

vestments into the Union". <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32019R0452&from=BG>

Ries, E. *The Lean Startup: How Constant Innovation Creates Radically Successful Businesses*. Penguin Books Limited, 2011.

"Small Business Act". https://www.sba.gov/sites/default/files/2019-03/Small_Business_Act.pdf

"Spryiannia planuvanniu rozvytku MSYe (2016–2020 rr.)" [Promotion of ITU Development Planning (2016–2020)]. Ministerstvo promyslovosti ta informatsiinykh tekhnolohii. <http://www.mofcom.gov.cn/article/bh/201610/20161001542549.shtml>

Salikhova, O. "TurboNiani" [Turbo Nanny]. *Liviy bereh*. February 25, 2019. https://lb.ua/economics/2020/02/25/450866_turbonyani_.html

Salikhova, O. B., and Krekhivskiy, O. V. "Novyi mekhanizm derzhavnoi pidtrymky tekhnolohichnykh innovatsii

dlya rozvytku promyslovosti" [A New Mechanism for State Support to Technological Innovation for Industrial Development]. *Statystyka Ukrainy*, no. 2 (2018): 30–35.

DOI: 10.31767/su.2(81)2018.02.04

Salikhova, O. B., and Kurchenko, O. O. "Stvorennia statystychnoho pidgruntia dlya otsinky osoblyvostei innovatsiinykh start-apiv Ukrainy" [Development of Statistical Framework to Evaluate the Features of Innovative Start-ups in Ukraine]. *Statystyka Ukrainy*. 2016. <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/1816/1/4.pdf>

"Vorovstvo – prekrasnaya strategiya. Interviu s arkhitektoom innovatsionnoy politiki Singapura Filipom Yo" [Stealing Is a Great Strategy. Interview with Philip Yo, Singapore Innovation Policy Architect]. <https://expert.ru/expert/2011/46/vorovstvo-prekrasnaya-strategiya>

УДК 330.0

JEL: D04; O30; O33

ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

©2020 КУЗНЕЦОВА М. А., ДРАГАН К. Ю.

УДК 330.0

JEL: D04; O30; O33

Кузнецова М. А., Драган К. Ю. Використання стратегічних альянсів в інноваційній економіці

Глобальні тенденції останніх десятиліть посилюють конкуренцію боротьбу на світових ринках, тому потрібно створити таку організаційну форму, яка могла б 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. У статті стратегічний альянс розглядається як ефективна форма об'єднання компаній, що максимально відповідає критеріям стратегічних цілей. Розглянуто види стратегічних альянсів, розвиток яких повинен забезпечити підприємствам доступ до тих чи інших інновацій; означено цілі створення стратегічних альянсів. Доведено, що під стратегічним альянсом розуміється проведення спільних досліджень, спільне використання виробничих потужностей, обмін технологіями, просування на ринок продукції один одного чи об'єднання зусиль щодо виробництва компонентів або кінцевої продукції. Зазначено, що партнерство у стратегічних альянсах засновано на гнучких організаційних формах співпраці. Виділено проблеми, що заважають інноваціям; запропоновано дії для їх вирішення. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є проведення аналізу вже існуючих стратегічних альянсів в Україні, дослідження їх стану, кількості та сфери утворення. Також у перспективі планується виокремити проблеми визначення переваг і недоліків створення стратегічних альянсів в Україні, і головне – проаналізувати готовність законодавчої бази для успішного їх розвитку в країні.

Ключові слова: стратегічні альянси, інновації, глобалізація, інноваційна економіка.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-75-80>

Рис.: 3. Бібл.: 10.

Кузнецова Марина Аркадіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та управління проектами, Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова (вул. Кузнечна, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: kuznetsova.zzk@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7055-7168>

Драган Каріна Юріївна – студентка, Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова (вул. Кузнечна, 1, Одеса, 65029, Україна)

E-mail: k.dragan@ukr.net

UDC 330.0

JEL: D04; O30; O33

Kuznetsova M. A., Drahan K. Yu. The Use of Strategic Alliances in an Innovative Economy

Global tendencies in recent decades have strengthened competition in world markets, so it is necessary to create such an organizational form that could respond as quickly and efficiently as possible to changes in the external environment. One of these new forms of organization of enterprises is strategic alliances, the development of which has significantly influenced changes in the structure of many industries. Through

the creation of strategic alliances, companies join forces and resources to maintain their competitive positions and create new opportunities. In the article, the strategic alliance is seen as an effective form of the companies joining that best meets the criteria for strategic goals. The authors examine types of strategic alliances, the development of which should provide enterprises with access to certain innovations; the goals of creating strategic alliances are specified. It is proved that a case of strategic alliance means conducting joint research, sharing production facilities, exchanging technologies, marketing each other's products or joining efforts to produce components or final products. It is noted that partnership in strategic alliances is based on flexible organizational forms of cooperation. The authors allocate the problems that interfere with innovation; actions to resolve them are suggested. Prospects for further research in this direction are the analysis of existing strategic alliances in Ukraine, carrying out a study on their status, number and sphere of formation. Also in the future it is planned to distinguish the problems of determining the advantages and disadvantages of creating strategic alliances in Ukraine, and most importantly – to analyze the readiness of the legislative base for their successful development in the country.

Keywords: strategic alliances, innovations, globalization, innovative economy.

Fig.: 3. **Bibl.:** 10.

Kuznetsova Maryna A. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of the Economic Theory and Project Management Chair, Odessa National Academy of Communications named after O. S. Popov (1 Kuznechna Str., Odessa, 65029, Ukraine)

E-mail: kuznetsova.zzk@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7055-7168>

Drahan Karina Yu. – Student, Odessa National Academy of Communications named after O. S. Popov (1 Kuznechna Str., Odessa, 65029, Ukraine)

E-mail: k.dragan@ukr.net

Сучасний етап розвитку суспільства має інноваційну спрямованість. Людство стоїть на порозі ще однієї промислової революції, яка докорінно змінить світ, взаємовідносини між країнами та життям людей. Інноваційні перетворення та глобальна цифровізація спонукають до прогресивного розвитку, використання та спрямування ресурсів у безперервне продукування інновацій, створення абсолютно нових наукових розробок, формування унікальних цінностей. При цьому світова спільнота усвідомлює, що проблеми, які пов'язані з інноваційним розвитком, неможливо вирішити в якійсь окремій країні: потрібно об'єднувати зусилля у сфері науки, освіти та бізнесу.

Глобалізація на мікрорівні приводить до загострення конкурентної боротьби, що створює не тільки можливості, але й перешкоди для розвитку сучасних корпорацій. Тому йде пошук таких форм співпраці, які відрізнялися б найбільшою гнучкістю в питаннях управління та координації діяльності, а також найбільш повно відповідали б вимогам ринку.

Сьогодні важливим напрямом у сучасному розвитку інноваційної глобалізації є формування міжнародних інноваційних мереж, технополісів, стратегічних альянсів. Йдеться про спільний науково-технічний розвиток країн та їх корпорацій в інтересах як бізнесу, так і економічного й науково-технічного розвитку всього світу щодо об'єднання спільними інноваційними проектними ідеями.

Стратегічні альянси, як нова форма інтеграції компаній і корпоративного зростання, роз-

виваються з 1980-х рр. Практику формування стратегічних альянсів поступово переймають й українські підприємства, але такий стан 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

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.

Актуальність цієї теми та перспективи подальшого її вивчення привертають увагу як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Проблемам вивчення позиціонування стратегічних альянсів у інноваційній економіці присвячені праці таких авторів, як: І. Бешлеул, І. Підгурська, К. Станіва, С. Степанищев, Б. Гаррет, П. Дюссож, І. Морозова, О. Чернова, К. Фрайлінгер, І. Фішер та інших.

Динамічний розвиток світової економіки та зовнішнього середовища стратегічних альянсів зумовлює їх постійні трансформації, тому доцільно провести дослідження проблем щодо визначення можливостей і форм стратегічних альянсів в інноваційній економіці.

На основі вищевикладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає у вирішенні питання розробки та впровадження інновацій, які можуть бути розв'язані через формування стратегічних альянсів підприємств на сучасному етапі розвитку інноваційної економіки.

У теперішніх світових реаліях усе суттєвіше постає питання розвитку інноваційної економіки, оскільки вона заснована на потоці інновацій, на постійному технологічному вдосконаленні, на виробництві та експорті високотехнологічної продукції з дуже високою доданою вартістю і самих технологій, які є ключовим фактором конкурентоспроможності та відіграють важливу роль у системі національного господарювання.

Під впливом наукових і технологічних знань в інноваційній економіці традиційні сфери матеріального виробництва трансформуються на радикально нові, змінюючи при цьому свою технологічну основу. Державна політика повинна орієнтуватися на інноваційну економіку, яка дає змогу повною мірою використовувати інформаційні технології, людський капітал і фактори виробництва.

Розвиток інноваційної економіки та стимулювання процесу створення нових ринків потребує формування ефективної державної інноваційної політики, яка визначає комплекс принципів та взаємопідтримуючих економічних, правових, організаційних і соціальних методів планування, стимулювання, регулювання та контролю процесів інноваційної діяльності в науково-технічній та виробничій сферах [1].

Під інноваціями в наукомісткій галузі слід розуміти стратегічну зміну виробничого процесу, сировинної структури, підходу до науково-дослідних розробок, яка веде до зміни технологічного укладу в галузі, у виробництві в цілому та має унікальні властивості, що дозволяють підприємству вийти в лідери.

Цілі інноваційної діяльності напряму залежать від виду інновації, які впроваджуються. Як показано на *рис. 1*, інновації можуть бути поді-

лені на технічні, організаційні, економічні, соціальні та юридичні.

Ринкова інтеграція підприємств може відбуватися в різний спосіб: найбільш поширені форми інтеграції через злиття та поглинання. Проте в умовах сучасних міжнародних конкурентних відносин поширення набувають стратегічні альянси, адже саме вони є найбільш затребуваними в інноваційній сфері. Такі стратегічні альянси створюються для ведення науково-дослідних розробок, організації виробництва продукції, розробки природних ресурсів, з метою передачі технологій, обміну ліцензіями, а також для забезпечення партнерства з державними організаціями та створення внутрішньокорпоративного відділу, тощо.

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 [3].

На сучасному етапі розвитку економіки стратегічний альянс являє собою союз, об'єднання двох або більше учасників організації для досягнення певних довгострокових цілей і завдань, які є взаємно вигідними. Взаємна вигода не означає рівності доходів, але означає, що всі учасники альянсу отримують прибуток від

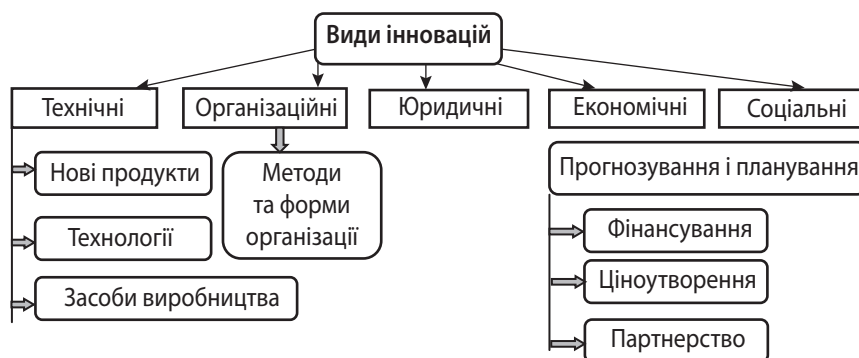


Рис. 1. Види інновацій

Джерело: складено за [2].

участі залежно від вкладу [4]. Альянс – це взаємодія та партнерство. У сфері бізнесу існують різні форми міжфірмової взаємодії: від жорсткого суперництва до взаємовигідного партнерства. Як і в будь-якій сфері, підприємці завжди шукають союзників по бізнесу. Об'єднуючись в альянси, вони отримують додаткові переваги [4].

Створення стратегічних альянсів пояснюється інноваційними причинами (рис. 2), оскільки основною метою стратегічного альянсу є максимальне забезпечення конкурен-

тоспроможності партнерів. Альянс функціонує на основі того факту, що кожен партнер повинен зробити свій внесок у діяльність альянсу у вигляді ресурсу: технологія, ноу-хау чи розширення ринку тощо. У зв'язку з цим повноваження та контроль розподіляються в інтересах спільної вигоди [6].

Альянси можуть бути різними залежно від їх цілей. Фірми можуть організовувати, наприклад, тактичні альянси, що носять короткостроковий характер. Існують певні вимоги до визначення альянсу стратегічним (рис. 3).

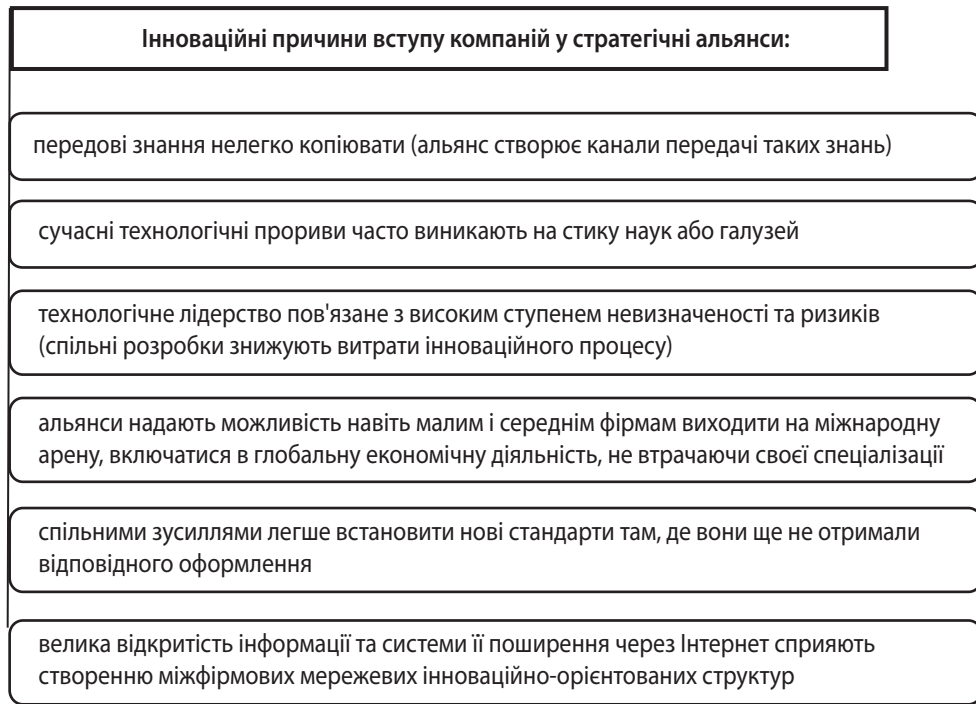


Рис. 2. Інноваційні причини вступу компаній у стратегічні альянси

Джерело: складено за [5].



Рис. 3. Умови створення стратегічних альянсів

Джерело: складено за [7].

Для вирішення питання нашого дослідження потрібно виділити види стратегічних альянсів, вступ до яких забезпечуватиме підприємствам доступ до тих чи інших інновацій для вирішення проблем інноваційного характеру.

Розглядаючи основні види альянсів, спочатку слід визначити відмінність між партнерськими відносинами, встановленими між компаніями, які не належать до однієї і тієї ж галузі та внаслідок цього не є безпосередніми конкурентами, і альянсами фірм-конкурентів. В останньому випадку перед компаніями постає цілий ряд проблем. Це, перш за все, проблеми, пов'язані з антимонопольним законодавством, і проблеми, що виникають у відносинах між партнерами-конкурентами.

Серед партнерів, які не конкурують один з одним, розрізняють:

- ✦ транснаціональні спільні підприємства;
- ✦ вертикальні партнерські відносини;
- ✦ міжгалузеві угоди.

Що стосується альянсів фірм-конкурентів, то в даній сфері класифікація ще повністю не розроблена, але стратегічні альянси фірм-конкурентів можна розділити на три основні типи:

- ✦ інтеграційні альянси;
- ✦ псевдоконцентраційні альянси;
- ✦ комплементарні альянси (або альянси із взаємодоповнюючими активами).

З точки зору сфери діяльності стратегічні альянси умовно можна розділити на три види:

- ✦ альянси з реалізації проектів НДДКР;
- ✦ альянси з організації спільного виробництва;
- ✦ альянси зі спільного освоєння нових ринків.

Найбільшого поширення набули альянси, що створюються з метою співпраці у сфері НДДКР. У даний час до цієї групи належить більше половини всіх стратегічних союзів.

Далі розглянемо характеристику основних видів стратегічних альянсів.

Партнерства неконкуруючих фірм. За визначенням, партнерські угоди між компаніями, які не є конкурентами, укладаються між учасниками різних галузей виробництва. Альянси цього типу можна розглядати як засіб освоєння нових видів виробничої діяльності – як правило, тих, якими займається інший партнер альянсу. Такі альянси розглядаються як один із засобів, що дозволяє компаніям вийти на нові напрямки

розвитку, щоб освоїти нові види виробничої діяльності.

Виокремимо такі *переваги* альянсів, як:

- ✦ об'єднання великих інвестицій, що спрямовані на реалізацію певних проектів;
- ✦ за рахунок швидкого обороту активів партнера відбувається прискорене одержання доходу на інвестиції;
- ✦ розширення доступу до спільних активів партнерів;
- ✦ конкуренція на основі кооперації;
- ✦ пропорційний розподіл ризиків між усіма партнерами;
- ✦ підвищення ефективності за допомогою раціоналізації, спеціалізації та економії на масштабах [8].

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 визначення результатів його фінансової діяльності [9].

Саме формування стратегічного альянсу між підприємствами можна розглядати як інновацію, оскільки вступ компаній до альянсу передбачає цілу низку змін технологічного, організаційного, економічного характеру. Тому важливим моментом при прийнятті рішення щодо вступу підприємства до стратегічного альянсу є об'єктивна оцінка готовності персоналу до змін та його здатності до навчання. Це дозволить ще на етапі планування та реалізації інновації визначити можливі проблеми та розробити заходи щодо їх подолання [10].

ВИСНОВКИ

Таким чином, можна зробити висновок, що стратегічні альянси є одним із найефективніших шляхів впровадження інновацій на підприєм-

ствах. Це пояснюється тим, що створення таких альянсів надає можливість використовувати досвід і знання партнерів з найменшими ризиками, розробляти та впроваджувати нововведення на основі спільної діяльності підприємств, реалізувати інновації різного характеру. Певний тип альянсу в більшою чи меншою мірою сприяє впровадженню того чи іншого виду інновацій.

Також потрібно зазначити, що саме безпосереднє формування стратегічних альянсів є інновацією, оскільки передбачає якісні зміни в різних сферах діяльності підприємств-учасників. Перед прийняттям рішення щодо впровадження інновацій підприємствам передусім необхідно оцінити рівень готовності персоналу до змін. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Бешлеул І. П. Державна інноваційна політика України. URL: http://www.rusnauka.com/8_DN_2011/Economics/15_82045.doc.htm
2. Сутність інноваційної діяльності. URL: <https://studfile.net/preview/7364493/page:2/>
3. Підгурська І. А. Стратегічні орієнтири формування стратегічних альянсів українських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 2. С. 197–202. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/5410/1/СТРТЕГІЧНІ%20ОРИЄНТИРИ%20ФОРМУВАННЯ%20МІЖНАРОДНИХ%20АЛЬЯНСІВ.pdf>
4. Станіва К. М. Формування стратегічних альянсів у міжнародному економічному просторі. *Держава та регіони*. 2009. № 3. С. 175–179.
5. Степанищев С. В. К разработке программы долгог срочного социально-экономического развития. Проблемы перехода к инновационной экономике. *Проблемы современной экономики*. 2009. № 1. С. 60–63.
6. Гаррет Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. М.: ИНФА-М, 2002. 352 с.
7. Каленська Т. В. Транскордонні стратегічні альянси ТНК: монографія. Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2010. 150 с.
8. Фрайлингер К., Фишер И. Управление изменение ями в организации / пер. с нем. Н. П. Береговой. М.: Книгописная палата, 2002. 264 с.
9. Козаченко Г. В., Шульженко Л. Є. Стратегічний альянс як форма інтернаціоналізації бізнесу та менеджменту. *Економіка Менеджмент Підприємництво*. 2014. № 26. Ч. II. С. 68–79.
10. Морозова І. В., Чернова О. В. Стратегічні альянси як феномен глобальної економіки. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 1. С. 14–19. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/5.pdf

REFERENCES

- Beshleul, I. P. "Derzhavna innovatsiina polityka Ukrainy" [State Innovation Policy of Ukraine]. http://www.rusnauka.com/8_DN_2011/Economics/15_82045.doc.htm
- Fraylinger, K., and Fisher, I. *Upravleniye izmeneniyami v organizatsii* [Change Management in the Organization]. Moscow: Knigopisnaya palata, 2002.
- Garret, B., and Diussozh, P. *Strategicheskkiye aliynsy* [Strategic Alliances]. Moscow: INFА-M, 2002.
- Kalenska, T. V. *Transkordonna stratehichni aliynsy TNK* [Cross-border Strategic Alliances of TNCs]. Irpin: Natsionalnyi universytet DPS Ukrainy, 2010.
- Kozachenko, H. V., and Shulzhenko, L. Ye. "Stratehichni aliyns yak forma internatsionalizatsii biznesu ta menedzhmentu" [Strategic Alliance as the Form of Internalization of Business and Management]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, vol. II, no. 26 (2014): 68-79.
- Morozova, I. V., and Chernova, O. V. "Stratehichni aliyns yak fenomen hlobalnoi ekonomiky" [Strategic Alliances as a Phenomenon of Global Economy]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*. 2020. http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/5.pdf
- Pidhurska, I. A. "Stratehichni oriientyry formuvannia stratehichnykh aliynsiv ukrainskykh pidpriemstv" [Strategic Guidelines for the Formation of Strategic Alliances of Ukrainian Enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*. 2011. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/5410/1/СТРТЕГІЧНІ%20ОРИЄНТИРИ%20ФОРМУВАННЯ%20МІЖНАРОДНИХ%20АЛЬЯНСІВ.pdf>
- "Sutnist innovatsiinoi diialnosti" [The Essence of Innovation]. <https://studfile.net/preview/7364493/page:2/>
- Staniva, K. M. "Formuvannia stratehichnykh aliynsiv u mizhnarodnomu ekonomichnomu prostori" [Formation of Strategic Alliances in the International Economic Space]. *Derzhava ta rehiony*, no. 3 (2009): 175-179.
- Stepanishchev, S. V. "K razrobotke programmy dolgo-srochnogo sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya. Problemy perekhoda k innovatsionnoy ekonomike" [Towards the Development of a Long-term Socio-economic Development Program. Problems of Transition to an Innovative Economy]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*, no. 1 (2009): 60-63.