тимчасових структур, що обмінюються інформацією між учасниками. Р. Майлз і Ч. Сноу в класифікації мережних структур виділили внутрішню, стабільну й динамічну мережі.

Внутрішня мережа припускає використання ринкового механізму, орієнтацію на ринкові ціни, а не лише на плани, графіки й трансферні ціни. Мережна організація взаємодії підрозділів навіть в умовах твердої координації дозволяє успішно освоювати організаційні новації. Внутрішні мережі більше підходять у ситуаціях, коли фірмам важко знайти нових постачальників, і потрібна гнучкість власних відділень, що володіють самостійністю. *Стабільна* мережа застосовує структурні принципи й операційну логіку функціональної форми. Подібна організаційна структура припускає часткове замовлення товарів і послуг на стороні, що дозволяє гнучко формувати весь вартісний ланцюжок. У стабільній мережі активи належать декільком спеціалізованим фірмам. Склад торговельних партнерів формується із

числа обслуговуючих «стрижневі» компанії, поставляючи їм ресурси або виступаючи дистриб'ютерами продукції. Даний підхід розповсюджений серед компаній «Chrysler», «Toyota», «BMW», у яких до 70% вартості кінцевого продукту доводиться на деталі, що отримують на стороні, і комплектуючі. До переваг стабільної мережі, що приносить додатковий прибуток, відносять надійність поставок і дистрибуції, а також тісна кооперація у виробничих графіках (сприятлива підвищенню завантаження встаткування) і контролі якості. Недоліки – сильна взаємозалежність компаній і втрата гнучкості. Майбутнє мережі визначається рівнем розвитку стрижневої компанії. Введення новацій вимагає реформування всіх учасників мережі, що не завжди вдається. Стабільні мережі найпоширеніші в зрілих галузях, де потрібні значні капітальні інвестиції.

Операційна логіка *динамічної* мережі близька дивізійній структурі, що прагне адаптуватися до бізнес-середовища на основі розподілу самостійно керованих відділень у різних ринках. Такий вид мережі застосовується в конкурентному середовищі, що швидко змінюється. Динамічні мережі одержали велике поширення в галузях, сильно підданих фактору моди (виробництво одягу, дитячих іграшок, кіноіндустрії, у сфері біотехнологій і комп'ютерному бізнесі). Головна фірма мережі (брокер) ідентифікує й збирає воєдино необхідні активи, що повністю належать у ряді випадків іншим компаніям. Звичайно головна фірма володіє лише ключовою для бізнесу навичкою, наприклад, у виробництві (мобільні кошти зв'язку, Motorola), у проектуванні й маркетингу (високотехнологічного спортивного взуття й одягу, Nike й Reebok), маркетингу й обслуговуванні (Dell Computer). Динамічні мережі мають переваги одночасно в спеціалізації й гнучкості, адекватні в низькотехнологічних галузях з короткими циклами розробки продуктів й у високотехнологічних галузях (електроніка й біотехнологія).

Використання знань як особливої форми нематеріального ресурсу для посилення конкурентоспроможності мережі представляє якісно нову основу для формування ключових компетенцій учасників мережі й всієї мережі. Стосовно до бізнес-структур розвиток мереж має великий інноваційний потенціал, оскільки мережні структури є обґрунтованою реакцією як індивідуумів, так й організацій, що розуміють, які зиски можна отримати зі співробітництва й обміну досвідом. Мережа є об'єднанням інтелектуальних ресурсів учасників, орієнтованих на комплексне використання методів створення й просування інноваційного товару.

Поширення інтелектуальних мереж набуває все більшого значення для вирішення актуальних завдань суспільства – модернізації національного господарства та підвищення його конкурентоспроможності.