

ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ

©2019 ОРЛОВ В. М., ПЕТРАШЕВСЬКА А. Д., ДРАГАН К. Ю., СТАТІРОВА К. В.

УДК 330.341.1:621.395
JEL: F23; F69; P47

Орлов В. М., Петрашевська А. Д., Драган К. Ю., Статірова К. В. Фактори формування стратегічних альянсів

Глобальні тенденції останніх десятиліть посилюють конкурентну боротьбу на світових ринках, тому з'явилася необхідність створити таку організаційну форму, яка б могла максимально швидко й ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Однією з таких нових форм організації діяльності підприємств є стратегічні альянси, розвиток яких значно вплинув на зміни в структурі багатьох галузей. Завдяки створенню стратегічних альянсів компанії об'єднують зусилля та ресурси для збереження своїх конкурентних позицій і створення нових можливостей. Мета статті полягає у визначенні факторів формування стратегічних альянсів на сучасному етапі розвитку світової економіки. Наведено визначення цього поняття та ознаки, наявність яких свідчить про те, що альянс можна назвати стратегічним. Охарактеризовано особливості стратегічних альянсів як форми міжорганізаційного співробітництва. Зроблено порівняння стратегічного альянсу із такими поняттями, як «кластер», «технополіс» і «мережа», виділено ряд їх відмінностей. Визначено фактори формування стратегічних альянсів, переваги та недоліки їх створення. Обґрунтовано, що синергетичний ефект від створення стратегічних альянсів дозволяє через розширення асортименту, спектра послуг, покращення технологій, спільні маркетингові зусилля обійти своїх конкурентів та бути лідером на ринку. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є проведення аналізу вже існуючих стратегічних альянсів в Україні, проаналізувати їх стан, кількість та сфери утворення, а також перевірити готовність законодавчої бази для їх успішного розвитку в країні.

Ключові слова: стратегічні альянси, синергетичний ефект, глобалізація, переваги стратегічних альянсів, недоліки стратегічних альянсів, фактори.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-76-81>

Рис.: 1. **Бібл.:** 9.

Орлов Василь Миколайович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та корпоративного управління, Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова (вул. Ковальська, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: Orlov_VN@ukr.net

Петрашевська Ангеліна Дмитрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та корпоративного управління, Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова (вул. Ковальська, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: Pangelina@i.ua

Драган Каріна Юріївна – магістрантка, Науково-навчальний інститут економіки та менеджменту Одеської національної академії зв'язку ім. О. С. Попова (вул. Ковальська, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: k.dragan@ukr.net

Статірова Катерина Володимирівна – магістрантка, Науково-навчальний інститут економіки та менеджменту Одеської національної академії зв'язку ім. О. С. Попова (вул. Ковальська, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: katia.statirova@gmail.com

УДК 330.341.1:621.395
JEL: F23; F69; P47

UDC 330.341.1:621.395
JEL: F23; F69; P47

Орлов В. Н., Петрашевская А. Д., Драган К. Ю., Статірова Е. В.

Факторы формирования стратегических альянсов

Глобальные тенденции последних десятилетий усилили конкурентную борьбу на мировых рынках, поэтому появилась необходимость создать такую организационную форму, которая могла бы максимально быстро и эффективно реагировать на изменения внешней среды. Одной из таких новых форм организации деятельности предприятий являются стратегические альянсы, развитие которых значительно повлияло на изменения в структуре многих отраслей. Благодаря созданию стратегических альянсов компании объединяют усилия и ресурсы для сохранения своих конкурентных позиций и создания новых возможностей. Цель статьи заключается в определении факторов формирования стратегических альянсов на современном этапе развития мировой экономики. Приведены определения этого понятия и признаки, наличие которых свидетельствует о том, что альянс можно назвать стратегическим. Охарактеризованы особенности стратегических альянсов как формы межорганизационного сотрудничества. Сделано сравнение стратегического альянса с такими понятиями, как «кластер», «технополис» и «сеть», выделен ряд их различий. Определены факторы формирования стратегических альянсов, преимущества и недостатки их создания. Обосновано, что синергетический эффект от создания стратегических альянсов позволяет через расширение ассортимента, спектра услуг, улучшение технологий, совместные маркетинговые усилия обойти своих конкурентов и быть лидером на рынке. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является проведение анализа уже существующих стратегических альянсов в Украине, их состояния,

Orlov V. M., Petrashevskaya A. D., Drahan K. Yu., Statirova K. V.

Factors of the Formation of Strategic Alliances

Global tendencies in recent decades have increased competition in world markets, so there is a need to create an organizational form that can respond as quickly and efficiently as possible to changes in the external environment. One of these new forms of enterprise organization is strategic alliances, the development of which has significantly influenced changes in the structure of many industries. By building strategic alliances, companies are combining efforts and resources to maintain their competitive positions and create new opportunities. The article is aimed at defining the factors of the formation of strategic alliances at the current stage of development of the world economy. Definitions of this concept and signs, the presence of which indicates that the alliance can be called strategic, are provided. The features of strategic alliances as a form of an inter-organizational cooperation are characterized. A comparison of the strategic alliance with such concepts as «cluster», «technopolis» and «network» is made, a number of their differences are allocated. The factors of forming strategic alliances, the advantages and disadvantages of their creation are defined. It is substantiated that the synergistic effect of the creation of strategic alliances allows through the expansion of the assortment, range of services, improved technologies, combined marketing efforts to bypass their competitors and become a market leader. Prospects for further research in this direction is to analyze the existing strategic alliances in Ukraine, their status, number and area of their formation, as well as

количества і області освіти, а також перевірка готовності законодавчої бази для їх успішного розвитку в країні.

Ключеві слова: стратегічні альянси, синергетичний ефект, глобалізація, переваги стратегічних альянсів, недоліки стратегічних альянсів, фактори.

Рис.: 1. **Бібл.:** 9.

Орлов Василій Николаевич – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства і корпоративного управління, Одеська національна академія зв'язи ім. А. С. Попова (ул. Кузнечна, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: Orlov_VN@ukr.net

Петрашевська Ангеліна Дмитрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства і корпоративного управління, Одеська національна академія зв'язи ім. А. С. Попова (ул. Кузнечна, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: Pangelina@i.ua

Драган Карина Юрьевна – магістрантка, Учебно-научний інститут економіки і менеджмента Одеської національної академії зв'язи ім. А. С. Попова (ул. Кузнечна, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: k.dragan@ukr.net

Статирова Катерина Владимировна – магістрантка, Учебно-научний інститут економіки і менеджмента Одеської національної академії зв'язи ім. А. С. Попова (ул. Кузнечна, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: katia.statirova@gmail.com

estimation of the readiness of the legislative framework for their successful development in the country.

Keywords: strategic alliances, synergistic effect, globalization, advantages of strategic alliances, shortcomings of strategic alliances, factors.

Fig.: 1. **Bibl.:** 9.

Orlov Vasyly M. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Enterprise Economics and Corporate Governance, Odesa National Academy of Telecommunications named after A. S. Popov (1 Kovalska Str., Odesa, 65029, Ukraine)

E-mail: Orlov_VN@ukr.net

Petrashvska Anhelina D. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Enterprise Economics and Corporate Governance, Odesa National Academy of Telecommunications named after A. S. Popov (1 Kovalska Str., Odesa, 65029, Ukraine)

E-mail: Pangelina@i.ua

Drahan Karina Yu. – Graduate Student, Educational and Research Institute of Economics and Management of Odessa National Academy of Telecommunications named after O. S. Popov (vul. Kovalska,1, Odesa, 65029, Ukraine)

E-mail: k.dragan@ukr.net

Statirova Kateryna V. – Graduate Student, Educational and Research Institute of Economics and Management of Odessa National Academy of Telecommunications named after O. S. Popov (vul. Kovalska,1, Odesa, 65029, Ukraine)

E-mail: katia.statirova@gmail.com

В умовах створення єдиного глобального простору, коли посилюються процеси взаємозалежності суб'єктів міжнародних економічних відносин, відбувається зміна самої структури світової економіки. З'являються її нові суб'єкти та нові форми організації бізнесу, серед яких високою ефективністю виділяються стратегічні альянси.

Стратегічні альянси виступають прогресивним інструментом глобального корпоративного зростання компаній всього світу. Актуальність дослідження даної теми обумовлена тим, що створення стратегічних альянсів, як форми міжфірмової інтеграції, має за мету формування конкурентних переваг на довгостроковий період, тому великі корпорації включають їх у глобальні стратегічні плани свого розвитку. Міжнародні стратегічні альянси у сфері надання телекомунікаційних послуг є відносно новою формою партнерства, яка забезпечує використання ресурсного, фінансового та інноваційного потенціалу компаній-партнерів для посилення позицій їх учасників на міжнародних ринках.

Стратегічні альянси, як нова форма інтеграції компаній і корпоративного зростання, розвиваються з 1980-х рр. Практику формування стратегічних альянсів поступово переймають й українські підприємства, але таке положення речей має свої особливості, зумовлені як рівнем розвитку національної економіки України та вітчизняних компаній, так і міжнародними стратегіями транснаціональних компаній (ТНК), що виходять на ринок України.

Проблеми стратегічних альянсів у деяких ракурсах висвітлювалися в роботах таких зарубіжних та українських учених, як: Гарретт Б., Дюссож П., Підгурська І. А., Корольова К. В., Охріменко О. В., Єме-

льянов В. М., Станіва К. М., Шульженко Л. Є., Македон В. В., Козаченко Г. В. та ін.

Водночас динамічний розвиток світової економіки та зовнішнього середовища стратегічних альянсів зумовлює їх постійні трансформації, тому актуальними залишаються дослідження, спрямовані на визначення факторів формування стратегічних альянсів.

Отже, метою статті є визначення факторів формування стратегічних альянсів на сучасному етапі розвитку світової економіки.

Стратегічний альянс – це угода про взаємодію у вигляді кооперування двох або декількох незалежних компаній з метою досягнення конкурентних переваг через об'єднання стратегічних ресурсів цих фірм. У ході такої співпраці компанії надають одна одній технології, ресурси, ноу-хау та об'єкти інтелектуальної власності, що забезпечує їм вихід на нові ринки та посилення конкурентоспроможності. Тобто, важливою перевагою організації бізнесу у формі створення стратегічного альянсу є можливість швидкого та ефективного підвищення інноваційно-технологічного рівня та отримання прогресивних виробничих і комерційних навичок [1].

Перші стратегічні альянси виникли у формі консорціумів, метою створення яких було тимчасове об'єднання ресурсів підприємств і організацій для вирішення конкретних інвестиційних завдань протягом певного періоду.

На сучасному етапі розвитку економіки взаємовигідне досягнення довгострокових завдань і цілей об'єднує окремі підприємства (організації) в стратегічний альянс. При цьому кожен учасник стра-

тегічного альянсу отримує прибуток відповідно до свого вкладу. Таким чином, характерною рисою такого об'єднання є зацікавленість сторін, яка спонукає учасників альянсу до взаємодії та партнерства, що надає їм переваги перед іншими учасниками ринку [2].

Залежно від цілей альянсу можуть бути тактичними, тобто такими, що вирішують короткострокові завдання, та стратегічними, які відповідають таким умовам:

- ✦ обмін знаннями та досвідом між учасниками альянсу;
- ✦ отримання альтернативних вигод різними способами;
- ✦ сумісність інтересів учасників альянсу;
- ✦ спільне рішення отримується тільки при згоді всіх учасників альянсу;
- ✦ всередині альянсу взаємодія будується на основі діалогу між його учасниками [2].

Стратегічний альянс передбачає різні форми спілок і угод про добровільне співробітництво заради максимізації результатів економічної діяльності сторін альянсу. Останнє не виключає можливості альтруїстичного відношення до формування альянсу з метою виконання соціальних або політичних завдань, за якими може ховатися та ж економічна основа.

Взаємодія компаній у рамках альянсу не завжди оприлюднюється. Заради збереження конфіденційності сторони можуть не розкривати інформацію про досягнуті угоди з конкурентами та іншими учасниками ринку. Збереження даних про структуру й інших аспектів альянсу може бути важливою складовою його успішного розвитку [3].

Характерним для стратегічного альянсу є те, що партнери при прийнятті господарських рішень зберігають автономність, також вони мають право самостійно вирішувати питання про свій вихід з альянсу [4].

Слід зазначити, що існують особливості стратегічних альянсів, до яких можна віднести такі:

- ✦ стратегічний альянс може об'єднувати постачальників, клієнтів і конкурентів;
- ✦ у стратегічному альянсі взаємодія базується на спільній координації та сумісній управлінській діяльності учасників, при цьому вигоду мають всі партнери;
- ✦ стратегічний альянс – це не самостійна юридична особа, проте він включає в собі декілька самостійних юридичних осіб;
- ✦ партнери одного стратегічного альянсу можуть бути одночасно учасниками інших альянсів;
- ✦ стратегічні альянси дуже мобільні, їх діяльність має орієнтацію на успішну діяльність в майбутньому, що підвищує стабільність у взаємовідносинах між партнерами;
- ✦ стратегічні альянси підвищують конкурентоспроможність партнерів;

- ✦ стратегічні альянси мають своєю метою досягнення певних довгострокових цілей і припиняють свою діяльність, коли таке об'єднання перестає бути необхідним.

Включення до кола учасників стратегічних альянсів не тільки компаній, але й інших суб'єктів, яке притаманне українській науковій думці, а саме: органів державної влади, вищих навчальних закладів, дослідницьких установ, призводить до того, що відбувається розмивання меж поняття «стратегічний альянс» і його використання на рівні із такими поняттями, як «кластер», «технополіс» і «мережа». Наприклад, В. М. Ємельянов розглядає кластер як одну із перспективних форм стратегічних альянсів [5]. Хоча між вищенаведеними формами кооперації економічних суб'єктів існує ряд відмінностей.

Розглянемо такі форми, як кластер, мережа, технополіс і стратегічний альянс. Відмінність стратегічних альянсів від інших форм кооперації суб'єктів економічної діяльності полягає в такому:

1. За складом учасників:

1.1. Кластер може включати в себе будь-які економічні суб'єкти.

1.2. До мережі входять підприємства, установи та організації.

1.3. Технополіс складається з будь-яких економічних суб'єктів та інфраструктури, яка забезпечує їх функціонування.

1.4. Учасниками стратегічного альянсу можуть бути лише компанії.

2. Територіальна прив'язка:

2.1. Кластерів та технополісів відсутня.

2.2. У стратегічних альянсів, навпаки, присутня.

2.3. У мережі може бути як присутня, так і відсутня.

3. *Галузева прив'язка* у кластера завжди присутня, у інших розглянутих форм кооперації може бути як присутня, так і ні.

4. *Інноваційна орієнтація* є обов'язковою умовою створення технополіса, у той час як для кластера, мережі та стратегічного альянсу вона можлива, але не обов'язкова [5].

З вищенаведеного можна сказати, що стратегічний альянс компанії доцільно формувати, якщо вона отримує доступ до унікальних ресурсів, якщо ж ресурс не є унікальним, то більш доцільними є звичайні разові ринкові транзакції.

Передумови створення та розвитку стратегічних альянсів слід розглядати з урахуванням різноманіття факторів, що впливають на них. Більшість науковців схиляються до того, що як ключові фактори формування стратегічних альянсів можна виділити такі:

- ✦ Економічна та технологічна глобалізація в розрізі формування цілісного економічного простору та світового ринку, розширення переліку гео економічних завдань ТНК, техноло-

гічної універсализації господарської діяльності бізнес-структур.

- ✦ Коливання валютних курсів та відповідне маневрування інвестиційної політики компаній.
- ✦ Економічна доцільність скорочення сукупних і транзакційних витрат бізнес-структур.
- ✦ Поглиблення загальної та організаційно-управлінської спеціалізації як інструмент підвищення прибутковості активів.

Вищенаведені фактори формування доцільно розділити на дві великі групи (рис. 1):

- ✦ *внутрішні фактори* – чинники внутрішнього середовища, що повною мірою перебувають під контролем компаній;
- ✦ *зовнішні фактори* – чинники зовнішнього середовища, що перебувають поза прямим впливом компаній.

Фактори зовнішнього середовища, які впливають на стратегічні альянси, діють в органічному взаємозв'язку з факторами внутрішнього середовища.

Внутрішні фактори формування стратегічних альянсів можна розглядати як мотиви компаній, що спонукають їх до стратегічної співпраці з конкурентами, постачальниками та споживачами на довгостроковій основі. До їх складу потрібно віднести підвищення ефективності використання ресурсів, тобто збільшення уваги до поліпшення ресурсного забезпечення та контролю над використанням ресурсів усередині альянсу. Компанії вступають у стратегічні альянси для досягнення синергетичного ефекту від комбінації ресурсів, які взаємно доповнюють один одного, що дозволяє отримати більш високу рентабельність і створити більш високу вартість бізнесу для акціонерів.

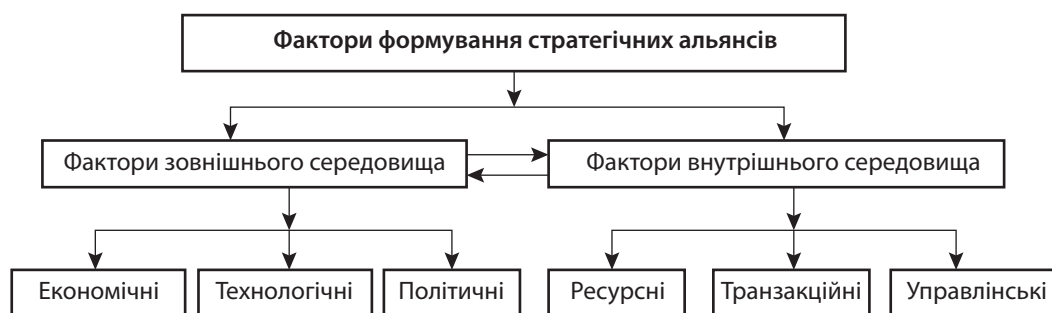


Рис. 1. Фактори формування стратегічних альянсів

Джерело: складено за [6].

Дія економічних факторів пов'язана, передусім, з процесами глобалізації світової економіки. Виробнича діяльність переміщується в ті регіони, де для неї існують найбільш привабливі умови. Під дією організації формуються нові економічні системи, що не збігаються з кордонами держав. Наслідком цього є створення глобальних компаній і стратегічних альянсів.

Серед факторів зовнішнього середовища, які спонукають до формування альянсів, значне місце відводиться технологіям, адже прагнення до володіння новими технологіями та новими знаннями є одним із пріоритетних напрямів сучасної конкурентної боротьби. Саме тому стратегічні альянси більш активно створюються у високотехнологічних галузях.

Особливе місце в розвитку стратегічних альянсів займають політичні фактори, причому дія даної групи факторів є різноспрямованою. З одного боку, міжнародні стратегічні альянси – це один з інструментів збереження геополітичних інтересів провідних держав. Тобто вони потрібні для посилення позицій національних компаній на міжнародних ринках. З іншого боку, державні органи, спостерігаючи за процесом і розвитку альянсів, прагнуть контролювати їх діяльність через побоювання появи монопольних утворень.

Наступна група факторів – транзакційні, під якими розуміють витрати, пов'язані зі здійсненням угоди. До них включають витрати на пошуки постачальників, споживачів, введення переговорів, укладання договорів та контрактів, контроль за їх виконанням.

Ще один фактор – управлінський, який пов'язаний із зацікавленістю партнерів у здійсненні координації. Завдання узгодження довгострокових партнерських відносин з користю для кожного учасника стимулює до спільної координації стратегічного планування основних напрямів діяльності.

Компанії вступають в альянси з декількох стратегічно важливих міркувань. Трьома найважливішими з них є:

- ✦ досягнення економії на масштабах виробництва (економічні фактори);
- ✦ заповнення недоліків у знаннях з техніки й виробництва (технологічні фактори);
- ✦ одержання доступу на ринок (конкурентоспроможні фактори).

Стратегічний альянс також часто виступає в ролі проміжного способу подолання не вигідних моментів у конкуренції на світовому ринку, рідше – для отримання конкурентних переваг. Стратегічні альянси краще застосовувати в боротьбі зі страте-

гічними недоліками, ніж у завоюванні стратегічних переваг.

Стратегічним альянсам притаманні також певні переваги та недоліки. Серед *переваг* можна виділити такі:

- ✦ поділ витрат і ризиків, пов'язаних з освоєнням нових видів продукції, технологій і ринків;
- ✦ економія на масштабі та раціоналізації, які виражаються в зниженні середніх витрат при збільшенні обсягу виробництва та зниженні витрат через використання відносних переваг кожного партнера;
- ✦ націленість на мобільність, швидке формування нових ідей, проектів;
- ✦ до стратегічного альянсу може входити велика кількість компаній, що дозволяє відійти від простого партнерства між двома фірмами на користь створення розгалуженої мережі;
- ✦ учасники стратегічного альянсу зберігають свою незалежність та спеціалізацію, що дозволяє зробити таке об'єднання більш гнучким і полегшує діяльність у галузях, які характеризуються значним рівнем невизначеності;
- ✦ стратегічні альянси дозволяють легше виходити на нові ринки, займати певні його сегменти як у межах однієї країни, так і на міжнародній арені, адже до складу об'єднання можуть входити компанії, належні до різних країн;
- ✦ формування стратегічного альянсу є особливо ефективним в умовах трансформації економіки та бурхливого розвитку нових технологій, що приводить до необхідності співпраці між різними, раніше не пов'язаними галузями, впровадження інновацій у старих галузях і освоєння нових [7].

Але формування альянсів не завжди проходить за запланованим сценарієм, на практиці виникають і серйозні труднощі та проблеми. *Недоліками* стратегічних альянсів можна назвати таке:

- ✦ часто незалежні компанії мають різну мотивацію та навіть суперечать одна одній у цілях діяльності;
- ✦ помилки або невдачі одного з учасників призводять до нанесення серйозного збитку іміджу альянсу в цілому;
- ✦ в альянсі завжди присутня небезпека залежності від іншої компанії при проведенні важливих випробувань протягом тривалого періоду;
- ✦ постає проблема вибору критеріїв оцінки ефективності роботи альянсу та підведення результатів його фінансової діяльності [8].

ВИСНОВКИ

Таким чином, в умовах сучасної економіки формування стратегічних альянсів зумовлює велика кількість різноманітних за своєю природою взаємобумовлених факторів, які потребують чіткої систе-

матизації. Фактори пропонується систематизувати за критерієм середовища компанії: зовнішні фактори – чинники зовнішнього середовища функціонування компанії; внутрішні фактори – чинники внутрішнього середовища, що являють собою мотиви компаній щодо вступу до альянсів. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Підгурська І. А. Стратегічні орієнтири формування стратегічних альянсів українських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 2. С. 197–202.

2. Королева Е. В. Стратегические альянсы: зарубежный опыт и российские особенности. *Российский внешнеэкономический вестник*. 2009. № 5. С. 3–13.

3. Македон В. В. Міжнародні стратегічні альянси компаній : монографія. Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2010. 304 с.

3. Каленська Т. В. Транскордонні стратегічні альянси ТНК : монографія. Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2010. 150 с.

4. Охріменко О. В. Стратегічні альянси компаній: проблематика суб'єктного складу та відокремлення від інших різновидів співпраці економічних суб'єктів. *Молодий вчений*. 2015. № 2. С. 1289–1293.

5. Ємельянов В. М. Роль держави у формуванні та підтримці кластерного підходу до обґрунтування стратегій економічної політики й підвищення конкурентоспроможності регіонів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 16. С. 106–108.

6. Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. М. : ИНФРА-М, 2002. 332 с.

7. Станіва К. М. Формування стратегічних альянсів у міжнародному економічному просторі. *Держава та регіони*. 2009. № 3. С. 175–179.

8. Козаченко Г. В., Шульженко Л. Є. Стратегічний альянс як форма інтернаціоналізації бізнесу та менеджменту. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26 (II). С. 68–79.

REFERENCES

Garrett, B., and Dussozh, P. *Strategicheskkiye aliantsy* [Strategic Alliances]. Moscow: INFRA-M, 2002.

Koroleva, Ye. V. "Strategicheskkiye alyansy: zarubezhnyy opyt i rossiyskiye osobennosti" [Strategic Alliances: Foreign Experience and Russian Features]. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik*, no. 5 (2009): 3-13.

Kalenska, T. V. *Transkordonna stratehichni aliantsy TNK* [TNCs Cross-border Strategic Alliances]. Irpin: Natsionalnyi universytet DPS Ukrainy, 2010.

Kozachenko, H. V., and Shulzhenko, L. Ye. "Stratehichni aliants yak forma internatsionalizatsii biznesu ta menedzhmentu" [Strategic Alliance as the Form of Internalization of Business and Management]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, no. 26 (II) (2014): 68-79.

Makedon, V. V. *Mizhnarodni stratehichni aliantsy kompanii* [International Strategic Alliances of Companies]. Dnipropetrovsk: Vyd-vo DUEP, 2010.

Okhrimenko, O. V. "Stratehichni aliansy kompanii: problematyka subiektnoho skladu ta vidokremlennia vid inshykh riznovydiv spivpratsi ekonomichnykh subiektiv" [Strategic Alliances of Companies: Issues of Subject Composition and Separation from Other Types of Cooperation of Economic Entities]. *Molodyi vchenyi*, no. 2 (2015): 1289-1293.

Pidhurska, I. A. "Stratehichni oriientyry formuvannia stratehichnykh aliansiv ukrainskykh pidpriemstv" [Strategic Guidelines for Forming Strategic Alliances of Ukrainian Enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*, no. 2 (2011): 197-202.

Staniva, K. M. "Formuvannia stratehichnykh aliansiv u mizhnarodnomu ekonomichnomu prostori" [Formation of Strategic Alliances in the International Economic Space]. *Derzhava ta rehiony*, no. 3 (2009): 175-179.

Yemelianov, V. M. "Rol derzhavy u formuvanni ta pidtrymsi klasternoho pidkhodu do obgruntuвання stratehii ekonomichnoi polityky i pidvyschennia konkurentospromozhnosti rehioniv" [The Role of the State in Formulating and Supporting a Cluster Approach to Substantiate Economic Policy Strategies and Increase the Competitiveness of Regions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 16 (2011): 106-108.

УДК 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

©2019 КОЛЕЩУК О. Я.

УДК 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

Колещук О. Я. Формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств

Метою статті є формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств у сучасних умовах господарювання. Визначено, що в сучасних проблематичних умовах господарювання формування та ухвалення стратегічних управлінських рішень стосовно впровадження інноваційності на машинобудівному підприємстві потребує ґрунтовного аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів і представляє собою складний процес, що має послідовні взаємопов'язані етапи та характеризується також поняттям процесуального інваріанта для прийняття ефективного стратегічного управлінського рішення. Процес інноваційності на машинобудівному підприємстві повинен мати інноваційно-креативну структуру для задоволення потреб споживачів. На стадії реалізації стратегічного управління інноваційністю підприємств розробляються заходи з конкретизації рішення та доведення його до виконавців, здійснюється контроль за ходом його виконання, коригується та дається оцінка отриманого результату. Визначено, що стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств повинно мати свій конкретний результат, тому метою є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів, які могли б сприяти досягненню оптимального результату впровадження інноваційності на підприємстві у визначених умовах. У статті виокремлено основні фактори та умови забезпечення високої якості та ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств. Для вирішення цих питань запропоновано інтегрований механізм стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств.

Ключові слова: машинобудівні підприємства, інноваційність, інтегрований механізм, стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-81-87>

Рис.: 4. Бібл.: 10.

Колещук Орест Ярославович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: orest.y.koleshchuk@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8995-5206>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/S-4026-2017>

УДК 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

UDC 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

Колещук О. Я. Формирование интегрированного механизма стратегического управления инновационностью машиностроительных предприятий

Целью статьи является формирование интегрированного механизма стратегического управления инновационностью машиностроительных предприятий в современных условиях хозяйствования. Определено, что в современных проблематичных условиях хозяйствования формирование и принятие управленческих решений по внедрению инновационности на машиностроительном предприятии требует тщательного анализа внешних и внутренних факторов и представляет собой сложный процесс, который имеет последовательные взаимосвязанные этапы и характеризуется также понятием процессуального инварианта для принятия эффективного стратегического управленческого решения. Процесс инновационности на машиностроительном предприятии должен иметь инновационно-креативную структуру для удовлетворения потребностей потребителей. На стадии реализации стратегического управления инновационностью

Koleshchuk O. Ya. Formation of an Integrated Mechanism for Strategic Management of Innovativeness of Machine-Building Enterprises

The article is aimed at forming an integrated mechanism for strategic management of innovativeness of machine-building enterprises in the modern economic environment. It is defined that in today's problematic economic environment, the formation and making of managerial decisions on the introduction of innovativeness at machine-building enterprise requires a thorough analysis of external and internal factors and represents a complex process that has successive interconnected stages and is also characterized by the notion of a procedural invariant for an effective strategic managerial decision-making. The process of innovativeness at machine-building enterprise should have an innovative and creative structure to meet the needs of consumers. At the stage of implementation of strategic management of innovativeness of