

*Черторижський В.М.*

**Транскордонна взаємодія суб'єктів економічних відносин:  
деякі варіанти ділових мереж**

*У статті розглянуто деякі питання формування транскордонних торговельних відносин, можливі модифікації, варіанти мережесвих транскордонних взаємозв'язків, човникового бізнесу, види можливої діяльності суб'єктів економічних відношень на транскордонному ринку.*

*Ключові слова: транскордонний ринок, транскордонна взаємодія, варіанти транскордонних взаємозв'язків.*

**Постановка проблеми.** Особливе місце у транскордонній взаємодії займає прикордонна торгівля, яка демонструє високі темпи розвитку. Прикордонні ринки почали створювати або відновлювати майже по всьому периметру кордону України з Польщею з середини 80-х років ХХ ст. На початку 90-х років ХХ ст. основну частку у прикордонній торгівлі становив бартер. З часом важелем, який забезпечив швидкий розвиток прикордонної торгівлі, стає так звана «народна торгівля» – постачання дрібних партій товарів туристичними каналами поза митницею.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку транскордонної взаємодії та проблеми прикордонної торгівлі викликають підвищений інтерес науковців і практиків. Значний вклад у вивчення та вирішення різних аспектів цих проблем внесли такі вітчизняні вчені М. І. Долішній, П. Ю. Бельський, Н. А. Мікула, Є.Е. Матвеев, І. В. Студенніков, В. С. Будкін та ін. Серед закордонних вчених слід назвати М. Руссо, Дж. Вілея, Р. Моргана, Г. Мюрдаля тощо.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Слід зауважити, що ділянки українсько-польського кордону володіли і володіють різним ступенем «толерантності прикордонних служб» та «прозорістю» суспільних зв'язків: одні перетинаються лише через митниці, а інші - поза митним контролем. До того ж, кожна ділянка кордону мала певні ступені свободи, які також мають тенденцію змінюватися протягом часу.

У середині 90-х рр. державні підходи до розуміння, що ж саме вважати прикордонною торгівлею, були деякою мірою досліджені. Це або «торгівля великими партіями, у малих масштабах, в містах і селах, прикордонних смугах, або ж торгівля між громадянами двох країн безпосередньо на прикордонних ринках». Однак, це майже не дало змоги статистичним службам досліджувати транскордонну торгівлю та розміщувати інформацію про прикордонну торгівлю в статистичних збірниках. Найближча щодо порівняння інформація про прикордонну торгівлю з'явилась вже наприкінці

90-х років ХХ ст.

Довго очікувана свобода зовнішньоекономічної діяльності дала поштовх початку активного розвитку прикордонного підприємництва «човникового» бізнесу<sup>1</sup>, який виник на переплетенні соціально-економічних мереж. Мережевий підхід<sup>2</sup> часто використовують економісти і соціологи для вивчення соціально-економічних практик, передусім у суспільствах з транзитивною (перехідною) економікою.

Транскордонне підприємництво, човниковий бізнес (човникарство) у сфері прикордонної торгівлі може здійснюватися у таких різноманітних формах, класифікація яких представлена у табл. 1.

Також треба додати і те, що підприємницька діяльність пов'язана з прикордонною торгівлею здійснюється під дією багатьох факторів, серед яких можна виокремити економічні, соціальні і правові, що у найбільшому ступені впливають на процеси розвитку транскордонного підприємництва.

Адже, міграції (з різними часовими періодами постійного проживання) стали засобом отримання доходу, а також чинником соціальної мобільності задіяних у них громадян обох держав. Своєю чергою, засобом для початку цього «транскордонного підприємництва» стають різні соціальні зв'язки.

Швидкий старт і у подальшому «розкрутка» такого своєрідного транскордонного підприємництва багато в чому залежать від рівня та характеру задоволення адаптаційних потреб. У суспільстві по той бік кордону «наш вітчизняний» мігрант гостро потребує певних статусів.

Таблиця 1

Класифікація форм транскордонного підприємництва,  
човникового бізнесу

Ознака класифікації	Форми підприємництва у прикордонній торгівлі
За напрямком руху потоків товарів та послуг	Імпорт (ввезення), експорт (вивіз)
За об'єктом купівлі продажу	Торгівля товарами та послугами
За ступенем нормативно-правової регламентації	Закріплені законодавчо (формальні), традиційні (неформальні), нелегальні

<sup>1</sup> «Човникова торгівля» - дрібнооптова маятникова торгівля. В українському науковому дискурсі склався відповідний термін «човниковий бізнес».

<sup>2</sup> Ділові мережі [business networks] - сукупність стійких множинних зв'язків між формально незалежними суб'єктами ринку.

	(тіньові).
За способом доставки товарів та послуг	Транскордонна доставка товарів та послуг, споживання на суміжній прикордонній території, комерційна присутність на суміжній прикордонній території, тимчасове переміщення фізичних осіб, які надають послуги на суміжній прикордонній території.
За способами надання, доставки товарів та послуг.	Ділові, торгові послуги, послуги в галузі перевезення, зв'язку, будівельних послуг та ін.

Серед них :

- громадянство, прописка або реєстрація, дозвіл на роботу тощо;
- безпека перевезення товару, особиста безпека (здебільшого, від свого ж транскордонного рекету);
- зв'язки (входження в складне павутиння зв'язків, мереж та відносин у сприймаючому суспільстві - безперечна запорука ділового успіху, завоювання соціального статусу);
- інформація, яку отримують зі свого кола, або з більш офіційних джерел: рекламних агентств, які здійснюють свою діяльність одночасно, наприклад, у Польщі та в Україні.

Задоволення перелічених потреб необхідне, щоб забезпечити міграційний трафік такими можливостями: від прийняття рішення їхати до облаштування на новому місці; створення умов для ефективної економічної діяльності; підтримання відносин з батьківщиною (грошові перекази та підтримка родини до можливості бути похованим у своїй землі); забезпечення соціокультурних та побутових проблем (від необхідності вивчити мову, звичаї, норми, манери поведінки, стиль одягу тощо приймаючого суспільства до збереження і власної ідентичності, звичаїв, норм, традицій.

Здебільшого досвід засвідчив, що домогтися вирішення цих складних завдань індивідуальними зусиллями «човника-мігранта» неможливо. Формальні і неформальні мігрантські мережі та спільноти допомагають цим особам адаптуватися до соціально-економічного транскордонного простору, а також до прикордоння іншої держави, задовольняють попит мігрантів щодо їхніх базових потреб: безпеки, інформації, зв'язку, інфраструктури забезпечення проживання та діяльності.

Для розуміння сучасного транскордонного ринку та економічної ситуації у транскордонному просторі важливо прийняти і те, що правила можуть бути як

формальними, так і неформальними, легальними або нелегальними. Також слід брати до уваги те, що транснаціональні концепції акцентують увагу на економічну діяльність, яка проходить на кордонах держав і здебільшого орієнтована на «іноземних сусідів» та, окрім того, може мати взаємодоповнюючу природу.

Отже, під транскордонним ринком розуміємо інституційно сформований транскордонний простір, структуру якого становлять транснаціональні організації і трансмігранти. Їхні стійкі зв'язки, доступ до важливої для них інформації, а також ресурси (по обидва боки кордону), які вони успішно використовують, організаційне поле якого формується формальними і неформальними інститутами (неформальними практиками, правилами і контролем за виконанням контрактів), що застосовують ці організації та мігранти (човники). Транскордонний ринок формує асиметричну взаємозалежність прикордонних регіонів по обидва боки кордону, яка виникає завдяки активній транскордонній торгівлі і неформальним практикам, що пов'язані з його обслуговуванням.

Видів, варіантів початку побудови або вбудовування в транскордонні ринки – безліч. Однак не всі вони легальні або здійснюють їх не у межах законодавства. Представимо деякі з них, які безпосередньо діють у межах законодавства.

Таким чином, найчастіше зустрічаються наступні варіанти входження, вбудовування у транскордонний ринок: варіант «самодіяльний», варіант «колективний», варіант «службове становище», варіант «коло посвячених» тощо.

*Варіант «самодіяльний».* На сьогоднішній день не дуже поширений, однак його часто використовували раніше, коли підприємцеві необхідно було самому знайти та узгодити (зав'язати) контакти, організувати трансакції. Для цього «човник» повинен познайомитися з посередниками (наприклад, у нашому випадку польськими, білоруськими, російськими представниками бізнесу), вибудувати і знову ж узгодити найзручніший, відносно безпечний транспортний шлях. Вже потім, намагаючись збути партію товару швидше та мінімізувати податкові витрати, вони вибудовують мережу підставних підприємців-торговців. Звичайно, цей варіант більш тривалий і ризикований. Ризики, які очікують підприємців, значно нижчі у наступному варіанті.

*Варіант «колективний».* Стосується більшою мірою мігрантів з Кавказу, КНР, Туреччини, Молдови та інших країн, коли групи торговців формуються, наприклад, для цілей вибудовування каналу збуту деякої, здебільшого турецької та китайської продукції та інших фірм. У такий спосіб, наприклад, молдавська фірма нібито винаймає торгових представників, добираючи їх із безробітних претендентів. Зрозуміло, що цей варіант не дає його учасникам можливостей значного та швидкого прибутку. У іншому випадку, якщо підприємець орієнтований на вищий рівень доходу і більш цивілізований варіант бізнесу, він може звернутися до посередника (відповідно, за додаткову плату).

Розповсюджений варіант «через посередника». Пошуком мережових контактів займається стороння особа, яка має подібні ресурси. Після того, як посередник зводить майбутніх суб'єктів мережі та отримає певну винагороду, він,

завзвичай, з цих взаємодій вибуває. На західному транскордонному ринку діє значна кількість різноманітних посередників. Це і фірми, які займаються вантажними перевезеннями, бізнес яких побудований на тому, що вони допомагають зібрати та організувати групу туристів так званих перевізників («кемел» або «цеглина»), які зможуть перевезти товар через кордон без комерційних митних зборів<sup>1</sup>.

Прикладом такого підприємця є впевнена в собі людина 30–40 років, яка можливо побудувала або буде свій власний будинок, власник пристойної машини, сучасних засобів зв'язку та інших атрибутів процвітаючого за місцевими мірками підприємця. Колись, кілька років тому він тяжко працював, тягав баули вагою 30–50 кг, а сьогодні на нього працюють декілька людей. Прибуток його цілком влаштовує. Він є своєрідним керуючим та співвласником вантажоперевізної фірми, в штаті якої є: керівник, менеджери, які здійснюють основну роботу з організації, доставки вантажу і керівництво тимчасовими вантажниками; водій машини, що зустрічає вантаж на українській території. У цій конторі, крім робочої сили, є й інші важливі ресурси: офіс, склад (100 м<sup>3</sup> або більше), транспорт, гроші, та найважливіше - напрацьована роками репутація. Цей варіант дає змогу економити час, дає деякі гарантії, надає дещо ширші можливості у пошуку потрібних людей, які, завзвичай, значною мірою залежать від посередника та його зв'язків.

*Варіант «службове становище».* Як і попередній, він допомагає створювати бізнес цивілізованіше, що зумовлено специфікою соціальних зв'язків, соціального капіталу, накопиченого суб'єктами офіційної зовнішньоекономічної діяльності. Капітал доволі різноманітний: бізнес-контакти, особисте знайомство із чиновниками, керівниками (в тому числі й колишніми) державних та приватних підприємств, певне знання культури, норм, етикету, правил поведінки.

Прикладом може слугувати людина, освіта і фах якої дали змогу йому досконало опанувати мови, наприклад, англійську та польську. Вперше він виїхав за кордон ще до лібералізації зовнішньоекономічної діяльності, мета поїздки – службове відрядження. Вже тоді почали закладатися майбутні ділові зв'язки, широкі корисні неформальні контакти. Станом на сьогодні, у кращому випадку, у нього кілька видів бізнесу, в тому числі експорт техніки (можливо використовуваної), імпорт продуктів харчування. Варто зазначити, що важливим напрямком його діяльності стає допомога підприємцям з обох боків кордону в знаходженні партнерів, в оформленні документів, іншими словами - консалтингова діяльність, завдяки якій у нього стабільний дохід.

Стабільність бізнесу залежить особливо від зв'язків з керівниками підприємств, це дає змогу одержувати великі замовлення та конкурентні переваги. Знання звичаїв сприяє водночас подоланню недовіри, властиву щодо підприємницької діяльності. Також варто наголосити, що цей варіант часто

---

<sup>1</sup> «Цеглина» - підставна особа у «човниковому бізнесі», яка здійснює переправлення вантажів через кордон (в деяких регіонах використовують інший термін - «кемел»).

пов'язаний з наявністю найважливішого комунікаційного ресурсу, необхідного для створення соціальних зв'язків: знання декількох мов.

Необхідно виокремити і *варіант «коло посвячених»*, характерний як для «човникарства», так і для відносно великого бізнесу - як для польських, так і для українських учасників. Ця альтернатива доволі важлива, оскільки ілюструє, як в процесі соціалізації відбувається формування «новачків» ринку, які вдало застосовують створені правила, норми і практики і в такий спосіб останні вкорінюються в нього. Цей тип діє у випадку, якщо майбутній підприємець спочатку попрацював як підставна особа, помічник, тобто суб'єкт-виконавець діючої мережі, проте згодом вписався у неї як повноправний учасник, створивши власну подібну структуру.

Доволі часто фірми, які займаються переправлянням вантажу через кордон, створюють колишні наймані працівники цього бізнесу. Аналогічно, підставний підприємець на ринку, зазвичай, пробує себе як комерсант, що перевозить товар через кордон. Чи залишиться він «підставним», чи стане діяти на свій страх і ризик - залежить від безлічі обставин, проте входження в мережу полегшують його знання неписаних законів, практик і норм поведінки, а також зв'язки, які він отримав під час таких поїздок.

Також звернемо увагу і на доволі розповсюджену нелегальну та кримінальну транскордонну торгівлю, яка зумовлює високим рівнем корупції. Вона також має безліч варіантів, здебільшого - це пошук контрабандистами нових форм і методів переправлення товару через кордон, оригінальність яких не перестає дивувати правоохоронні органи. Для прикладу наведемо декілька випадків: перехопили три літальні апарати різних модифікацій, якими переправляли цигарки через кордон. На українсько-словацькому кордоні знайшли тунель, який слугував транспортною артерією для переміщення сигарет, інших піддакцизних товарів, а також людей. Обладнання тунелю на високому рівні (його стіни оброблено пластиком, підсилено сталевим армуванням), всередині їздить саморобний поїзд. Словаки заявляють, що протягом двох років тунелем на їхню територію могли переправити до 20 тисяч блоків цигарок вартістю 50 млн. доларів.

Останнім часом транскордонне «човникарство» постійно розширюється, стає все більш організованим, а товар, ввезений цими каналами, стає більш якісним. Як вже було зазначено вище, після декількох років, багато «човників» (з обох боків) накопичило капітал і взялося за більш ресурсномісткий та дохідний бізнес. Дехто відкрив стаціонарні торгові точки (з продажу меблів, сантехніки, будматеріалів, продуктів харчування, одягу та взуття). Вїжджаючи, наприклад, до Польщі за товаром, підприємці все частіше вдавалися до послуг банків, вїжджаючи в Україну, не везли самі, а зверталися до фірм-перевізників. Деякі з них диверсифікувалися, зайнялися дрібним виробництвом (наприклад, металопластикових вікон, меблів), переробкою сільськогосподарської продукції тощо. Проте є й ті, кому пощастило менше; залишилися і колишні дрібні «човники», які реалізують свій товар (зазвичай, найнижчої якості) на відкритих ринках.

Дії та поведінка підприємців на транскордонному ринку дає змогу виокремити низку давно відомих і вживаних ними ділових стратегій. У великому бізнесі найпоширеніші стратегія диверсифікації та змішана ділова стратегія, середній бізнес частіше застосовує стратегію модернізації, дрібний змушений вдаватися до стратегії виживання.

Таким чином, можна назвати виявлені ресурси, необхідні щодо підтримки транскордонного ринку та мережі. Вони можуть бути «дійсними» для будь-якого з варіантів початку будівництва.

По-перше, це знання мови і звичаїв (місцевої культури спілкування), правил.

По-друге, комерційна доцільність (вигідність, зручність, надійність), через яку мережі створюються і перебудовують.

По-третє, особливо важливим ресурсом мережевих взаємодій є довіра. Встановлюють її по-різному, проте навіть під час першої зустрічі можна почути декларації щодо чесності партнерів.

По-четверте, ділові транскордонні мережі не залишаються незмінними і головним вектором змін залишається вдосконалення бізнесу (пропонованих послуг, номенклатури товарів, методів їхнього просування), в процесі цього транскордонні бізнес-практики поступово стають все більш комфортнішими.

**Висновки.** Таким чином, ділові мережі вибудовуються спочатку для вирішення головної проблеми - проблеми комунікацій, налагодження зв'язків. Поступово, з часом переростають в стійкі форми організації спільної діяльності людей, які, своєю чергою, вирішують вже іншу проблему - проблему легітимації, (а згодом, ймовірно, й легалізації) порядків, створення спільних для транскордонного ринку принципів і механізмів, соціалізації його «новачків».

Саме на транскордонному ринку виникають особливі, притаманні лише йому, постійно діючі норми і правила гри та контролю, які для інших регіонів можуть бути неприйнятними. Зазначимо, що сучасне ринкове, індивідуалістичне прикордонне суспільство не тільки схильне приймати етнічну і культурну різноманітність торгівлі, але й часто здатне підтримувати та успішно розвивати ці види ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Беленький П.Ю., Мікула Н.А., Матвєєв С.Е. Конкурентність на транскордонних ринках. – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2005. – 214 с.
2. Давыденко Л.Н. Трансграничное сотрудничество: экономические и институциональные основы : пособие/ Л.Н. Давыденко, А.И. Литвинюк. – Минск: БГПУ, 2006. – 207 с.
3. Радасв В. В. Соціологія ринків: до формування нового напрямку / В.В. Радасв. – М.: ГУ-ВШЕ, 2003. С. - 70
4. Рона-Тасс А. Устойчивость социальных сетей в посткоммунистической трансформации Восточной Европы / А. Рона-Тасс // Неформальная экономика. С. 396–411.

5. За матеріалами газети «Урядовий кур'єр». Електронний ресурс: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/geniyi-vid-kontrabandi/>
6. Яровой Г.О. Регионализм и трансграничное сотрудничество в Европе / Г.О. Яровой. – СПб.: Норма, 2009.
7. Harbison, S. Family structure and family strategy in migration decision making, in: De Jong, G.F., and R.W. Gardner (eds.) Migration Decision Making. Multidisciplinary Approaches to Microlevel Studies in Developed and Developing Countries. N.Y.: Pergamon Press, 1981.
8. Light, I. Ethnicity and Business Enterprise, in: Stolarik, Mark and Murray Friedman (eds.) Making It in America. Toronto: Associated University Press, 1985.

*Чертoryжский В.М.*

**Трансграничное взаимодействие субъектов экономических отношений: некоторые варианты деловых сетей**

*В статье рассмотрены некоторые вопросы формирования трансграничных торговых отношений, возможные модификации, варианты сетевых трансграничных взаимосвязей, челночного бизнеса, виды возможной деятельности субъектов экономических отношений на трансграничном рынке.*

*Ключевые слова: трансграничный рынок, трансграничное взаимодействие, варианты трансграничных взаимосвязей.*

*Chertoryzhskyy V.M.*

**Cross-border interaction between subjects of economic relations: some variants of business networks**

*The article examines some of the issues of forming cross-border trade relations, possible modifications, variants of network cross-border interconnections, shuttle business, types of possible activities subjects of economic relations in the cross-border market.*

*Keywords: cross-border market, cross-border interaction, variants of cross-border relations.*