

УДК 334.7:332.135(477.6)

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.5.2

**Людмила М. Ганущак-Єфіменко**

*Київський національний університет технологій та дизайну, Україна*

**Рафал Ренбілас**

*Вища школа бізнесу Домброва Гурніча, Польща*

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КЛАСТЕРООБ'ЄДНАНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
НА КОНТРОЛЬОВАНИХ УКРАЇНОЮ ТЕРИТОРІЯХ  
ДОНЕЦЬКОЇ ТА ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТЕЙ**

*У статті представлено результати досліджень щодо формування і розвитку кластерооб'єднаних підприємств. Визначено, що розвиток економіки як на світовому, так і на національному рівнях, характеризується поширенням інтеграційних тенденцій і частковим пом'якшенням конкурентної боротьби принципами кооперативності взаємодії. Ці тенденції відбуваються на тлі формування інформаційної економіки знань, якій також властиве певне інтеграційне підґрунтя. Обґрунтовано, що така форма інтегрування дає змогу прискорити поширення інноваційної продукції через мережу взаємозв'язків у ринковому економічному просторі. Крім того, різноманітність джерел технологічних знань і зв'язків полегшує комбінацію чинників впливу для досягнення конкурентних переваг підприємств і стає передумовою розвитку наявного потенціалу. Об'єднання в кластер на основі вертикальної інтеграції формує певну систему поширення нових знань і технологій. При цьому важливою передумовою ефективної трансформації винаходів в інновації, а інновацій – у конкурентні переваги є формування мережі стійких зв'язків між усіма учасниками кластера. Доведено на теоретичному рівні, що основою кластерної структури є концепція мережної організації бізнесу, ключовий постулат якої зводиться до визнання того, що здатність підприємств до успішної конкуренції прямо пов'язується з її приналежністю до тієї чи іншої системи стійких зв'язків (взаємодії) підприємств певної галузі. Визначено, що кластерна концепція виходить за межі простих горизонтальних мереж, в яких підприємства, діючи на спільному ринку готових виробів і відносячись до однієї і тієї ж промислової групи, кооперуються в таких напрямках діяльності, як дослідження і розвиток сукупності наявних потенціалів.*

**Ключові слова:** кластерооб'єднані підприємства; інтеграція; інтегровані структури; інновації; інноваційна політика; потенціал; синергетичний ефект; конкурентні переваги; конкурентоспроможність.

**Людмила М. Ганущак-Єфіменко**

*Киевский национальный университет технологий и дизайна, Украина*

**Рафал Ренбілас**

*Высшая школа бизнеса Домброва Гурнича, Польша*

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ОБЪЕДИНЁННЫХ В КЛАСТЕР  
ПРЕДПРИЯТИЙ НА КОНТРОЛИРУЕМОЙ УКРАИНОЙ  
ТЕРРИТОРИИ ДОНЕЦКОЙ И ЛУГАНСКОЙ ОБЛАСТЕЙ**

*В статье представлены результаты исследований по формированию и развитию предприятий, объединённых в кластер. Определено, что развитие экономики как на мировом, так и на национальном уровнях, характеризуется распространением интеграционных тенденций и частичным смягчением конкурентной борьбы принципами кооперативности взаимодействия. Данные тенденции происходят на фоне формирования информационной экономики знаний, которой также свойственна определенная интеграционная основа. Обосновано, что такая форма интеграции позволяет ускорить*

распространение инновационной продукции через сеть взаимосвязей в рыночном экономическом пространстве. Кроме того, разнообразие источников технологических знаний и связей облегчает комбинацию факторов воздействия для достижения конкурентных преимуществ предприятий и становится причиной развития имеющегося потенциала. Объединение в кластер на основе вертикальной интеграции формирует определенную систему распространения новых знаний и технологий. При этом важным условием эффективной трансформации изобретений в инновации, а инноваций – в конкурентные преимущества является формирование сети устойчивых связей между всеми участниками кластера. Доказано теоретически, что базой кластерной структуры является концепция сетевой организации бизнеса, основной постулат которой сводится к признанию того, что способность предприятий к успешной конкуренции прямо связывается с ее принадлежностью к той или иной системе устойчивых связей (взаимодействия) предприятий определенной отрасли. Определено, что кластерная концепция выходит за пределы простых горизонтальных сетей, в которых предприятия, действуя на общем рынке готовых изделий и относясь к одной и той же промышленной группе, кооперируются в таких направлениях деятельности, как исследования и развитие совокупности имеющихся потенциалов.

**Ключевые слова:** предприятия, объединенные в кластер; интеграция; интегрированные структуры; инновации; инновационная политика; потенциал; синергетический эффект; конкурентные преимущества; конкурентоспособность.

**Liudmyla M. Ganushchak-Yefimenko**

*Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine*

**Rafal Rebilas**

*Higher Business School of Dabrowa Gornicza, Poland*

**BUILDING AND DEVELOPING ENTERPRISE CLUSTERS**

**WITHIN THE TERRITORY OF DONETSK AND LUHANSK REGIONS**

**UNDER UKRAINE'S CONTROL**

*The paper discusses the research findings on building and developing enterprise clusters along with providing rationale that the economy development, both globally and nationwide, is characterized by the expansion of integration trends and partial competitiveness mitigation by principles of cooperative interaction. These trends occur against the background of the evolving information knowledge economy which also pertains to a certain integration framework. It is proved that this type of integration enhances dissemination of innovative products through a relationships network within a market economic environment. In addition, the diversity of sources of technological knowledge and relationships facilitates the integration of impact factors to achieve company competitive advantages and contributes to boosting the available potential growth. Building a cluster based on vertical integration provides a certain pattern for new knowledge and technologies dissemination. Apparently, an important condition for the effective transformation of inventions into innovations, and innovations into competitive advantages is building a network of sustainable relationships between all cluster participants. It is argued that the core of a cluster is the business network organisation concept, the basic tenet of which is acknowledge that enterprise ability to compete successfully is directly affected by a certain set of robust relationships (interaction) of a particular industry. It is specified that the cluster concept goes beyond simple horizontal networks which assumes that companies acting in the common market for finished product within the same industry group tend to combine their potentials and cooperate in the areas of research and development.*

*Keywords: enterprise clusters; integration; integrated structures; innovations; innovation policy; potential; synergistic effect; competitive advantages; competitiveness.*

**Постановка проблеми.** У світовій теорії і практиці організації територіального соціально-економічного розвитку існує безліч напрямів і концепцій. Вибір конкретних положень залежить від обставин і чинників, що впливають на регіональну економіку. Якщо країна перебуває в кризовій ситуації, то її економічного потенціалу не вистачає для підтримки динамічних темпів розвитку усіх сфер одночасно. Потрібний принциповий вибір критичних напрямів, на яких слід зробити акцент для досягнення максимально позитивного ефекту. Такій специфіці найбільшою мірою відповідає кластерний підхід формування інноваційної політики держави.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Широке коло питань, пов'язаних з дослідженнями сутності інноваційного потенціалу та управління його розвитком на підприємствах, знайшло своє відображення у працях відомих вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, серед яких: О. Ареф'єва, І. Балабанов, В. Бесєдіна, В. Вітлінський, І. Грищенко, Н. Гончарова, М. Денисенко, М. Єрмошенко, С. Ілляшенко, М. Йохна, М. Краснокутська, Т. Лепейко, М. Портер, В. Парсяк, Т. Сааті, В. Стадник, Г. Хакен, Й. Шумпетер, В. Щербак та інші

**Метою дослідження** є дослідження процесів формування та розвитку кластерооб'єднаних підприємств на контрольованих Україною територіях Донецької та Луганської областей.

**Виклад основних результатів.** Раціональним інструментом збільшення інноваційної активності промисловості України може стати кластерний принцип державного регулювання галузей. Пропонований принцип передбачає концентрацію ресурсів держави на підтримці не окремих підприємств у рамках галузей, а галузевих кластерів в цілому. При цьому завдання створення і розвитку галузевих кластерів територій може бути вирішене шляхом розширення територіальної мережі інноваційної інфраструктури.

Для формування стратегії функціонування інноваційно-технологічних центрів з позиції збільшення підприємницької активності підприємств на контрольованих Україною територіях Донецької та Луганської областей на основі розвитку високотехнологічних галузевих кластерів варто зупинитися детальніше на теоретичних положеннях кластерної концепції.

У Західній Європі до елементів інфраструктури прикладних досліджень, орієнтованих на сприяння інновацій, відносяться кластерні проекти, що забезпечують посилення взаємодії фірм різного профілю, а згодом і різних організацій індустрії знань, наприклад науково-дослідні інститути.

Зустрічаються три найбільш широко відомих визначення кластера.

1. Регіонально обмежені форми економічної активності усередині споріднених секторів (технологічна спорідненість), зазвичай прив'язані до тих або інших установ індустрії знань (НДІ, університетам тощо).

2. Вертикальні виробничі ланцюжки: досить вузько визначені сектори, в яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро кластера. В цю ж категорію потрапляють мережі, що формуються навколо головних фірм (фокусні кластери).

3. Галузі промисловості, визначені на високому рівні агрегації (наприклад, хімічний кластер) або сукупність секторів на ще більш високому рівні агрегації (наприклад, агропромисловий кластер). Зазвичай їх називають метакластерами з масштабами, що різко відрізняються, починаючи від просто місцевих до достовірно глобальних [3, 5–7].

Безумовно, перераховані типи кластерів в чистому вигляді не зустрічаються ні за кордоном, ні в Україні. Найчастіше галузевий кластер – це географічно локалізована

сукупність інноваційно-активних суб'єктів економічної діяльності з мотивованими і стійкими коопераційними стосунками, що утворюють безперервну синергетичну сукупність елементів отримання, освоєння у виробництві, промислового випуску і реалізації ринкового продукту в окремому галузевому сегменті. Під галузевим сегментом розуміється галузевий напрям або спектр суміжних галузевих напрямів, характерних для цього галузевого кластера.

Згідно проаналізованих економічних праць Ж. Девлінга, Ф. Фельдмана, Г. Хакена, Дж. Мітчелом, кластеризація підприємств трактується як спосіб подолання «замикаючих» ефектів, характерних як для ринкової (дефіцит обігових коштів, асиметричність інформації, вхідні бар'єри на ринках тощо), так і для державної координації (дефіцит координації, інформаційного обміну, експансія державного контролю й ін.) економічної діяльності, під якими розуміється ситуація, коли вони не забезпечують повного розкриття наявного інноваційного потенціалу, тобто з позицій певного втраченого ефекту [3, 5–7]. Класифікація причин об'єднання підприємств представлено на рис. 1.

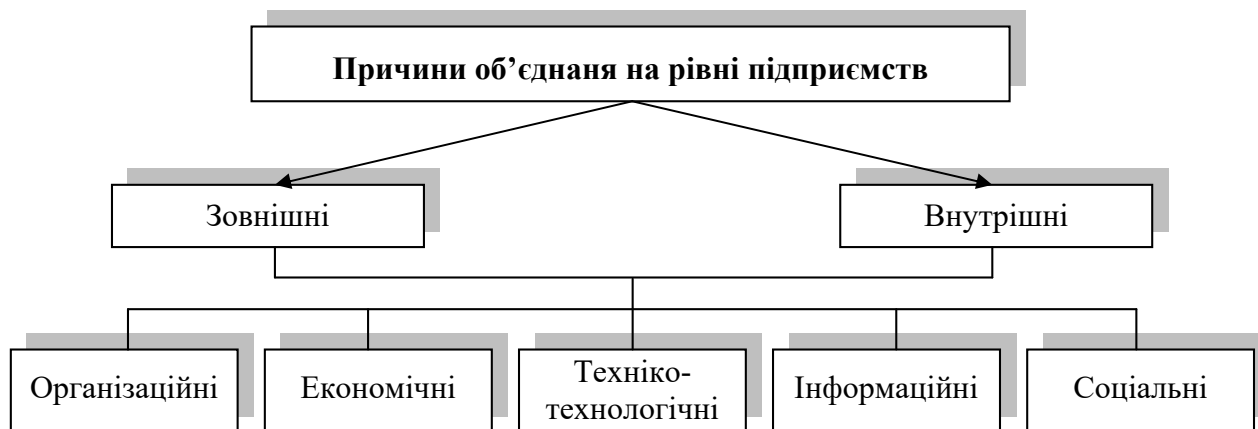


Рис. 1. Причини об'єднання на рівні підприємств

Проведений аналіз дозволив систематизувати причини кластеризації підприємств згідно впливу зовнішніх і внутрішніх факторів (табл. 1).

Проаналізовані детальні причини об'єднання підприємств, що зумовлені циклічністю світового економічного розвитку і рівнем розвитку країни, темпами змін технології та характером змін у виробництві, визначили можливий прогнозований діапазон організаційних форм співпраці суб'єктів господарської діяльності, що неоднозначно трактуються теоретиками і практиками у зв'язку зі специфікою правового статусу, що передбачається цивільним або господарським законодавством країни.

Причини виникнення кластерів пов'язані з детермінантами національної переваги і служать проявом їх систематичного характеру. Серед них: параметри чинників (матеріальні і нематеріальні умови, необхідні для формування конкурентної переваги в самому виробничому процесі фірми, – робоча сила, природні ресурси тощо), стратегія фірм, їх структура і суперництво, параметри попиту (вимогливість споживачів до якості товару, міра усвідомлення соціальними групами актуальності якої-небудь потреби), споріднені галузі [1].

Наявність цілого кластера галузей прискорює процес створення чинників там, де є група внутрішніх конкурентів. Усі фірми з кластера взаємозв'язаних галузей вкладають інвестиції в спеціалізовані, але споріднені технології, інформацію, інфраструктуру, людські ресурси, що веде до масового виникнення нових фірм. Кластер конкурентоспроможних галузей формує усередині себе властивість цілісності і таким чином стає системою, а не сукупністю взаємодіючих елементів.

Таблиця 1

**Характерні причини кластеризації підприємств**

| Причини кластеризації   |  |
|---|--|
| Зовнішні  | Внутрішні  |
| Економічні  |  |
| Різка зростання цін на продукцію, сировину, технологію, робочу силу, інформацію. Законодавчі зміни в економіці.   | Зміна структури власності. Значні збитки.  |
| Стан економіки держави, галузі. Політика державного регулювання. Характер конкуренції (цінова, нецінова). Ступінь і швидкість схильності змінам ринку.  | Рівень відповідності ресурсів цілям. Рівень наявності потенціалу. Зміна структури і величини витрат. Становище на ринку. |
| Організаційні   |  |
| Криза в галузі. Різка посилення конкуренції, обумовлене: новими конкурентами; новими товарами. Рівень бар'єрів для вступу в галузь. Прийняття нового організаційно-економічного закону. Поява нових організаційно-правових форм управління. Рівень політичної стабільності. | Зміна стратегії підприємства. Руйнування внутрішньої або зовнішньої структури управління підприємством.                  |
| Зміна рівня конкуренції, обумовлена: а) постачальниками; б) споживачами; в) конкурентами. Зростання масштабів виробництва. Посилення тенденції до уніфікації та стандартизації.   | Наявність організаційних зв'язків і досвіду роботи з постачальниками, замовниками, дистриб'юторами, конкурентами.        |
| Техніко-технологічні  |  |
| Перехід до нового технологічного способу виробництва – до високих наукомістких технологій, поява принципово нових технологій.   | Нарощування інноваційного потенціалу, зміна технологічного типу підприємства.  |
| Поступова зміна технології. Подорожчання й ускладнення проектування, збільшення ризиків. Скорочення життєвого циклу продуктів.  | Наявність заділів НДДКР. Виробничі можливості.   |
| Інформаційні  |  |
| Поява нового способу передачі, збереження, переробки інформації.  | Зміна інформаційного носія.  |
| Нагромадження нових науково-технічних знань. Формування єдиних інформаційних систем.  | Нагромадження нових знань.   |
| Соціальні   |  |
| Різка зміна ставлення до підприємництва   | Зміна керівництва  |
| Розвиток підприємницького клімату. Розвиток політики соціальної відповідальності.   | Готовність керівництва до змін. Ступінь задоволеності персоналу якістю праці й оплатою.                                  |

Джерело: авторське узагальнення.

Географічна локалізація галузевого кластера на контрольованих Україною територіях Донецької та Луганської областей визначається принципом максимальної ефективності: у рамках галузевого кластера концентрація носіїв інновацій, носіїв кадрового ресурсу,

підприємств промислового сектора, об'єктів інноваційної інфраструктури і супутніх галузевих організацій збалансована. Групи внутрішніх конкурентів часто оточені постачальниками і розташовуються в районах з найбільш суттєвими і вимогливими споживачами. Концентрація конкурентів, їх покупців і постачальників сприяє росту ефективності і спеціалізації виробництва.

Таким чином, вплив детермінантів конкурентних переваг країни посилюється впливом географічної близькості. Університети, розташовані поблизу від групи конкурентів, найчастіше взаємодіють з нею. Конкуренти підтримують і фінансують діяльність місцевих університетів, постачальники, розташовані по сусідству, мають переважні можливості для взаємообміну і кооперації в НДДКР. «Географічна концентрація галузі діє як сильний магніт, притягуючи в неї талановитих людей і інші виробничі чинники» [2].

Географічна близькість елементів кластера збільшує концентрацію інформації і взаємообмін нею серед фірм. Інформаційний взаємообмін дозволяє забезпечити оптимізацію взаємовідносин в ланцюжку «виробник – споживач». Фірми легше отримують інформацію про зміну характеристик потреб, а відповідно швидше і адекватніше реагують. Зростає швидкість інформаційних потоків і темпи дифузії нововведень у рамках усієї галузі.

Таким чином, процеси утворення кластерооб'єднаних підприємств на контрольованих Україною територіях Донецької та Луганської областей і взаємообмін галузей в кластері йдуть активніше за наявності географічної концентрації. Географічна близькість об'єднує усі розрізнені впливи детермінантів конкурентної переваги країни в систему [9].

Залежно від географічної локалізації галузеві кластери можуть бути розділені на регіональні і територіальні. Галузеві кластери служать основою економіки практично усіх промислово розвинених країн.

Учасники, що входять в кластер, діють в умовах нормальної ринкової конкуренції, але в той же час вони знаходяться в сприятливому бізнес-середовищі, сприяючому ініціації спільних проєктів, у тому числі спрямованих на оптимізацію ланцюгів постачань в загальних інтересах. Іншими словами, компанії кластера конкурують між собою, а на рівні галузі об'єднують свої зусилля. Кластерний підхід робить економіку прозорішою і керованою. Промисловий потенціал зосереджується у впорядкованому секторі галузевих кластерів, а самі кластери у міру свого розвитку стають центрами тяжіння інвестицій, кращих кадрових ресурсів і супутніх послуг [1].

Система організації галузевого кластера повинна формувати мотивовану кооперацію усіх його суб'єктів так, щоб сукупність ринкових стосунків в кластері утворювала безперервний ланцюжок між носіями інновацій, дослідно-експериментальною інфраструктурою і промисловим виробництвом.

Проте при реалізації політики кластеризації вітчизняної економіки необхідно зважати на вітчизняну специфіку. Стосовно кластерів можна говорити про дві альтернативні стратегії, які доповнюють один одного: стратегії, спрямовані на підвищення використання знань у вже існуючих кластерах; стратегії, спрямовані на створення нових мереж конструктивної співпраці у рамках кластерів.

З урахуванням викладеного можна виділити наявність наступних ознак ефективно функціонуючого галузевого кластера:

- висока концентрація носіїв інновацій і промислового потенціалу, що відповідають галузевій ознаці;
- сучасної галузевої дослідно-експериментальної інфраструктури для освоєння інновацій в дрібносерійному виробництві;
- джерел підготовки кваліфікованих фахівців для галузевого сегменту кластера [2].

Об'єднання підприємств в кластер породжує властивість цілісності, яка виявляється в певних економічних і фінансових аспектах. Основним критерієм цілісності можна вважати появу синергетичного ефекту в результаті об'єднання. Елементами в даному аспекті системного аналізу виступають окремі підприємства.

Системна властивість інтегрованості також є однією з основних для об'єднаних підприємств кластера. Міра інтегрованості структури визначається наявністю і величиною утворюваних кластером чинників. Дана сукупність стимулюючих чинників підвищує прагнення підприємств до діяльності в рамках кластера і до інноваційного розвитку. При оцінці міри дії властивості інтегрованості користуються такими діаметрально протилежними поняттями, як «прогресуюча факторизація», тобто прагнення системи до стану з усе більш незалежними елементами, і «прогресуюча систематизація», тобто прагнення системи до зменшення самостійності елементів і пошуку нових ефектів синергії. Збільшення прогресуючої факторизації веде до зменшення впливу чинників на розвиток інноваційного потенціалу. Наявність прогресуючої систематизації обумовлює концентрацію підприємств в кластері, і відповідно, інтенсифікацію конкурентної боротьби за допомогою інновацій [2].

Аналіз системних властивостей кластера дозволяє виділити таку властивість, як комунікативність. У кластері має місце постійний матеріальний і інформаційний обмін з неоднорідним зовнішнім середовищем. Це пов'язано з тим, що всі процеси взаємообумовлені: поява синергетичного ефекту – результат спільного і цілеспрямованого функціонування об'єктів інфраструктури і підприємств.

**Висновки та перспективи подальших досліджень** За результатами досліджень доведена доцільність використання кластерного підходу для розвитку вітчизняних галузей. Кластерний підхід, що базується на поєднанні виробничих і фінансових структур вирішує дві взаємозв'язані задачі: організацію взаємодії усередині підприємства при проектуванні і нарощуванні досліджуваного потенціалу та організацію взаємодії між суб'єктами ринку. Кластерні об'єднання дозволяють здійснювати взаємодію між трьома основними компонентами: ринком, товаром і технологіями, які одночасно повинні забезпечити ефективність, якість, гнучкість, адаптивність, задоволеність.

Комплексний аналіз даної проблеми проводився вітчизняними і зарубіжними авторами і доводить ефективність теорії кластерного підходу формування конкурентоспроможності підприємств на досліджуваних територіях. В силу специфічності об'єкту даного дослідження і враховуючи особливості організаційних структур управління шляхом поєднання фінансових і виробничих структур, запропоновано оптимальну для ефективного управління розвитком наявного потенціалу підприємств організаційну структуру у вигляді кластеру.

*Робота виконана за підтримки Міністерства освіти і науки України в рамках проекту 16.04.55 ДБ «Інноваційна платформа бізнес-освіти на основі кластерного підприємництва для демобілізованих воїнів та переселенців із зони АТО».*

#### References

#### Література

- |   |   |
|---|---|
| <p>1. Gryshchenko, I.M. (2016). <i>Pidprijemnytskyi biznes: pidruch dlia stud. vyshchikh navch. zakl.</i> [Business Entrepreneurship: Textbook for Students at Higher Educational Institutions]. Kyiv: Hramota. 520 p. [in Ukrainian].</p> <p>2. Yermoshenko, M.M., Ganushchak-Iefimenko, L.M. (2010). <i>Mekhanizm rozvytku innovatsiinoho potentsialu klasteroob'ednanykh pidprijemstv: monohrafiia</i> [Mechanism for the development of</p> | <p>1. Грищенко І. М. Підприємницький бізнес: підруч. для студ. вищих навч. закл. / І. М. Грищенко. – К.: Грамота, 2016. – 520 с.</p> <p>2. Єрмошенко М. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств: монографія / М. М. Єрмошенко,</p> |
|---|---|

- innovative potential of cluster-united enterprises: monograph]. Kyiv: National Academy of Management. 236 p. [in Ukrainian].
3. Illiashenko, S.M. (eds.) (2005). Problemy upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv u tranzitivnii ekonomitsi: monohrafiia [Problems of management of innovative development of enterprises in a transitive economy: a monograph]. Sumy: VDT «Universytetska knyha». 582 p. [in Ukrainian].
4. Khaken, G. (1980). Sinergetika [Synergetics]. Translation from English Moscow: Mir. 328 p. [in Russian].
5. Teikhan, T.V. (2003). Klasternaia teoriia ekonomicheskogo razvitiia [Cluster Theory of Economic Development]. Teoriia i praktika upravleniia [Theory and Practice of Management], No. 5, P. 74–81 [in Russian].
6. Devlin, G., Bleackley, M. (1988). Strategic Alliances – Guidelines for Success. Long Range Planning, Vol. 21, No. 5, P. 18–23.
7. Dussauge, P., Garrette, B., Mitchell, W. (2000). Learning from Competing Partners: Outcomes and Durations of Scale and link Alliances in Europe, North America and Asia. Strategic Management Journal, Vol. 21, No. 2, P. 99–103.
8. Feldman, V.P., Audretsch, D.B. (1999). Innovation in Cities: Science based Diversity. Specialization and Localized Competition–European Economic Review, No. 43, P. 409–429.
9. Shcherbak, V.G., Hotra, V.V. (2016). Napriamy stymuliuvannia innovatsiinoi aktyvnosti APK v umovakh formuvannia klastera z urakhuvanniam efektu dyfuzii [Directions of stimulation of innovative activity of APK are in the conditions of forming of cluster taking into account effect of diffusion]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Serii: Ekonomichni nauky [Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design], No. 6 (105), P. 136–148 [in Ukrainian].
10. Nifatova, O.M. (2017). Benchmarkinh intehrovanykh struktur biznesu [Benchmarking of integrated business structures]. Problemy ekonomiky, No. 2, P. 217–222 [in Ukrainian].
- Л. М. Ганущак-Єфіменко. – К.: Національна академія управління, 2010. – 236 с.
3. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми: ВДТ «Університетська книга», 2005. – 582 с.
4. Хакен Г. Синергетика / Г. Хакен; пер. с англ. – М.: Мир, 1980. – 328 с.
5. Цихан Т. В. Кластерная теория экономического развития / Т. В. Цихан // Теория и практика управления. – 2003. – № 5. – С. 74–81.
6. Devlin G. Strategic Alliances – Guidelines for Success / G. Devlin, M. Bleackley // Long Range Planning. – 1988. – Vol. 21, No. 5. – P. 18–23.
7. Dussauge P. Learning from Competing Partners: Outcomes and Durations of Scale and link Alliances in Europe, North America and Asia / P. Dussauge, B. Garrette, W. Mitchell // Strategic Management Journal. – 2000. – Vol. 21, No. 2. – P. 99–103.
8. Feldman V. P. Innovation in Cities: Science based Diversity / V. P. Feldman, D. B. Audretsch // Specialization and Localized Competition–European Economic Review. – 1999. – No. 43. – P. 409–429.
9. Щербак В. Г. Напрями стимулювання інноваційної активності АПК в умовах формування кластера з урахуванням ефекту дифузії / В. Г. Щербак, В. В. Готра // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. – 2016. – No. 6 (105). – С. 136–148.
10. Ніфатова О. М. Бенчмаркінг інтегрованих структур бізнесу / О. М. Ніфатова // Проблеми економіки. – 2017. – № 2. – С. 217–222.