

**МЕЖОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СЕТИ: СУЩНОСТЬ И МЕСТО  
В ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССАХ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ****Лидия Ивановна ТАРАШ<sup>а\*</sup>;**  
**Роман Александрович ГОЛОДНЮК<sup>б</sup>**

<sup>а</sup> доктор экономических наук, главный научный сотрудник  
отдела государственного регулирования и планирования экономики,  
Институт экономических исследований,  
Донецк, Российская Федерация  
tarashiep@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-5103-2307>  
SPIN-код: 1296-0084

<sup>б</sup> кандидат экономических наук, старший научный сотрудник  
отдела государственного регулирования и планирования экономики,  
Институт экономических исследований,  
Донецк, Российская Федерация  
r.a.golodnyuk@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0001-5721-9888>  
SPIN-код: 8255-5660

\* Ответственный автор

**История статьи:**

Per. № 672/2024  
Получена 24.10.2024  
Одобрена 29.11.2024  
Доступна онлайн  
13.02.2025

**Специальность:** 5.2.3

**УДК** 332.135:338.45  
**JEL:** F15, L16, L20,  
O14

**Ключевые слова:**

межорганизационные  
сети, интеграционные  
процессы,  
промышленность

**Аннотация**

**Предмет.** Межорганизационные сети являются современной формой интеграции и занимают определенное место в интеграционных процессах субъектов хозяйствования.

**Цели.** Выявить сущность межорганизационной сети и определить ее место в интеграционных процессах в промышленности.

**Методология.** Обоснованность, достоверность и аргументация результатов исследования обеспечиваются использованием таких методов, как отражения общего в особенном, формальной логики, в частности, правил определения понятия, правил деления объема понятия, методики матрицы BCG.

**Результаты.** Выявлены предпосылки развития и характерные особенности межорганизационного сетевого взаимодействия. Дано определение понятия межорганизационной сети. На основе разработанной типологии форм интеграционных объединений предприятий в промышленности определено место сетевых форм интеграции в интеграционных процессах в промышленности.

**Выводы.** Научно-технический прогресс и переход промышленности к высшим технологическим укладам, развитие и внедрение информационно-коммуникационных технологий привели к формированию новых интегрированных структур – межорганизационных сетей. Межорганизационная сеть – это совокупность юридических лиц, объединенная регулярными или долговременными взаимовыгодными контрактами, связанными с совместным управлением распределением и использованием специфических ресурсов и компетенций, выступающая во взаимодействии с внешней средой для достижения установленной общей цели как экономически целостное образование. Межорганизационные сети являются современной формой интеграции и занимают определенное место в интеграционных процессах субъектов хозяйствования. В зависимости от способов интеграции субъектов хозяйствования различают естественную, классическую и неполную или частичную интеграцию, квазиинтеграцию. Квазиинтеграция

обеспечивает контроль над управлением юридически независимой компанией при отсутствии контроля над собственностью.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2024

---

**Для цитирования:** Тараш Л.И., Голоднюк Р.А. Межорганизационные сети: сущность и место в интеграционных процессах в промышленности // Экономический анализ: теория и практика. – 2025. – Т. 24, № 2. – С. 73 – 86.  
<https://doi.org/10.24891/ea.24.2.73>

---

Глобализация экономики, выраженная растущей взаимозависимостью стран, территорий и организаций, переход промышленности к высшим технологическим укладам, развитие информационно-коммуникационных технологий и возникновение глобальных электронных коммуникаций сделали окружающую среду динамичной, вневременной, лишенной расстояний. Мгновенная передача информации о состоянии рынка и конкурентов требует мгновенного в интерактивном режиме времени принятия решений. По словам Мануэля Кастельса, выдающегося ученого XX столетия, исследователя информационной эпохи и сетевого общества, «расстояние (физическое, социальное, экономическое, политическое, культурное) находится в промежутке значений от нуля (если речь идет о любом узле в одной и той же сети) до бесконечности (если речь идет о любой точке, находящейся вне этой сети)» [1].

Возрастающий динамизм глобальных рынков и стремительное развитие новых производственных технологий привели к переходу от массового производства к индивидуализированному, изготовлению продукции с учетом запросов потребителей, что, по выражению М. Кастельса, представляет собой «переход от массового производства к гибкому производству» [2]. Потребитель становится неотъемлемой частью системы создания продукции. Новые производственные технологии позволяют предприятию совместно с потребителем проектировать конечную продукцию.

К гибкой производственной системе более приспособленными оказались малые и средние предприятия. Они устанавливают отношения с крупными предприятиями или с другими малыми и средними предприятиями, образуют цепи поставок разного уровня к производителю и распределения заказов к потребителю, трансформируя их в сети.

Однако доминирующие в экономике крупные иерархические вертикально интегрированные корпорации являются более технологически оснащенными. Развитие новых технологий позволяет быстро менять структуру используемых ими средств, перепрограммировать производственные единицы под конкретную продукцию. Но, чтобы быть эффективными в новой глобальной экономике, крупные вертикально интегрированные корпорации должны изменить свою громоздкую организационную структуру.

Изменение организационной структуры осуществляется через вертикальную дезинтеграцию путем заключения корпорацией договоров субподряда с мелкими фирмами, децентрализации ее производственных единиц, предоставления им автономии, расширения процессов аутсорсинга, то есть передачи производства высокоспециализированной второстепенной продукции сторонним или выде-

лившимся в результате децентрализации организациям. Все это приводит к формированию более плоской иерархической структуры, создает предпосылки для постепенного перехода корпорации в сети, трансформации ее в «горизонтальную корпорацию». «Горизонтальная корпорация» – динамически и стратегически спланированная сеть самопрограммирующихся и самоуправляющихся единиц, основанная на децентрализации, участии и координации [2].

И формирование горизонтальных сетей малыми и средними предприятиями, и создание сетей путем трансформации вертикально интегрированных структур являются разными организационными схемами построения сетевого взаимодействия.

Интерес к экономическим исследованиям межфирменного сетевого взаимодействия в России усилился в начале XXI в. Научные достижения экономической отечественной школы сетевого взаимодействия представлены работами [3–11].

Несмотря на накопленный опыт и знания в области межфирменных сетей, сетевого взаимодействия, отечественные исследования находятся пока в стадии становления. Среди исследователей нет единого мнения относительно способов координации взаимодействующих предприятий, того, что представляет собой сеть – этап эволюционного развития организационных структур или организационную форму объединения субъектов хозяйствования, каково место сетевых форм в интеграционных процессах. Нет и единого, общепринятого определения понятия межфирменной сети. Не существует оно и в мировой науке и практике. Самое общее определение дает М. Кастельс: «Сетевая структура представляет собой комплекс взаимосвязанных узлов» [1]. Не ставя перед собой нереальную задачу анализа огромного количества публикаций по сетевому взаимодействию, следует остановиться на отдельных примерах, претендующих на обобщение, которые могут способствовать решению перечисленных проблем.

Новые изменившиеся условия, в которых реальными производственными единицами становятся сети, потребовали поиска новых способов координации (управления отношениями) взаимодействующих компаний. Вслед за О. Уильямсоном, представителем новой институциональной экономики, активным разработчиком экономической теории трансакционных издержек и экономической теории прав собственности, традиционно стали различать два альтернативных способа взаимодействия компаний: рыночный и иерархический.

Рыночный основан на координации разовых сделок с помощью механизма цен, иерархический – на связях административного подчинения на основе властных полномочий и субординации.

Рассматривая рынки и иерархии двумя главными альтернативами, О. Уильямсон выделил такие способы координации взаимодействующих компаний, как рыночный, иерархический и промежуточный [12]. Промежуточные способы О. Уильямсон рассматривает как «смешанные» формы, «гибрид рынка и иерархии» [12]. К таким «смешанным» формам можно отнести «отношенческий» (обязательственный) контракт, который выделил О. Уильямсон, рассматривая все многообразие

контрактных отношений, выработанных деловой практикой [13]. «Отношенческий» (обязательственный) контракт, по О. Уильмсону, представляет собой регулярные сделки или долговременные, сложные, взаимовыгодные отношения между сторонами; решающий фактор – обоюдная заинтересованность в продолжении отношений – возникает в случае экономической взаимозависимости участников сделки; неформальные условия имеют перевес над формальными пунктами, личность участников приобретает решающее значение, споры разрешаются в ходе неформальных переговоров; роль цен между взаимодействующими сторонами снижается [13].

О «смешанном» характере «отношенческого» контракта, объединяющем и рынок, и иерархию, свидетельствуют жесткие связи, касающиеся небольшой части полномочий, значимых для достижения общих целей обеих сторон, за пределами которых они могут действовать, соотносясь с личными интересами и целями<sup>1</sup>. Это послужило основанием для ряда исследователей, в частности О.П. Чекмарева, выделять в качестве самостоятельных механизмов координации рынок, иерархию, «отношенческую» контрактацию<sup>2</sup>. В свою очередь В.Л. Тамбовцев<sup>3</sup> не сводит сеть к гибриду рынка и иерархии и предлагает выделять такие механизмы координации, как рынок, иерархию, сеть, подразумевая при этом под механизмом «сеть» заключение и выполнение отношенческого контракта с неопределенным сроком действия.

Способы координации практически не встречаются в чистом виде, не исключают, а дополняют друг друга, приобретают гибридные формы, поэтому важно выделить ведущий, базовый или доминирующий способы [3].

Итак, базовым или доминирующим способом координации, связанных между собой в сети субъектов хозяйствования, является «отношенческий» контракт, заключение и исполнение которого рассматривается одной из характерных особенностей межорганизационного сетевого взаимодействия. «Отношенческий» контракт предполагает регулярные или долговременные взаимовыгодные сделки формально независимых участников, где неформальные отношения доминируют над формальными положениями контракта. Важнейшее значение при заключении контракта имеют репутация, доверие между участниками. Выполнение контракта обеспечивается взаимной заинтересованностью участвующих сторон, которая возникает в случае экономической взаимозависимости участников сделки. Взаимозависимость связана со специализацией деятельности субъектов хозяйствования, наличием у них специфических ресурсов (материальных и нематериальных) и компетенций, которые не могут быть воспроизведены в других субъектах хозяйствования без существенных затрат и которые требуют объединения субъектов для достижения общей цели. Установление и развитие взаимоотношений между субъектами сети требуют определения общей цели, достижение которой так или иначе сводится к комбинированию ресурсов и ключевых компетенций, но при этом каждый участник может иметь другие, локальные цели [11]. Таким образом, в межорганизационных сетях используются коллективные активы разных субъектов хозяйствования

<sup>1</sup> Чекмарев О.П. Институциональная экономика. СПб.: СПбГАУ, 2004. 236 с.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Тамбовцев В.Л. Институциональный рынок как механизм институциональных изменений // Общественные науки и современность. 2001. № 5. С. 25–38.

вания, находящихся на разных этапах цепочки создания ценности. Межорганизационное сетевое взаимодействие представляет собой кооперацию субъектов хозяйствования, преследующих общие цели, работающих на основе контрактов, при этом оставаясь самостоятельными.

В связи с этим следует привести определения понятия «межорганизационная (межфирменная) сеть», данные российскими исследователями.

Так, В.С. Катькало определяет межфирменную сеть с позиций стратегического управления фирмами как совокупность устойчивых, многосторонних, регулярно воспроизводимых формальных и неформальных взаимосвязей между фирмами, базирующихся на совместном использовании специфических ресурсов. Сеть предполагает выработку совместной стратегии адаптации фирм к изменениям во внешней среде и основана на объединении специфических ресурсов экономических субъектов в интересах реализации этой общей стратегии<sup>4</sup>. В свою очередь В.Е. Дементьев определяет сеть через понятие «группа агентов»: «Сеть – группа формально независимых экономических агентов, связанных между собой отношениями доверия, выгодностью сотрудничества, длительными и устойчивыми кооперационными и информационными связями»<sup>5</sup> [3]. По мнению М.Ю. Шерешевой, межорганизационная сеть – это система контрактов между формально независимыми экономическими агентами для оптимального комбинирования и использования ресурсов. Приоритетным для участников сети является исполнение отношения контрактного с неопределенным сроком действия [11].

Выявленные характерные особенности межорганизационной (межфирменной) сети дают основание для формулирования уточненного определения понятия: межорганизационная сеть – это совокупность юридических лиц, объединенных регулярными или долговременными взаимовыгодными контрактами, связанными с совместным управлением распределением и использованием специфических ресурсов и компетенций, выступающих во взаимодействии с внешней средой по поводу достижения установленной общей цели как экономически целостное образование.

Таким образом, по выражению М. Кастельса, «возникла новая организационная форма как характеристика новой глобальной экономики – сетевое предприятие» [2]. Именно сетевое предприятие стало реальной производственной единицей. Сетевое предприятие не имеет статуса юридического лица, оно представляет собой новую организационную форму объединения субъектов хозяйствования, выступающую как экономически целостное образование.

Среди исследователей нет единства взглядов по поводу того, чем является новая организационная форма – этапом эволюционного развития организационных структур или организационной формой объединения субъектов хозяйствования. В работе [14] Р. Майлз и Ч. Сноу предложили концепцию о сетях как организационных структурах управления компаниями, новом этапе в эволюции развития орга-

---

<sup>4</sup> Катькало В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980–1990-е годы. Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Экономика. 1999. № 2. С. 21–38.

<sup>5</sup> Дементьев В.Е. Интеграция предприятий и экономическое развитие. М.: ЦЭМИ РАН, 1998. 114 с.

низационных структур (линейная – функциональная – дивизиональная – матричная – сетевая). Вслед за Майлзом и Сноу некоторые российские исследователи проблем сетевого взаимодействия [15–17] восприняли эту концепцию. В связи с этим следует отметить, что необходимо различать организационную структуру управления предприятием (компанией, субъектом хозяйствования) и организационную форму объединения предприятий (компаний, субъектов хозяйствования).

Общепринятого однозначного определения понятия организационной структуры нет. Это создает определенные трудности во взаимопонимании ученых, препятствует широкому распространению полученных позитивных результатов исследований по совершенствованию организационной структуры и системы управления предприятием.

Организационная структура предприятия (компании, субъекта хозяйствования) представляет собой органическое единство организационной структуры производства и организационной структуры управления [18]. В рамках организационной структуры выделяют управляемую и управляющую подсистемы. Структуру управляемой подсистемы любой экономической системы определяют назначение и технология выполнения основных производственных функций. Структура управляющей системы в меньшей степени зависит от технологии производства и большей частью определяется непосредственным содержанием функций управления. В эволюционном развитии организационные формы дополнялись и изменялись в ответ на изменения масштабов производства, технических и технологических процессов, ассортимента продукции и видов деятельности, состояния внешней среды. Из всех организационных структур наиболее универсальной формой, получившей распространение, является линейно-функциональная. По времени она совпала с формированием вертикально интегрированных структур и явилась соответствующей организационной реакцией на усложнение производства и внешней среды. Расширение масштабов деятельности компаний за счет диверсификации производства, которая стала самой распространенной стратегией роста, привела к радикальной организационной перестройке – созданию дивизиональной (отделенческой) формы. Дивизиональная структура является наиболее совершенной разновидностью иерархических организационных структур. Эмпирическое исследование показывает, что самые крупные современные компании, особенно компании холдингового типа, развиваются в направлении к дивизиональной структуре организации с корпоративным центром и децентрализованными дивизионами (подразделениями) [18]. Как видим, организационные структуры эволюционируют в ответ на изменение технологии производства, изменение масштабов и усложнение производства. Появление межорганизационных сетей, сетевого предприятия является новой формой объединения предприятий, новой формой интеграции бизнеса, которая потребует формирования адекватной ей организационной структуры управления производством.

Межорганизационные сети являются современной формой интеграции и занимают определенное место в интеграционных процессах субъектов хозяйствования. Появление новых (сетевых) форм интеграции не вытесняет предшествующие ее типы, происходит расширение многообразия сосуществующих видов структур [19]. Мировой практике известны разные организационные формы объединения субъектов хозяйствования, различающиеся в зависимости от степени интеграции участ-

ников. Вне зависимости от того, закреплены ли эти формы законодательно в той или иной стране, все они фактически имеют место и регистрируются в качестве юридического лица в той организационно-правовой форме, которая предусмотрена законодательством страны [19].

Большое разнообразие форм интеграционных объединений вызывает необходимость их классификации. Важно, чтобы совокупность интегрированных структур была представлена в целом, включая как известные организационно-экономические формы, так и возможные их виды. В настоящее время единой классификации интегрированных структур нет. Существуют разные классификационные подходы, преследующие разные цели исследования и рассматривающие в связи с этим различные классификационные признаки.

Интересна классификация, представленная А.В. Федосеевым [20]. Он предложил различные схемы классификации интеграционных форм на основе следующих признаков: изменение состава юридических лиц (сохранение состава юридических лиц, сокращение состава юридических лиц); степень утраты самостоятельности ведения хозяйственной деятельности в структуре; зависимость от юридического статуса (объединение является юридическим лицом, объединение не связано с образованием юридического лица) [20]. Подробный анализ предлагаемых критериев классификации с позиций теории трансакционных издержек и институциональной экономической теории представлен в работе М.Ю. Шерешевой [11].

В основу классификации должны быть положены существенные признаки. В связи с этим целесообразно обратиться к способам интеграции субъектов хозяйствования. Различают естественную, классическую и неполную или частичную интеграцию (квазиинтеграцию) [21, 22]. Увеличение активов компании не обязательно осуществляется путем приобретения другой компании. Увеличение активов может осуществляться путем расширения числа стадий производства за счет внутренних источников [21], например, приобретения оборудования для расширения числа технологических стадий производства продукции. Такая интеграция преследует концентрацию производства за счет внутренних источников и называется естественной [21]. Она не приводит к изменению контроля над собственностью и управлением. Классическая интеграция предполагает увеличение активов компании путем приобретения другой компании. В этом случае устанавливается полный контроль и над собственностью, и над управлением компанией [21]. Неполная или частичная интеграция дает возможность обеспечить контроль над управлением юридически независимой компанией при отсутствии контроля над собственностью, и тем не менее она служит основой для вытеснения рыночного механизма распределения ресурсов [11, 21]. Такая интеграция получила название квазиинтеграции. Сетевые интеграционные формы в целом относятся к квазиинтеграции, которая в отличие от классической интеграции характеризуется отсутствием контроля над собственностью участников интеграционных форм при сохранении контроля над управлением. В качестве классификационных признаков форм интеграционных объединений предприятий в промышленности предлагаются способы интеграции и их результаты – контроль над управлением (или степень централизации управления), контроль над собственностью (или степень концентрации капитала). Указанные признаки являются основными и необходимыми для

рассмотрения совокупности интегрированных структур. Не претендуя на разработку строгой классификации, стоит остановиться на типологии как нестройкой классификации совокупности интегрированных структур. Типология является классификацией, представляющей собой соотношение между разными типами объектов. Используя матрицу VCG, можно на основе предложенных критериев классифицировать всю совокупность интегрированных структур на четыре группы (рис. 1). В типологии формы интеграции представлены относительно механизма рыночного распределения ресурсов. Конкретные формы классической интеграции, представленные в типологии, основаны на характерных особенностях форм интеграции, выявленных для классической интеграции И.Г. Владимировой [19], для квазиинтеграции – М.Ю. Шерешевой [11]. Как и в вертикально интегрированных структурах, отдельные организационно-экономические формы межорганизационных сетевых объединений могут комбинироваться, образуя сложные структуры.

**Рисунок 1**

**Матрица типологии форм интеграционных объединений предприятий в промышленности**

**Figure 1**

**Matrix of typology of forms of enterprises' integration associations in industry**



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

### Список литературы

1. Кастельс М. Становление общества сетевых структур // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. М.: Academia, 1999. С. 494–505.
2. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
3. Дементьев В.Е., Евсюков С.Г., Устюжанина Е.В. Гибридные формы организации бизнеса: к вопросу об анализе межфирменного взаимодействия //

- Российский журнал менеджмента. 2017. Т. 15. № 1. С. 89–122.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibridnye-formy-organizatsii-biznesa-k-voprosu-ob-analize-mezhfirменных-vzaimodeystviy?ysclid=m3q1r45v6l345383063>
4. *Куц С.П.* Подходы к разработке механизма координации управления взаимоотношениями промышленной компании с партнерами // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. Вып. 3. С. 3–21.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-razrabotke-mehanizma-koordinatsii-upravleniya-vzaimootnosheniyami-promyshlennoy-kompanii-s-partnerami-1?ysclid=m3q20ug8vs756768760>
  5. *Николаев М.А., Ступаков Б.А.* Сетевые организационные структуры: основные понятия, признаки, виды и роль в современной экономике // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономические и технические науки. 2014. № 5. С. 3–14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevye-organizatsionnye-struktury-osnovnye-ponyatiya-priznaki-vidy-i-rol-v-sovremennoy-ekonomike?ysclid=m3q2a7z557427882185>
  6. *Попов Е.В.* Сетевые экономические взаимодействия: монография. М.: Юрайт, 2024. 199 с.
  7. *Разумная А.М.* Теоретические основы формирования сетевого подхода к изучению межфирменных отношений // Журнал социологии и социальной антропологии. 2008. Т. XI. № 4. С. 88–101.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-formirovaniya-setevogo-podhoda-k-izuchenyu-mezhfirменных-otnosheniy?ysclid=m3q3dzplfz80096763>
  8. *Смородинская Н.В.* Смена парадигмы мирового развития и становление сетевой экономики // Экономическая социология. 2012. Т. 13. № 4.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/smena-paradigmy-mirovogo-razvitiya-i-stanovlenie-setevoy-ekonomiki?ysclid=m3q3igf1n7133302969>
  9. *Третьяк О.А., Румянцева М.Н.* Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. 2003. № 2. С. 25–50. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevye-formy-mezhfirменной-kooperatsii-podhody-k-obyasneniyu-fenomena?ysclid=m3q3kw2cvj546417358>
  10. *Шаститко А.Е.* Кластеры как форма пространственной организации экономической деятельности: теория вопроса и эмпирические наблюдения // Балтийский регион. 2009. № 2. С. 9–31.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klastery-kak-forma-prostranstvennoy-organizatsii-ekonomicheskoy-deyatelnosti-teoriya-voprosa-i-empiricheskie-nablyudeniya?ysclid=m3q3p9f2l8881555673>
  11. *Шерешева М.Ю.* Формы сетевого взаимодействия компаний. М.: ГУ ВШЭ, 2010. 339 с.
  12. *Уильямсон О.И.* Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. СПб.: Лениздат, 1996. 702 с.
  13. *Williamson O.E.* Transaction-costs economics: the governance of contractual relations. *The Journal of Law and Economics*, 1979, vol. 22, no. 2, pp. 233–261.  
URL: <https://doi.org/10.1086/466942>

14. *Miles R.E., Snow C.C.* Network Organizations: New Concepts for New Forms. *California Management Review*, 1986, vol. 28, iss. 2, pp. 62–73.  
URL: <https://doi.org/10.2307/41165202>
15. *Дробышевская Л.Н., Ларионова И.Г.* Межфирменное сетевое взаимодействие: сущность и формы // *Российское предпринимательство*. 2013. № 11. С. 14–18.  
URL: <https://1economic.ru/lib/8134?ysclid=m3q4f3bebj334096067>
16. *Мезенцев Е.М., Антропов В.А., Гусев А.А.* Управление развитием сетевых предпринимательских структур. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2018. 159 с.
17. *Симченко Н.А., Цёхла С.Ю., Нестеренко Е.С.* Сущностные характеристики развития сетевого взаимодействия структур в условиях диджитализации промышленности // *Друкерровский вестник*. 2019. № 3. С. 92–105.
18. *Тараш Л.И.* Корпоративная организационная структура в системе управления акционерным обществом // *Вестник Института экономических исследований*. 2017. № 2. С. 5–16. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-organizatsionnaya-struktura-v-sisteme-upravleniya-aktsionernym-obschestvom?ysclid=m3q5t5qdas197161368>
19. *Владимирова И.Г.* Организационные формы интеграции компаний // *Менеджмент в России и за рубежом*. 1999. № 6. С. 113–129.  
URL: <https://www.cfin.ru/press/management/1999-6/13.shtml?ysclid=m3q5wdirgi639827469>
20. *Федосеев А.В.* Интеграция промышленных предприятий: исследование и оценка эффективности: монография. Челябинск: ЮУрГГПУ, 2018. 160 с.
21. *Третьяк В.П.* Квазиинтеграция – экономическая основа инновационных кластеров предприятий // *Управление наукой и наукометрия*. 2008. Т. 3. № 1. С. 176–194. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kvaziintegratsiya-ekonomicheskaya-osnova-innovatsionnyh-klasterov-predpriyatiy?ysclid=m3q6741vs1441078173>
22. *Третьяк В.П.* Интегрированные процессы на отраслевых рынках // *Экономический журнал*. 2003. № 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integrirrovannye-protsessy-na-otraslevyih-rynkah?ysclid=m3q6goc619198572278>

### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## INTER-ORGANIZATIONAL NETWORKS: ESSENCE AND PLACE IN INTEGRATION PROCESSES IN INDUSTRY

Lidiya I. TARASH<sup>a,\*</sup>,  
Roman A. GOLODNYUK<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Economic Research Institute,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
tarashiep@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-5103-2307>

<sup>b</sup> Economic Research Institute,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
r.a.golodnyuk@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0001-5721-9888>

\* Corresponding author

---

### Article history:

Article No. 672/2024  
Received 24 Oct 2024  
Accepted 29 Nov 2024  
Available online  
13 Feb 2025

### JEL Classification:

F15, L16, L20, O14

### Keywords:

inter-organizational  
networks, integration  
process, industry

### Abstract

**Subject.** The article discusses inter-organizational networks being a modern form of integration and occupying a certain place in integration processes of business entities.

**Objectives.** The study aims to identify the essence of inter-organizational network and determine its place in the integration processes in industry.

**Methods.** The study employs such methods as reflection of the general in the special, formal logic, in particular, the rules for defining a concept, rules for dividing the scope of a concept, and the BCG matrix methodology.

**Results.** We revealed prerequisites for development and characteristic features of inter-organizational networking, gave a definition of the inter-organizational network concept. Based on the developed typology of forms of integration associations of enterprises in industry, the place of network forms of integration in integration processes in industry is determined.

**Conclusions.** Interorganizational networks are a modern form of integration. They occupy a certain place in the integration processes of business entities. Depending on the methods of business entities integration, there are natural, classical, and incomplete or partial integration, quasi-integration. Quasi-integration provides control over the management of a legally independent company though without control over ownership.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2024

---

**Please cite this article as:** Tarash L.I., Golodnyuk R.A. Inter-organizational networks: essence and place in integration processes in industry. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2025, vol. 24, iss. 2, pp. 73–86.  
<https://doi.org/10.24891/ea.24.2.73>

---

## References

1. Castells M. *Stanovlenie obshchestva setevykh struktur. V rn.: Novaya postindustrial'naya volna na Zapade. Antologiya* [The Rise of the Network Society. In: New Post-Industrial Wave in the West. Anthology]. Moscow, Academia Publ., 1999, pp. 494–505.
2. Castells M. *Informatsionnaya epokha: ekonomika, obshchestvo i kul'tura* [The Information Age: Economy, Society and Culture]. Moscow, SU HSE Publ., 2000, 608 p.
3. Dement'ev V.E., Evsyukov S.G., Ustyuzhanina E.V. [Hybrid Forms of Business Organization: The Interfirm Cooperation Perspective]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2017, vol. 15, no. 1, pp. 89–122. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibridnye-formy-organizatsii-biznesa-k-voprosu-ob-analize-mezhfirmykh-vzaimodeystviy?ysclid=m3q1r45v6l345383063> (In Russ.)
4. Kushch S.P. [Partner Relationships of Industrial Company: The Main Approaches to the Development of the Relationship Marketing Coordination Mechanism]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment = Vestnik of Saint Petersburg University. Management*, 2006, iss. 3, pp. 3–21. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-razrabotke-mehanizma-koordinatsii-upravleniya-vzaimootnosheniyami-promyshlennoy-kompanii-s-partnerami-1?ysclid=m3q20ug8vs756768760> (In Russ.)
5. Nikolaev M.A., Stupakov B.A. [Network organizational structures: Main concepts, features, types and role in modern economy]. *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomicheskie i tekhnicheskie nauki = Bulletin of Pskov State University. Series: Economic and Technical Sciences*, 2014, no. 5, pp. 3–14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevye-organizatsionnye-struktury-osnovnye-ponyatiya-priznaki-vidy-i-rol-v-sovremennoy-ekonomike?ysclid=m3q2a7z557427882185> (In Russ.)
6. Popov E.V. *Setevye ekonomicheskie vzaimodeistviya: monografiya* [Network economic interactions: a monograph]. Moscow, Yurait Publ., 2024, 199 p.
7. Razumnaya A.M. [Theoretical formation of the network approach to business relations]. *Zhurnal sotsiologii i sotsial'noi antropologii = The Journal of Sociology and Social Anthropology*, 2008, vol. 11, no. 4, pp. 88–101. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-formirovaniya-setevogo-podhoda-k-izucheniyu-mezhfirmykh-otnosheniy?ysclid=m3q3dzplfz80096763> (In Russ.)
8. Smorodinskaya N.V. [The Global Paradigm Shift and the Emanation of a Network Economy]. *Ekonomicheskaya sotsiologiya*, 2012, vol. 13, no. 4. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/smena-paradigmy-mirovogo-razvitiya-i-stanovlenie-setevoy-ekonomiki?ysclid=m3q3igf1n7133302969>

9. Tret'yak O.A., Rumyantseva M.N. [Network Forms of Inter-firm Cooperation: Approaches to Explanation of the Phenomena]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2003, no. 2, pp. 25–50.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevye-formy-mezhfirменноy-kooperatsii-podhody-k-obyasneniyu-fenomena?ysclid=m3q3kw2cvj546417358> (In Russ.)
10. Shastitko A.E. [Clusters as a form of spatial organization of economic activity: Theory and practical observations]. *Baltiiskii region = Baltic Region*, 2009, no. 2, pp. 9–31.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klastery-kak-forma-prostranstvennoy-organizatsii-ekonomicheskoy-deyatelnosti-teoriya-voprosa-i-empiricheskie-nablyudeniya?ysclid=m3q3p9f2l8881555673> (In Russ.)
11. Sheresheva M.Yu. *Formy setevogo vzaimodeistviya kompanii* [Forms of company networking]. Moscow, SU HSE Publ., 2010, 339 p.
12. Williamson O.E. *Ekonomicheskie instituty kapitalizma: Firmy, rynki, "otnoshencheskaya" kontraktatsiya* [The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting]. St. Petersburg, Lenizdat Publ., 1996, 702 p.
13. Williamson O.E. Transaction-costs economics: The governance of contractual relations. *The Journal of Law and Economics*, 1979, vol. 22, no. 2, pp. 233–261.  
URL: <https://doi.org/10.1086/466942>
14. Miles R.E., Snow C.C. Network Organizations: New Concepts for New Forms. *California Management Review*, 1986, vol. 28, iss. 2, pp. 62–73.  
URL: <https://doi.org/10.2307/41165202>
15. Drobyshevskaya L.N., Larionova I.G. [Intercompany Networking Cooperation: Essence and Forms]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2013, no. 11, pp. 14–18. URL: <https://1economic.ru/lib/8134?ysclid=m3q4f3bebj334096067> (In Russ.)
16. Mezentsev E.M., Antropov V.A., Gusev A.A. *Upravlenie razvitiem setevykh predprinimatel'skikh struktur* [Managing the development of network business structures]. Yekaterinburg, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences Publ., 2018, 159 p.
17. Simchenko N.A., Tsekhla S.Yu., Nesterenko E.S. [Intrinsic characteristics of development of network interaction of structures in the conditions of digitalization of the industry]. *Drukerovskij Vestnik*, 2019, no. 3, pp. 92–105. (In Russ.)
18. Tarash L.I. [The corporate organizational structure in managerial system of a joint-stock company]. *Vestnik Instituta ekonomicheskikh issledovaniy = Economic Research Institute Journal*, 2017, no. 2, pp. 5–16.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-organizatsionnaya-struktura-v-sisteme-upravleniya-aktsionernym-obschestvom?ysclid=m3q5t5qdas197161368> (In Russ.)

19. Vladimirova I.G. [Organizational forms of company integration]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*, 1999, no. 6, pp. 113–129. URL: <https://www.cfin.ru/press/management/1999-6/13.shtml?ysclid=m3q5wdirgi639827469> (In Russ.)
20. Fedoseev A.V. *Integratsiya promyshlennykh predpriyatii: issledovanie i otsenka effektivnosti: monografiya* [Integration of industrial enterprises: Research and evaluation of efficiency: a monograph]. Chelyabinsk, South Ural State University of Humanities and Education Publ., 2018, 160 p.
21. Tret'yak V.P. [Quasi-integration is the economic basis of innovative clusters of enterprises]. *Upravlenie naukoj i naukometriya = Science Governance and Scientometrics*, 2008, vol. 3, no. 1, pp. 176–194. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kvaziintegratsiya-ekonomicheskaya-osnova-innovatsionnyh-klasterov-predpriyatij?ysclid=m3q6741vs1441078173> (In Russ.)
22. Tret'yak V.P. [Integrated processes in industry markets]. *Ekonomicheskii zhurnal*, 2003, no. 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integrirovannye-protsessy-na-otraslevykh-rynkah?ysclid=m3q6goc6l9198572278> (In Russ.)

### **Conflict-of-interest notification**

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.