

УДК 334.716(477)

МЕРЕЖЕВІ ОБ'ЄДНАННЯ ЯК СПОСІБ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ<http://orcid.org/0000-0002-7750-9791>

Хаджинова Олена Вікторівна, Декан економічного факультету, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», д.е.н, доцент, м. Маріуполь, azsudcom@gmail.com, +380979552965

Olena Khadzhyanova, Economics Faculty Dean, State Higher Educational Institution «Priazovskyi State Technical University», Doctor in Economics, Docent

O. Khadzhyanova. Network associations as a method of activization of entrepreneurial activity in Ukraine.

For the transition of domestic enterprises to a group of highly competitive ones, it is necessary to activate the processes of economic entities integration of similar industries, as well as to concentrate on the innovative component. Ensuring these processes through corporate structures is not complete and sufficient. More flexible forms of integration associations and inter-organizational relations are needed. The article examines the advantages of network enterprises. The article substantiates that network forms of inter-firm cooperation are important sources of increasing competitiveness and efficiency of enterprises, enhancing their innovative activity and strengthening market status. The main purpose of creating a network enterprise is to gain access to partner resources, to ensure more efficient use of resources available to all participants of the entrepreneurial network on the basis of collective access to them. The network form of enterprise integration is able to provide more efficient use of resources in comparison with traditional enterprises. Network associations of industrial enterprises in the form of an entrepreneurial network will quickly and innovatively adapt internal structures and external relationship to the rapidly changing uncertainty of the external environment; they will optimize inter-firm contacts, establish effective cooperation, and coordinate plans of business entities. Thanks to this, the merger of enterprises in a networked form will become more widespread, and firms built on a hierarchical model, will increasingly introduce network management elements into their activities.

Хаджинова О. В. Мережеві об'єднання як спосіб активізації підприємницької діяльності в Україні.

Для переходу вітчизняних підприємств до групи висококонкурентоздатних необхідна активізація процесів інтеграції суб'єктів господарювання суміжних і сусідніх галузей, а також концентрація на інноваційній складовій. Забезпечення цих процесів з допомогою корпоративних структур не є повним і достатнім. Потрібні більш гнучкі форми інтеграційних об'єднань і міжорганізаційних відносин. У статті досліджено переваги мережевого об'єднання підприємств. У статті обґрунтовано, що мережеві форми міжфірмової кооперації є важливими джерелами підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств, посилення їх інноваційної активності і зміцнення ринкового статусу. Основною метою створення мережевого об'єднання підприємств є отримання доступу до ресурсів партнера, забезпечення більш ефективного використання ресурсів, якими володіють всі учасники підприємницької мережі, за рахунок забезпечення колективного доступу до них. Мережева форма інтеграції підприємств здатна забезпечити більш ефективне використання ресурсів у порівнянні з традиційними підприємствами. Мережеві об'єднання підприємств промисловості у вигляді підприємницької мережі дозволить швидко і інноваційно адаптувати внутрішні структури і зовнішні взаємозв'язки до мінливої невизначеності зовнішнього середовища; оптимізувати міжфірмові контакти, налагодити ефективну кооперацію, узгоджувати плани бізнес-суб'єктів. Завдяки цьому об'єднання підприємств в мережевій формі отримуватимуть все більш широке поширення, і фірми, побудовані по ієрархічній моделі, будуть все активніше впроваджувати елементи мережевого управління в свою діяльність.

Хаджинова Е. В. Сетевые объединения как способ активизации предпринимательской деятельности в Украине.

Для перехода отечественных предприятий к группе высококонкурентоспособных необходима активизация процессов интеграции субъектов хозяйствования смежных и сопутствующих отраслей, а также концентрация на инновационной составляющей. Обеспечение этих процессов с помощью корпоративных структур не является полным и достаточным. Нужны более гибкие формы интеграционных объединений и межорганизационных отношений. В статье исследованы преимущества сетевого объединения предприятий. В статье обосновано, что сетевые формы межфирменной кооперации являются важными источниками повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятий, усиления их инновационной активности и укрепления рыночного статуса. Основной целью создания сетевого объединения предприятий является получение доступа к ресурсам партнера, обеспечение более эффективного использования ресурсов, которыми располагают все участники предпринимательской сети, за счет обеспечения коллективного доступа к ним. Сетевая форма интеграции предприятий способна обеспечить более эффективное использование ресурсов по сравнению с традиционными предприятиями. Сетевые объединения предприятий промышленности в виде предпринимательской сети позволит быстро и инновационно адаптировать внутренние структуры и внешние взаимосвязи к быстро меняющейся неопределенности внешней среды; оптимизировать межфирменные контакты, наладить эффективную кооперацію, согласовывать планы бизнес-субъектов. Благодаря этому объединения предприятий в сетевой форме будут получать все более широкое распространение, и фирмы, построенные по иерархической модели, будут все активнее внедрять элементы сетевого управления в свою деятельность.

Постановка проблеми. Розвиток процесів глобалізації в усьому світі визначив перехід на нові бізнес-моделі, засновані на стратегічному партнерстві бізнес-суб'єктів навколо ланцюжка створення цінності. Сучасні високотехнологічні компанії виробляють продукти, використовуючи ресурси і компетенції сотень партнерів, розкиданих по світу. Ефективній кооперації сприяють розвинені інформаційні технології, що дозволяють у режимі онлайн одержувати найточнішу інформацію, координуючи зусилля всіх учасників процесу створення цінності. Ринкові та організаційні невдачі, низька ефективність загальноприйнятих форм кооперації при вирішенні складних проблем господарської стратегії викликають інноваційну активність в області мережевої організації. Створенню нетрадиційних структур - так званих мережевих об'єднань - сприяють і міжорганізаційні системи інформації і комунікації, а також прагнення до автономних форм праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти міжфірмової кооперації підприємств, форми та методи інтеграції суб'єктів господарювання розглядалися в роботах Асаула А.Н. [1], Клейнера Б.Г. [2], Вахромова Е.Н. [3], Штюром Й.Р. [4], Мильнера Б. [5] та ін.

Мета статті. У більшості наукових робіт, присвячених дослідженню теоретичних аспектів розвитку мережевих структур, не враховуються особливості стану економіки України і, зокрема, потреби промислових підприємств. Отже, необхідно опрацювання форм, методів та інструментів мережевих об'єднань для вибору адекватних сучасності практичних положень активізації підприємницької діяльності в Україні.

Результати дослідження. Однією з перспективних форм взаємодії підприємств є мережеві структури. Підприємницькі мережі – це один із головних напрямів підтримки малого бізнесу, що дозволяє уникати адміністративних перешкод, властивих державній політиці в даному питанні [3]. Загалом мережеві об'єднання є важливою організаційною та економічною складовою механізму адаптації підприємств до мінливих ринкових умов на тлі посилення світової конкуренції, глобалізації виробничих, трудових і фінансових відносин, інформатизації та інших макроекономічних факторів. Параметри різних сфер бізнесу, стан суб'єктів господарювання і перспективні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища є причинами багатоваріантності управлінських рішень (як індивідуальних, так і колективних) щодо формування та функціонування мережевого об'єднання.

Підприємства, що поєднуються в мережу, мають загальні стратегічні й тактичні цілі та завдання. Мережа як модель організаційної взаємодії поєднує всі рівні управління, якому властивий феномен прозорих і нестійких меж організації. Це потребує відповідних змін у традиційній парадигмі стратегічного управління, у якій домінує думка, що внутрішні змінні є керованими, тоді як зовнішні – некерованими. Однак можливі ситуації, коли і внутрішні параметри не піддаються коригуванню винятково власними зусиллями підприємства, а параметри, що характеризують зовнішні ресурси й активність, навпаки, підлягають впливу та потребують обов'язкового контролю. Це ускладнює визначення об'єкта управління на підприємстві та має розглядатися в рамках мережевого об'єднання та взаємодії його суб'єктів. Крім цілей, до загальних управлінських категорій мережевих об'єднань, зокрема підприємницьких мереж, які визначають об'єкт управління і дозволяють підвищити ефективність підприємств за рахунок удосконалення функціонування мережі, належать потоки (запаси) матеріальних, фінансових й інформаційних ресурсів.

Мережеві структури, що виходять за межі підприємства, надають свого роду шанс на успіх у формуванні ефективних ринкових і господарських організаційних структур. Організаційні мережі вимагають як скасування традиційних фірмових структур, так і затвердження анонімних ринкових зв'язків за допомогою менеджменту відносин або рамкових угод.

В результаті розмивання меж між підприємствами зникають традиційні розмежування між внутрішніми і зовнішніми членами організації, власними і чужими ресурсами, великими і дрібними підприємствами. Створення мережевих структур є мегатрендом на широкому фронті, що охоплює всі галузі і функціональні області, починаючи з наукових досліджень та мережі субпостачальників в сфері виробництва і закінчуючи франчайзинговою мережею в сфері збуту. Цей мегатренд відповідає стратегічним вимогам, які виражаються насамперед у необхідності гнучкого і інтегративного обслуговування ринків, а також розширення компетенцій завдяки використанню міжустановних інформаційних систем.

Деякі дослідники більш схильні до трактування мереж як гнучких поліцентричних утворень, участь у яких дозволяє досягти певних конкурентних переваг [3; 8]. Інші вчені віддають

перевагу трактуванню бізнес-мереж як стійких структур, які контролюються єдиним центром [9; 10; 11].

Різноманіття організаційних форм взаємодії підприємств обумовлюють прогалини в теоретичному базисі щодо їх визначення та здійснення управлінських процесів. При цьому існує гостра необхідність у підходах до внутрішньої та міжфірмової узгодженості бізнес-процесів у мережевому об'єднанні з урахуванням досягнення стратегічних цілей. Зокрема, неодноразово виникають проблеми оптимізації обігових коштів, синхронізації матеріальних потоків й інтегрованого управління інформаційними ресурсами та знаннями (організаційною пам'яттю) з метою запобігання втратам у результаті невідповідності вимогам і виявлення невикористаних можливостей підвищення ефективності діяльності та зміцнення фінансового стану.

Для підприємств важливими є такі напрями забезпечення ефективної діяльності: правильний вибір і своєчасна зміна ринкової ніші з урахуванням конкурентних переваг; установлення довгострокових контрактних відносин із провідними корпораціями; розробка фінансових планів, насамперед, руху грошових коштів, що сприяють запобіганню розривів між строками платежів і вступів; повний комп'ютерний управлінський облік для підготовки й прийняття управлінських рішень, контроль над використанням активів; постійне підвищення кваліфікації менеджерів і працівників; освоєння нових технологій; надійна юридична підтримка висновку й ведення контрактів [3].

Для більш гнучкого виконання виробничих програм підприємства розбиваються на самостійні в господарському, а іноді і в правовому відношенні центри (господарські одиниці, відділення, виробничі сегменти, центри прибутку). На зміну централізованим приходять федеративні структури. Виділені з підприємств сегменти часто з'єднуються із самостійними сегментами фірм субпостачальників, конкурентів або партнерів (стратегічні альянси).

Привабливість мережевих структур пояснюється дуже високими виробничими показниками, які в свою чергу обумовлені двома факторами - компетентністю і ефективністю організаційної мережі.

Високопродуктивна ув'язка компетенцій можливою завдяки тому, що до вирішення тих чи інших завдань залучаються кращі партнери-виконавці. Подібний елітарний принцип формування компетенцій, властивий мережеві організації, виключає використання другосортних виконавців, хоча останні й працюють в тому ж концерні. В цілому мережеві структури є ідеальною школою підвищення компетентності членів організації.

Ефективність розглянутих організацій гарантується низьким рівнем зайнятості і раціональною структурою витрат. Мережі виключають дублювання компетентної робочої сили і потужностей на різних ділянках. Тим самим вдається уникати високих сукупних витрат на виробництво кінцевої продукції або на внутрішньоорганізаційні обмін послугами. Передумовами конфігурації мережі без використання надлишкової робочої сили є, зокрема, глибока сегментація всіх членів мережевої організації. Мережа в цілому, проте, має резервний потенціал, перш за все завдяки створенню нових конфігурацій або залучення додаткових партнерів.

До створення мережевих об'єднань бізнес-суб'єктів спонукають такі їх властивості та перспективи: подібність і взаємодоповнюваність цільових орієнтирів; спільність інтересів власників капіталу; можливість підвищення інвестиційної привабливості та включення у програми державної підтримки в ситуаціях істотного браку коштів; наявність підстав для реалізації економічного потенціалу; імовірність одержання синергетичного ефекту; можливість поліпшення ділової репутації; прихильність ідеї партнерства тощо.

Виходячи з більш широкого трактування мережевого об'єднання, до його складу залучаються кінцеві споживачі продукції, виробленої його суб'єктами [11]. Отже, мережеве об'єднання має прозорі нестійкі межі та сприяє втіленню різних моделей взаємодії з позиції ефектів концентрації, кооперації, масштабу, синергії, здатних привести до якісно нових можливостей для бізнесу, ринкового успіху та фінансової стійкості.

Мережеві об'єднання надають значно більші можливості для пошуку й одержання корисної інформації, а також для підтримки організаційної пам'яті. Збереження організаційної пам'яті мережевого об'єднання відбувається в суб'єктах (індивідах, що належать до різних організаційних одиниць), ресурсах і процесах (діяльності) як послідовність індивідуальних і колективних правил, процедур й інтерпретацій дій та заходів, обумовлених природою їх відносин. Так, підприємницька (ділова) мережа, як одна з організаційних форм мережевих об'єднань, що передбачає створення безлічі стратегічних альянсів на підставі прихованих контактів між розгалуженою групою бізнес-

одиниць, зосереджена на поліпшенні фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання на основі вдалого підбору і використання саме інформаційних ресурсів [1].

Мережеві об'єднання є дієвим механізмом адаптації вертикально й горизонтально інтегрованих підприємств до мінливих умов ринкового оточення, використовують новітні методи побудови економічних відносин, які сприяють подоланню конфліктних ситуацій, інформаційної невизначеності й управлінської інертності. Первинними об'єктами управління в таких організаційних формах взаємодії підприємств, які дають підстави для підвищення ефективності їх діяльності, є потоки матеріальних, фінансових й інформаційних ресурсів. Підприємства вирішують питання оптимізації оборотних активів і синхронізації потоків ресурсів у внутрішній структурі, у площині «постачальник – споживач» і в цілому по всій структурі мережевого об'єднання.

Основну конфігурацію мережевої організації визначають як поліцентричну структуру, яка самоорганізується та створюється з орієнтацією на конкретні цілі та завдання, змінюється при виникненні кожної нової проблемної ситуації, не порушуючи при цьому сформований баланс владних відносин. Базою такої структури є постійні, такі, що охоплюють усю систему, комунікаційні, рефлексивні та переговорні відносини. Сьогодні до переваг мережевих форм організації бізнесу відносять: мінімізацію витрат, пов'язаних із пошуком, обробкою та передачею інформації; комбінацію комерційних і некомерційних способів інформаційного обміну; гнучкість взаємодії учасників, що припускає формування досвіду і готовність до прийняття нового знання; можливість замикання всього циклу створення та поширення інновацій.

Мережева форма управління має такі переваги порівняно з ієрархічною:

1. Освоєння нових знань і навичок відбувається краще в мережевій організації, оскільки вона зберігає більшу різноманітність процедур пошуку, ніж ієрархія, і забезпечує учасників більш повною інформацією, ніж ринок.

2. Економічні переваги мережевої форми організації проявляються у зниженні трансакційних витрат порівняно із традиційною командно-ієрархічною формою.

3. Мережа зменшує невизначеність для економічних суб'єктів, які входять у неї.

Основною метою створення мережевого підприємства є одержання доступу до ресурсів партнера або забезпечення більш ефективного використання ресурсів, які мають усі учасники мережевого підприємства, за рахунок забезпечення колективного доступу до них. Мережеві підприємства здатні забезпечити більш ефективне використання ресурсів порівняно як із традиційними підприємствами (завдяки їх більшій гнучкості, вищому рівню спеціалізації підрозділів і зниженню управлінських витрат), так і із суто ринковими механізмами регулювання (завдяки усуненню надлишкової конкуренції, спрощенню доступу до ресурсів і наявності координації діяльності). Завдяки цьому мережеві підприємства набуватимуть усе більшого поширення, і фірми, побудовані за ієрархічною моделлю, усе активніше впроваджуватимуть елементи мережевого управління у свою діяльність [7].

Таким чином, підприємницька мережа являє собою безліч юридичних і фізичних осіб (підприємств, підприємств та організацій), які на основі соціальних механізмів устанавлюють між собою контакти, домовляються про форми й умови взаємодії для реалізації своїх ідей, намірів і цілей, досягнення конкурентних переваг, зниження трансакційних витрат і одержання економічних вигід в умовах ризику та невизначеності зовнішнього середовища.

На думку Р.Патюреля, формування підприємницьких мереж здатне забезпечити швидкість реакції підприємств на зміну кон'юнктури, скорочення витрат, збільшення прибутку [8]. При цьому управління мережевими структурами має передбачати послідовне вдосконалення й адаптацію управлінського інструментарію залежно від етапу їх формування, розвитку, рівня господарювання, на якому здійснюється функціонування, а також специфіки учасників. Важливу роль при цьому мають відігравати розробка й упровадження інноваційного інструментарію управління [6].

Отже, підприємницькі мережі ґрунтуються на соціальних механізмах і зв'язках між підприємцями й організаціями різних секторів суспільства, визначаються намірами й інтересами осіб, що приймають рішення, а також потенціалом їх підприємств і організацій (капіталом, знаннями, технологіями та іншими ресурсами). Через зміни у внутрішньому середовищі фірм та їх оточення мають варіабельну форму взаємодії, що передбачає переформатування відносин і домовленостей, реконфігурування структури мережі, перехід від моно- до поліцентричних утворень і назад, устанавлення механізмів ієрархічного контролю і партнерства.

Висновки: В умовах нестаціонарності економіки й активізації глобалізаційних процесів це надасть підприємствам можливість для: підвищення ефективності використання спільних ресурсів; зниження трансакційних витрат; забезпечення гнучкості відносин із контрагентами; укладання середньо- і довгострокових договорів при збереженні функцій контролю всередині кожного окремого підприємства; досягнення синергетичного ефекту від спільної діяльності за допомогою організації замкнутого технологічного циклу виробництва без зміни організаційної структури і переходу прав власності до єдиної головної компанії. За допомогою підприємницьких мереж уможливорюється взаємодія підприємств без прив'язки до конкретних територій і регіонів, а також галузей економіки. Головним критерієм об'єднання підприємств у мережеву структуру при цьому буде забезпечення взаємовигідного партнерства і співробітництва в рамках створення замкнутого циклу виробництва. Підприємницькі мережі набувають усе більшої популярності в зарубіжних країнах, тому що одночасно поєднують усі переваги інтеграційних структур при збереженні фінансової та організаційно-управлінської автономії підприємств.

Список використаних джерел:

1. Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю. Ерофеев. – СПб. : Гуманистика, 2004. – 448 с.
2. Клейнер Б. Г. Эволюция институциональных систем / Б. Г. Клейнер. – М.: Наука, 2009. – 240 с.
3. Вахромов Е. Н. Предпринимательская сеть как объективный результат эволюции форм предпринимательской деятельности / Е.Н.Вахромов, А. П. Ковбас // Вестник АГТУ. – 2006. – № 4. – С. 141-147.
4. Штююрм Й. Р. Значение новых сетевых организационно-управленческих форм для динамизации предприятий / Й. Р. Штююрм, М. Янг // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 6. – С. 106-111.
5. Мильнер Б. Теория организации / Б. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 719 с.
6. Сущенко О. А. Розвиток управління мережевими формами взаємодії бізнес-структур / О. А. Сущенко, Л. М. Бuzдаков. // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СХУ ім. В. Даля, 2011. – № 3(39). – С. 52-56. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/39/11soavbs.pdf>
7. Усов Д. Ю. Сетевое предприятие как форма функционирования фирмы в современной экономике [Электронный ресурс] / Д. Ю. Усов // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2013. – № 12(32). – Режим доступа: <http://journal-s.org/index.php/sisp/article/view/1503>
8. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления, 1997. – № 3. – С. 76-81.
9. Каткало В. С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980-1990-е годы / В. С. Каткало // Вестник С.-Петерб. ун-та. Сер. 5: Экономика. – 1999. – Вып. 2. – С. 21-38.
10. Петренко В. Л. Технология адаптивного планирования в производственно-экономических системах / В. Л. Петренко. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 1991. – 32 с.
11. Пилгрим М. Национальные торговые палаты [Электронный ресурс] / М. Пилгрим, Б. Мейер // Центр международного частного предпринимательства (CIPE). – Режим доступа: http://cipe-eurasia.org/wordpress/wp-content/uploads/2013/05/Chamber_Primer-RUSSIAN.pdf

References (BSI):

1. Asaul A.N. Organizatsiya predprinimatelskoy deyatel'nosti / A.N. Asaul, M.P.Voynarenko, P.Yu. Erofeev. – SPb. : Gumanistika, 2004. – 448 s.
2. Kleyner B.G. Evolyutsiya institutsionalnykh sistem / B.G. Kleyner. – M.: Nauka, 2009. – 240 s.
3. Vahromov E.N. Predprinimatelskaya set kak ob'ektivnyy rezultat evolyutsii form predprinimatelskoy deyatel'nosti / E.N.Vahromov, A.P.Kovbas // Vestnik AGTU. – 2006. – # 4. – S. 141-147.
4. Shtyurm Y.R. Znachenie novykh setevykh organizatsionno-upravlencheskikh form dlya dinamizatsii predpriyatiy / Y.R. Shtyurm, M.Yang // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2001. – # 6. – S. 106-111.
5. Milner B. Teoriya organizatsii / B. Milner. – M.: INFRA-M, 2006. – 719 s.
6. Suschenko O.A. Rozvitok upravlinnya merezhevimi formami vzaemodiyi blznes-struktur / O.A. Suschenko, L.M. Buzdakov. // Upravlinnya proektami ta rozvitok virobnitstva : zb. nauk. pr. – Lugansk: vid-vo SNU Im. V. Dalya, 2011. – # 3(39). – S. 52-56. - Rezhim dostupu: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/39/11soavbs.pdf>
7. Usov D.Yu. Setevoe predpriyatie kak forma funktsionirovaniya firmy v sovremennoy ekonomike [Elektronnyy resurs] / D.Yu. Usov // Sovremennyye issledovaniya sotsialnykh problem (elektronnyy nauchnyy zhurnal). – 2013. – # 12(32). – Rezhim dostupa: <http://journal-s.org/index.php/sisp/article/view/1503>
8. Patyurel R. Sozdanie setevykh organizatsionnykh struktur / R. Patyurel // Problemy teorii i praktiki upravleniya, 1997. – # 3. – S. 76-81.
9. Katkalo V.S. Mezhhfirmennyye seti: problematika issledovaniy novoy organizatsionnoy strategii v 1980-1990-e gody / V.S. Katkalo // Vestnik S.-Peterb. un-ta. Ser. 5: Ekonomika. – 1999. – Vyip. 2. – S. 21-38.
10. Petrenko V.L. Tehnologiya adaptivnogo planirovaniya v proizvodstvenno-ekonomicheskikh sistemah / V.L. Petrenko. – Donetsk: IEP NAN Ukrainyi, 1991. – 32 s.
11. Pilgrim M. Natsionalnyye trgovyye palaty [Elektronnyy resurs] / M.Pilgrim, B.Meyer // Tsentр mezhduarodnogo chastnogo predprinimatel'stva (CIPE). – Rezhim dostupa: http://cipe-eurasia.org/wordpress/wp-content/uploads/2013/05/Chamber_Primer-RUSSIAN.pdf

Ключові слова: мережеві об'єднання, підприємницька мережа, конкурентоспроможність, стратегія.

Ключевые слова: сетевые объединения, предпринимательская сеть, конкурентоспособность, стратегия.

Keywords: network associations, entrepreneurial network, competitiveness, strategy.