

УДК 332.135:339.137:334.722  
JEL M21, O18, R58

**С. Л. Шульц**

доктор економічних наук, професор, завідувач відділу  
регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних  
досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»

**Л. З. Кіт**

кандидат економічних наук

## **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ МІЖРЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ МЕРЕЖ**

*Обґрунтовано актуальність дослідження мережевих підприємницьких структур. Акцентовано увагу на ролі мережевих бізнес-структур у розвитку міжрегіонального економічного співробітництва. Проведено аналіз динаміки розвитку найбільших аптечних мереж і міжрегіональний розподіл їхніх торгових точок, організаційних і просторових аспектів їх функціонування та мережевих взаємозв'язків у контексті оцінювання рівня централізації, однорідності структури та рівня відкритості. Сформульовано конкурентні переваги підприємницьких мереж, які сприятимуть розвитку міжрегіональних економічних зв'язків.*

**Ключові слова:** міжрегіональне співробітництво, мережеві бізнес-структури, аптечні мережі, синергетичний потенціал.

### **Shults S., Kit L. COMPETITIVE ADVANTAGES OF INTERREGIONAL ECONOMIC COOPERATION IN THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP NETWORKS**

*The paper emphasizes the relevance of the research of network entrepreneurship structures. The role of network business structures in the development of interregional economic cooperation is explained. As far as the facilities of network business structures are located in various Ukrainian regions, they contribute to not only the establishment of interregional economic links, but also the improvement of meeting the residents' needs for goods and services. The condition and development dynamics of the largest pharmacies networks in Ukraine are analyzed. On this basis the features of interregional distribution of their trade outlets, organizational and spatial aspects of their functioning and network links in terms of evaluation of the level of centralization, structural homogeneity and openness of networks are defined. The analysis of major financial-economic activity indicators of the leading pharmacies networks in Ukraine showed that they develop in correspondence with their capacity and development trends at the market of pharmaceuticals in Ukraine. The analysis also showed that most of networks under research have high density of internal connections, maximized centralization level, homogenous structure, and high links mobility. We can observe the tendency towards the increase of trade outlets in the networks and insufficient activity of pharmacies networks in terms of participation in joint innovative projects. The express-estimation of the functioning efficiency of six pharmacies networks, which are the leaders of national market by the number of facilities and volumes of sales, established that the company Apteka-Maholia ("Apteka nyzkyh tsin") has received the strongest synergy effect by the profitability and number of newly created trade outlets. The network of pharmacies "Podorozhnyk" has the strongest synergy effect by the proceeds in the pharmacy network. The abovementioned companies use the progressive management methods that promote the efficiency of their activity. The paper outlines the competitive advantages of entrepreneurship networks development, which shall contribute to activation of interregional economic links, and emphasizes the flaws of the network form of business organization.*

**Keywords:** interregional cooperation, network business structures, pharmacy networks, synergy capacity.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку національних господарських систем характеризується зростанням ролі інституційної самоорганізації суб'єктів економіки та розбудови їх мережевих взаємодій. Розвиток підприємницьких мереж є однією з найбільш поширених форм міжрегіонального економічного співробітництва.

Поява мережевих форм бізнесу викликана змінами ринкових умов, необхідністю удосконалення механізмів регулювання розвитку підприємницьких структур і пошуку шляхів підвищення ефективності їх діяльності, зокрема через масштабування підприємництва. Все це обумовлює появу на ринку в останні десятиліття великої кількості мережевих організацій, зокрема в аптечній сфері. На зміну комунальним аптечним установам з великою кількістю торгових точок, які функціонували переважно в умовах державного регулювання, прийшли приватні аптечні мережі. Вітчизняний товарний ринок сьогодні великою мірою розвивається завдяки саме таким підприємницьким структурам.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню організаційно-економічних аспектів розвитку аптечних

мереж присвячено наукові роботи Т. О. Ахметової, Н. С. Бушиної, І. О. Варпасвої, Г. Галковської, Б. П. Громова, А. Р. Дзагоєвої, К. Дмитрик, С. М. Єгорової, С. О. Лапшиної, П. А. Лисовського, Ж. В. Малої, М. М. Несонової, О. В. Посилкіної, Л. С. Службового, М. Ю. Степанової, С. І. Терещук, І. Широкової, Г. С. Яровикова та ін.

Теоретичні та практичні аспекти розвитку мережевих підприємницьких структур, представлені у працях зазначених авторів, складають науково-методичний та емпіричний базис досліджуваної проблеми. Однак зміни у зовнішньому середовищі, поява нових економічних викликів і зростаючі потреби населення щодо отримання якісних товарів і послуг на фармацевтичному ринку актуалізують проблематику дослідження.

**Метою статті** є проведення аналізу розвитку аптечних мережевих бізнес-структур, які є формою міжрегіонального співробітництва, та обґрунтування їх конкурентних переваг.

Функціонування бізнес-мереж сприяє розвитку регіональних товарних ринків, налагодженню міжрегіональних економічних взаємозв'язків,

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

створенню нових робочих місць, поширенню інновацій та покращенню якості послуг, що надаються населенню, тощо [1, с. 15; 2].

Зазначимо також, що ефективність міжрегіонального економічного співробітництва безпосередньо залежить від скоординованої взаємодії ринкових структур і розвитку інтеграційних економічних утворень. Діяльність мережевих бізнес-структур у різних сферах економічної діяльності має свою специфіку, яка обумовлена відмінностями товарів, що виробляються чи реалізуються цими мережами. Прикладом таких мережевих утворень можуть слугувати аптечні мережі, розвиток яких інтенсифікувався протягом минулого десятиліття.

Аналіз динаміки розвитку аптечних мереж упродовж 2010-2017 рр. засвідчив:

- суттєве зростання обсягів продажу фармацевтичної продукції у вартісному вимірі за зниження обсягів її продажу у натуральному вимірі;
- переформатування структурного каркасу аптечних мереж унаслідок збільшення кількості торгових точок на 5,8%, скорочення аптечних пунктів і ліквідації аптечних кіосків;
- зростання частки приватних торгових точок аптечного бізнесу в умовах зменшення торгових точок, що знаходяться у комунальній власності;
- наявність міжрегіональних диспропорцій щодо розподілу торгових точок аптечних мереж.

Найбільша кількість торгових точок аптечних мереж сконцентрована у м. Києві, Центральному та Західному макрорегіонах (табл. 1).

Дослідження організаційних і просторових особливостей розвитку аптечних мереж дозволило провести комплексний експрес-аналіз діяльності провідних аптечних мереж в Україні. За результатами проведеного аналізу встановлено, що:

- найкращу ринкову позицію з-поміж проаналізованих аптечних мереж за показником частки ринку має мережа аптек під брендом «Аптека низьких цін», частка якої становить 11,47%;
- високий рівень організаційних параметрів розвитку аптечних мереж забезпечило впровадження єдиного цільового орієнтира функціонування; високий рівень координації всіх структурних одиниць та їх підпорядкування мережевій організації; спільне використання колективних активів; високий рівень налагодженості партнерських відносин; наявність синергетичного ефекту в управлінні фінансовими результатами, використання додаткового інструментарію прискорення товарообороту – продаж через термінали самообслуговування; використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і методів управління;
- ризиками функціонування деяких мереж є недостатнє використання потенціалу мереж та їхніх активів, низький рівень маркетингу, недостатньо продумана політика ціноутворення, недостатня ефективність управління з координаційного центру.

Іншою важливою площиною аналізу особливостей функціонування аптечних мереж є аналіз системи їх зовнішніх взаємозв'язків. До оціночних параметрів зовнішніх зв'язків слід віднести: рівень централізації зв'язків підприємницької мережі (або ступінь централізації підприємницької мережі);

рівень гетерогенності підприємницької мережі; рівень мобільності внутрішніх і зовнішніх зв'язків підприємницької мережі. Апробація запропонованого методичного підходу дозволила зробити такі висновки:

*Таблиця 1*

### Загальна кількість торгових точок аптечної сфери в регіонах України у 2018 р.

№ п / п	Назва регіону / області України	Кількість торгових точок аптечної сфери, одиниць
1	м. Київ	1574
2	Центральний регіон	5677
2.1	Житомирська обл.	634
2.2	Сумська обл.	583
2.3	Чернігівська обл.	457
2.4	Київська обл.	934
2.5	Вінницька обл.	882
2.6	Полтавська обл.	804
2.6	Кіровоградська обл.	598
2.7	Черкаська обл.	785
3	Західний регіон	5891
3.1	Волинська обл.	491
3.2	Закарпатська обл.	776
3.3	Івано-Франківська обл.	825
3.4	Львівська обл.	1262
3.5	Рівненська обл.	592
3.6	Тернопільська обл.	618
3.7	Хмельницька обл.	809
3.8	Чернівецька обл.	518
4	Східний регіон	4585
4.1	Донецька обл.	926
4.2	Луганська обл.	609
4.3	Харківська обл.	1389
4.4	Дніпропетровська обл.	1661
5	Південний регіон	3432
5.1	Запорізька обл.	873
5.2	Миколаївська обл.	589
5.3	Одеська обл.	1425
5.4	Херсонська обл.	545
	Разом	21 159

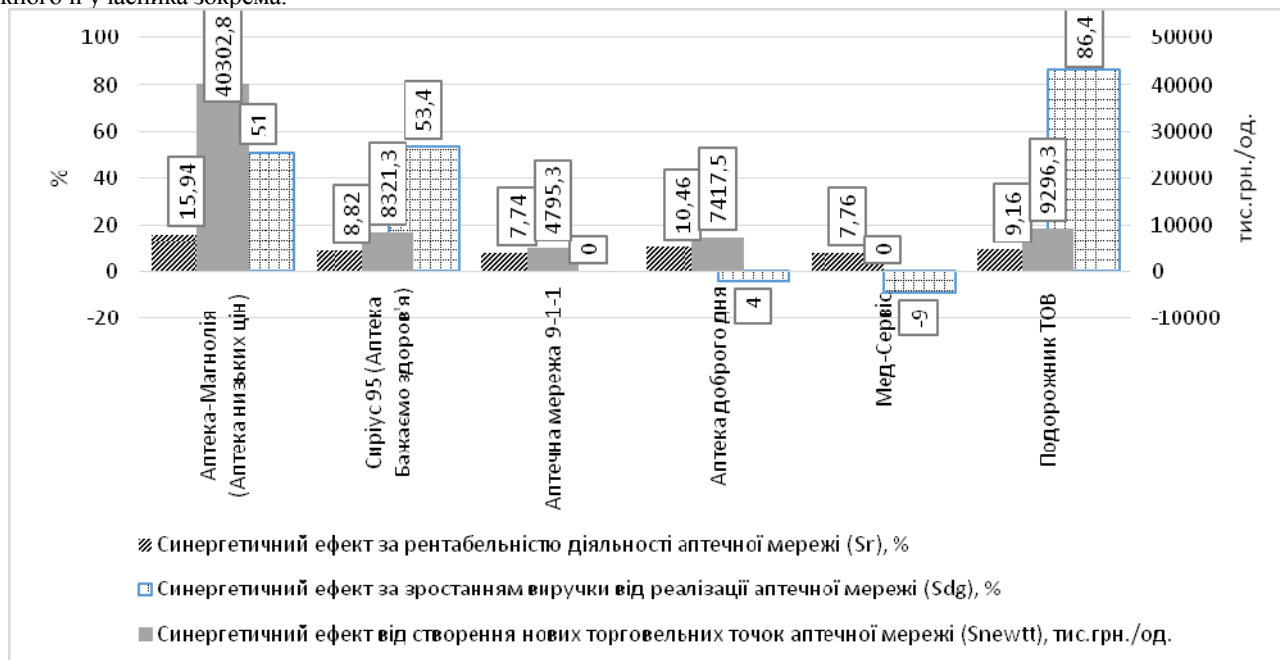
*Складено за [3].*

- висока щільність внутрішніх взаємозв'язків, максимальний рівень централізації, гомогенність структури мережі, висока мобільність зв'язків, збільшення кількості торгових точок і відсутність взаємодії з іншими зовнішніми суб'єктами щодо участі у спільних інноваційних проєктах характеризують розвиток трьох з досліджуваних мереж (компанії Аптека-Магнолія «Аптека низьких цін», компанії Сиріус 95 «Аптека Бажаємо здоров'я», компанії Фармастор «Аптека доброго дня»);
- високий рівень централізації зв'язків та їх мобільності у зовнішньому середовищі, достатньо високий рівень замкненості та часткова гетерогенність структури через включення до її складу логістичного центру є ознаками діяльності аптечної мережі «Мед-Сервіс»;
- високий рівень відкритості системи зовнішніх взаємозв'язків, часткова гетерогенність, високий рівень залученості до спільних інноваційних проєктів характерні для аптечних мереж Гамма-55 («9-1-1») і Подорожник.

До ознак мережевих бізнес-структур слід також віднести наявність синергетичного потенціалу, який є засобом підвищення ефективності діяльності цих підприємств і реалізується шляхом отримання додаткових вигод і ефектів, що забезпечують їм вищі

конкурентні позиції на ринку та кращі фінансові результати діяльності. Синергетичний потенціал підприємницьких мереж включає наявні та резервні можливості розвитку бізнес-мереж, що виникають під час взаємодії їх учасників і забезпечують ефективізацію їх діяльності через отримання додаткових вигод і посилення конкурентних переваг мережі загалом і кожного її учасника зокрема.

Аналіз ефективності діяльності аптечних мереж був проведений на основі методичного підходу до оцінювання синергетичного ефекту їх діяльності за такими показниками: рентабельність діяльності аптечних мереж, обсяг виручки від реалізації та кількість новостворених нових торгових точок (рис. 2).



**Рис. 2. Порівняльна оцінка синергетичних ефектів функціонування аптечних мереж за період 2012-2018 рр.**  
Складено на основі [4-8].

Установлено, що найбільший ефект синергії щодо показника рентабельності діяльності продемонструвала мережа Аптека-Магнолія («Аптека низьких цін»); виручки від реалізації аптечної мережі в загальногалузовому вимірі зафіксовано в аптечній мережі «Подорожник»; від створення та діяльності нових торгових точок характерний для аптечної мережі Аптека-Магнолія («Аптека низьких цін»).

Слід відзначити, що комунікаційні взаємозв'язки підприємницьких мереж формують моделі їх внутрішнього розвитку та взаємодії з зовнішнім оточенням, впливають на конкурентоспроможність і загальну ефективність функціонування.

Стійкість та ефективність діяльності підприємств у мережевому форматі обумовлюється наявністю конкурентних переваг мережевої форми організації бізнесу (рис. 1).

До проблем і ризиків функціонування мережевих підприємницьких структур слід віднести такі: обмеження самостійності елементів мережі; можливість зменшення конкуренції на ринку; зростання трансакційних витрат як результат зростання інвестицій у підтримку і розвиток міжфірмових відносин тощо.

**Висновки.** Проведений аналіз особливостей функціонування мережевих бізнес-структур доводить, що їх слід розглядати як перспективну форму організації підприємницької діяльності, а також як платформу для налагодження міжрегіональної економічної співпраці, завдяки якій вирішується комплекс економічних і соціальних проблем розвитку регіонів.

**Список використаних джерел**

1. Кіт Л. З., Шульц С. Л. Мережеві бізнес-структури: концептуалізація понять та засад

функціонування. *Регіональна економіка*. № 2. С. 15-24.

2. Popadynets N., Kit L. Prospects and risks of Ukrainian domestic commodity market development in terms of European integration processes. *Global world: scientific anthology*. Ostroh: National University «Ostroh Academy», 2015. No 1. Pp. 147-153.

3. Дмитрик Е. Аптечный ритейл: инфраструктура и ключевые тенденции. *Аптека.ua: сайт*. 12 июня 2017 г. URL: <http://www.apteka.ua/article/413644>

4. *Аптека Бажаємо здоров'я*: сайт. 2018. URL: <https://www.apteka.net.ua>

5. *Аптека Доброго дня*: сайт. 2018. URL: <https://www.add.ua/ua>

6. *Аптека низьких цін*: сайт. 2018. URL: <http://www.anc.net.ua/uk>

7. *Аптеки Мед-Сервіс*: сайт. 2018. URL: <http://med-service.com.ua/apteki>

8. *Аптечна мережа 9-1-1*: сайт. 2018. URL: <https://apteka911.com.ua/map/ukraine>

**References**

9. Kit, L. Z., & Shults, S. L. (2013). Merezhevi biznes-struktury: kontseptualizatsiya ponyat' ta zasad funktsionuvannya [Network business structures: conceptualization of concepts and principles of functioning]. *Rehional'na ekonomika – Regional economy*, 2, 15-24. [in Ukrainian].

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ



Рис. 1. Конкурентні переваги мережевих бізнес-структур

Побудовано авторами.

10. Popadynets, N., & Kit, L. (2015). Prospects and risks of Ukrainian domestic commodity market development in terms of European integration processes. *Global world: scientific anthology*, 1, 147-153.

11. Dmitrik, Ye. (2017, Jun 12). Aptechnyy riteyl: infrastruktura i klyuchevyye tendentsii [Pharmaceutical retail: infrastructure and key trends]. *Apteka.ua*: Website. Retrieved from <http://www.apteka.ua/article/413644> [in Russian].

12. *Pharmacy We wish you health*: Website (2018). Retrieved from <https://www.apteka.net.ua> [in Ukrainian].

13. *Pharmacy Good afternoon*: Website (2018). Retrieved from <https://www.add.ua/ua> [in Ukrainian].

14. *Pharmacy of Low Prices*: Website (2018). Retrieved from <http://www.anc.net.ua/uk> [in Ukrainian].

15. *Pharmacy Med-Service*: Website (2018). Retrieved from <http://med-service.com.ua/apteki> [in Ukrainian].

16. *Pharmacy 9-1-1*: Website (2018). Retrieved from <https://apteka911.com.ua/map/ukraina> [in Ukrainian].

Надійшло 05.02.2019 р.