

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)



Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

М. Б. Янчук
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ КВАЗІІНТЕГРАТИВНОЇ АВІАБУДІВНОЇ СТРУКТУРИ ЯК НОВІТНЬОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ОДИНИЦІ В УМОВАХ ВІДКРИТОЇ МОДЕЛІ АВІАБУДІВНИЦТВА

№ 11, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 339.94.73 (477)(045)

*М. Б. Янчук,
 к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і аудиту,
 Національний авіаційний університет, м. Київ*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ КВАЗІІНТЕГРАТИВНОЇ АВІАБУДІВНОЇ СТРУКТУРИ ЯК НОВІТНЬОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ОДИНИЦІ В УМОВАХ ВІДКРИТОЇ МОДЕЛІ АВІАБУДІВНИЦТВА

*М. В. Ianchuk,
 PhD in Economics, Associate professor, National Aviation University, Ukraine*

CONCEPTUAL BASIS FOR CREATION OF QUASIINTEGRATIVE AIRCRAFT CONSTRUCTION STRUCTURE AS THE LATEST OPERATION UNIT IN THE TERMS OF AN OPEN MODEL OF AIRCRAFT CONSTRUCTION

Досліджено ключові інституціональні зміни розвитку інтеграційних процесів у відкритій економіці у бік мережевих зв'язків. Охарактеризовано сучасну відкриту модель авіабудівного виробництва, для якої характерний відхід від замкненого технологічного циклу і перехід до високоспеціалізованих предметно-орієнтованих підприємств - центрів компетенцій. Запропоновано методологічний ланцюжок досліджень «інтеграція — квазіінтеграція - дезинтеграція» і обґрунтовано доцільність формування квазіінтегративної авіабудівної структури в умовах відкритої моделі авіабудівного виробництва. Наведено авторське визначення квазіінтеграції і обґрунтовано концептуальні основи створення квазіінтегративної авіабудівної структури в умовах відкритої моделі авіабудівництва на основі квазіінтегративних зв'язків в рамках системи контрактації. Обґрунтовано наукові підходи до формування квазіінтегративної авіабудівної структури як новітньої господарської одиниці відкритої моделі авіабудівного виробництва та визначено організаційно – структурні аспекти правовідносини її учасників.

Key institutional changes in the development of integration processes in the open economy towards the open network connections are investigated. Modern open model of aircraft production is characterized, in which closed technological cycle is been given up and transition to highly object-oriented businesses - competence centers is observed. A methodological research chain "integration - quasiintegration - disintegration" is proposed and the expediency of forming quasiintrative aircraft construction structure in an open model of aircraft construction is grounded. An author's definition of quasiintegration is given and the conceptual basis for creation of quasiintegrative aircraft construction structure in the terms of the open economy model based on quasiintegrative connections within the contracting system. Scientific approaches to formation of quasiintegrative aircraft construction structure as a modern operation unit of the open model of aircraft construction are grounded and organizational-structural aspects of the relationship of its members are identified.

Ключові слова: квазіінтеграція, квазіінтегративна авіабудівна структура, відкрита модель авіабудівництва, квазіінтегративні зв'язки, система контрактації.

Keywords: quasiintegration, quasiintegrative aircraft construction structure, open model of aircraft construction, quasiintegrative connections, contracting system.

Постановка проблеми. На даний час основні еволюційні та інтеграційні процеси обумовлені, головним чином, розвитком наукоємних технологій, а результати наукових досліджень надзвичайно швидко перетворюються в конкретні технологічні напрямки розвитку. Виходячи з цього сконцентруємо увагу на ключових «конструкціях» глобального розвитку світової економіки – підприємствах високотехнологічних виробництв, зокрема, авіабудівних, які представляють собою сукупність всіх технологічних процесів проекту створення певного виду авіаційної техніки із заданими параметрами і характеристиками, включаючи НДДКР, підготовку виробництва, виробництво, збут і сервісну підтримку. На даному етапі функціонування високотехнологічної сфери по мірі вдосконалення технологічних процесів і розвитку господарських зв'язків утворюється мережева структура високотехнологічних корпорацій, де має місце поєднання вертикальних зв'язків по технологічному ланцюжку і горизонтальних зв'язків за видами діяльності, тому в даних умовах виникає необхідність вирішення питань щодо створення гнучкої інтегративної структури національних авіабудівних підприємств, яка забезпечить їх глобальну орієнтацію і ринкову ефективність при вбудовуванні у світовий відтворювальний цикл.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження показують, що інституціональні зміни в інтегративних корпоративних високотехнологічних структурах пов'язані із формуванням нового типу інтегративних зв'язків – квазіінтегративних, та гармонізації інтересів суб'єктів економічних відносин, що відбито у працях А.Асаула [6] Дж. Блейка, Д. Эрнста [7], Р. Гойхмана [8], Ф.С.Дерментлі, Н.А.Куликової, О.С. Мороз [7], В. Катькало [10], Д. Новікова [11]. При цьому розробка концептуальних основ створення новітньої квазіінтегративної авіабудівної структури як господарської одиниці відкритої моделі авіабудівного виробництва потребує додаткових науково-методологічних досліджень.

Метою статті є дослідження формування концептуальних основ створення квазіінтегративної авіабудівної структури як новітньої господарської одиниці в умовах відкритої економіки.

Виклад основного матеріалу. У світовій економіці відбулися ключові інституціональні зміни, які безумовно відбиваються і на її провідних сферах:

- по-перше, змінюється організаційний формат економічних систем, а саме – перехід до мережевого укладу на всіх рівнях економічних взаємодій;

- по-друге, світова економіка відходить від ієрархічних структур із замкнутим циклом і вертикальної ієрархії, від влади потужної державної бюрократії і корпорацій-гігантів;

- по-третє, спостерігається перехід від економіки підприємств до економіки кластерів з багатовимірною організаційною структурою, що заснована на узгодженні інтересів і співробітництві різних агентів, а не тільки на їх конкуренції, злиттях і поглинаннях, і яка протистоїть конкурентно-індивідуалістичній парадигмі в сучасній економічній науці.

В контексті мережевої парадигми масмо визначити найбільш важливі мотиваційні причини, які спонукають сучасні високотехнологічні компанії на вибір форми економічної інтеграції, націленої на децентралізацію і доцільно необхідну ієрархію:

1. Економічна інтеграція є способом адаптації до зовнішнього бізнес-середовища, що забезпечує стратегічну позицію і довгострокові конкурентні переваги для компанії-інтегратора (вертикально інтегрована структура) або компанії-партнерів (мережева структура).

2. Форма інтеграції залежить від специфіки галузі та тенденцій її розвитку. Вертикальна інтеграція ефективна в умовах стабільного ринку і повільно змінюваних технологій. Мережева форма організації характерна для ринків з життєвим циклом продукції, що постійно скорочується, частими технологічними змінами та зростаючою конкуренцією. Зростання динамічності і складності, глобальна конкуренція, властиві більшості галузей сучасної світової економіки, підштовхують компанії до більш гнучкої і адаптивної мережевої організації. Разом з тим, прагнення до контролю над ринком, як і раніше, залишає привабливою стратегію злиттів і поглинань як спосіб усунення конкурентів.

3. Незалежні компанії-учасники повинні адаптувати своє ринкове поведіння до загальної системи партнерства, що вимагає трансформації управління, культури і способу організації взаємодій. Тому, в першу чергу, найважливіші питання - питання стратегії управління, координації та контролю.

У частині практичних досліджень можна констатувати, що в сучасному світі глобалізація формує новий етап мережевої інтеграції у вигляді простору товарних ланцюжків і виробничих мереж різного масштабу. У процесі економічної глобалізації формуються два типи міжнародних економічних мереж, що складаються, згідно Г. Джереффі [2], з глобальних товарних ланцюжків (або ланцюжків створення вартості) двох різних типів: товарних ланцюжків, що регулюються виробником (producer-driven commodity chains); товарних ланцюжків, що регулюються покупцем (buyer-driven commodity chains), огляд яких додатково докладно представлений в авторській монографії [12].

Щодо ауторсингового виробництва основних компонентів фінальних виробів у високотехнологічній сфері, то воно засновується саме на формуванні системи контрактної, в рамках якої гнучкість і щільність зв'язків учасників обумовлюється застосуванням нових партнерських моделей. В даному контексті досліджень можна охарактеризувати сучасну відкриту модель авіабудівного виробництва, для якої характерний відхід від жорсткого замкненого технологічного циклу і перехід до високоспеціалізованих предметно-орієнтованих підприємств - центрів компетенцій, що функціонують в рамках системи контрактної на ауторсинговій основі, яка передбачає зміну складу спеціалізованих постачальників, наприклад, при зниженні цін комплектуючих виробів і виробничих послуг, що постачаються ними. Проте, треба враховувати, що зміна постачальників пов'язана з додатковими витратами і втратами, тому вважаємо доцільним в подальших дослідженнях з'ясувати, при яких інституційних, технологічних та економічних умовах у авіабудівному виробництві будуть найбільш ефективними інтегративні зв'язки спеціалізованих виробництв: із жорстким закріпленням коопераційних зв'язків або з «м'якими» контрактними зв'язками, які допускають зміну постачальників.

Виявлені новітні тенденції формування відкритої моделі авіабудівного виробництва покладаються нами в основу обґрунтування доцільності формування квазіінтегративної авіабудівної структури, як новітньої господарської одиниці відкритого авіабудівного відтворювального циклу створення авіаційної техніки, на основі такого методологічного ланцюжка досліджень «інтеграція — квазіінтеграція - дезінтеграція».

Вивчення наукових робіт з питань організаційних форм і внутрішнього змісту формування сучасних високотехнологічних інтегративних корпоративно-виробничих структур дозволило нам визначити два наукових підходи до формування квазіінтегративної авіабудівної структури як новітньої господарської одиниці відкритої моделі авіабудівного виробництва:

1) перший – орієнтує переважно на сферу корпоративних (акціонерних) відносин, тут основний акцент здійснюється на управління корпоративними правами та розподіл прав власності;

2) другий – розглядає мережеві форми інтегративних взаємодій, а інтегративні структури - у вигляді квазіінтегративних структур.

Наголошуючи про недостатнє вивчення синтезу цих наукових напрямів можна підкреслити актуальність формування методологічного базису для обґрунтування створення квазіінтегративної авіабудівної структури, яка буде забезпечувати реалізацію повного циклу розробки і виробництва авіаційної техніки саме через синтез: 1) вертикальної інтеграції таких видів діяльності авіапромислових підприємств, як розробка і проектування, виробництво і сервісне обслуговування; і 2) горизонтальних зв'язків між авіабудівними підприємствами фінальної продукції і підприємствами суміжних виробництв, які формуються на основі системи контрактної.

Продовжуючи логіку розмірковувань, можна констатувати, що цей синтез представляє взаємовігідні відношення двох типів інтеграції – ієрархічної та мережевої, що орієнтовано, відповідно, на жорстку вертикаль управлінських і виробничих функцій, пов'язаних з узгодженням стратегії і відносинами участі в капіталі, а з іншого – на формування системи контрактної, гнучкість якої можна забезпечити впровадженням ІТ-технологій. Тож, обидва напрями інтеграції будуть застосовані нами при формуванні квазіінтегративної авіабудівної структури, яка розглядається нами як новітня мобільна форма господарської одиниці в умовах контрактних взаємодій на основі системи контрактної. Отже, дослідження можливостей квазіінтегративних структур дозволяє нам констатувати наступне:

- по-перше, складні форми контрактної і розподілу прав власності інтерпретуються як спроби подолання недоліків стимулювання, характерних для простих форм власності і традиційних контрактних відносин;

- по-друге, квазіінтеграція розглядається з боку економії трансакційних витрат, приділяючи особливу увагу механізмам приватного (на відміну від судового) порядку залагодження конфліктів.

Ми згодні з такою думкою, що для успішного функціонування в такому новітньому форматі, як квазіінтеграція, принципове значення має підвищена роль етичного інституційного механізму у вигляді етичних норм, які забезпечують довірчі відносини між партнерами корпоративно-виробничій системі. Коли її члени підтримують партнера, що знаєє труднощі, вони впевнені, що в іншій ситуації цей партнер вчинить так само [3].

П. Адлер обґрунтовує квазіінтеграцію так, що поруч з ринковою формою, яка покладається на ціни, та ієрархічною формою, яка покладається на владу (повноваження), є третя - форма спільноти, що покладається на довіру [1].

С.Б. Авдашева і Н.М. Розанова вважають, що вертикальна інтеграція в сенсі передбачає використання контролю над власністю підприємств на різних стадіях технологічного ланцюжка і найчастіше - вертикальний контроль, що спостерігається над поведінкою підприємства без об'єднання власності, і визначається ними терміном «вертикальна квазіінтеграція» [4].

К.З.Адамова [5], підтримуючи даний контекст, пропонує розуміти під квазіінтеграцією наявність контролю над поведінкою формально самостійних фірм за відсутності контролю над їх власністю, згідно з наведеним вище визначенням, оскільки воно найбільш точно виражає суть даного явища.

Р.Л. Гойхман [8] розглядає квазіінтеграцію як добровільне об'єднання господарюючих суб'єктів, що припускає консолідацію внутрішньофірмових ресурсів і компетенцій з метою налагодження взаємовігідних, довгострокових коопераційних зв'язків, включаючи вироблення універсальних інтерналізованих механізмів контролю за колективною поведінкою при збереженні взаємодіючими партнерами власного суверенітету.

Зважаючи на відсутність єдиного підходу до визначення квазіінтеграції, ми пропонуємо власне змістовне визначення: *квазіінтеграція – це об'єднання юридично незалежних підприємств на основі багаторівневої системи контрактної, що передбачає масштабний обмін інформацією та стійкі і довготривалі функціональні і комерційні угоди з контрагентами (спільні НДДКР, розробку та впровадження на ринок нового товару, впровадження інновацій, дистрибуцію готової продукції, маркетинг, логістику) при делегуванні головному системному інтегратору, як активній компанії, контролю над управлінням сумісною діяльністю по виготовленню узгодженого продукту.*

Виходячи з цього визначення можна стверджувати, що квазіінтегративна авіабудівна структура буде заснована на специфічному управлінні угодами, що припускає існування багатосторонньої залежності учасників без класичної вертикальної інтеграції повного циклу створення і вироблення авіаційної техніки. При цьому з'являється можливість використовувати елементи внутрішньоорганізаційної координації, які мають переваги в порівнянні з повною інтеграцією і є потужними стимулами до підвищення ефективності виробництва, а саме: збереження суттєвих стимулів обумовлено тим, що власник формально незалежної компанії продовжує отримувати дохід а, відтак, зацікавлений у зниженні витрат.

Особливо підкреслимо, що ядром квазіінтегративної авіабудівної структури є наявність активного підприємства і його контролю над поведінкою незалежних підприємств - суміжників за відсутності контролю над їх власністю. На наш погляд, дуже важливо розуміти, що при формуванні квазіінтегративної авіабудівної структури як новітньої господарської одиниці в умовах відкритої моделі авіабудівного виробництва наявність активної/управляючої компанії, яка виконує роль ядра управлінської системи, у подальшому може сприяти розширенню системи контрактної і входженню в неї нових учасників. Зазначимо особливо, що активна компанія в силу підвладності використання певних управлінських підходів, буде здатна організувати ефективне управління, що забезпечить, як необхідний контроль над власністю підприємств за відсутності юридичного оформленого трансферу прав власності, так і склад і поведінку структурних одиниць – підприємств-суміжних виробництв у системі контрактної. При цьому пропонується використання з боку активної компанії механізму вертикальних або горизонтальних обмежень у вигляді укладання тривалих контрактів із постійними постачальниками-суміжниками, згідно з якими стійко виконуються добровільно

взяті на себе зобов'язання за цінами, обсягами постачання тощо. В результаті активна компанія встановлює контроль над поведінкою інших юридично незалежних підприємств, при цьому її ринкова влада значною мірою витісняє механізм ринкового розподілу ресурсів на цій ділянці галузевого ринку. Відтак, юридично незалежні компанії, у статутному капіталі яких може і взагалі не бути частки акцій, що належать до активної фірми, добровільно погоджуються на здійснення контролю над їх поведінкою на ринку [1].

Підкреслимо, що квазіінтегративна авіабудівна структура як мобільна господарська одиниця при створенні конкретного узгодженого продукту передбачає тісні довірчі відносини між контрагентами, що дозволяє мінімізувати вартість координації дій і знизити інформаційну невизначеність між окремими підприємствами, а відтак, сприяє зниженню трансакційних витрат і більш раціональному використанню ресурсів. Концептуальні основи формування квазіінтегративної авіабудівної структури представлені на рисунку 1.

Відтак, ми розширили дуальну модель «інтеграція - дезінтеграція» до триланкового ланцюжка «інтеграція – квазіінтеграція – дезінтеграція» і визначасмо *квазіінтегративну авіабудівну структуру* як відкриту мобільну господарську одиницю, що складається з юридично незалежних, але економічно (технологічно) пов'язаних спеціалізованих підприємств (центрів компетенцій і системних інтеграторів), які на основі багаторівневих квазіінтегративних зв'язків передбачають спільну залученість у комерційні проекти специфічних активів, високу ступінь довіри, інформаційної відкритості і мобільності, досягнення певних економічних вигід учасників при виготовленні узгодженого продукту. При цьому, ми припускаємо, що у динамічному ринковому середовищі в рамках квазіінтегративної авіабудівної структури стає цілком можливим досягнути стійких конкурентних переваг, які буде важко сканувати конкурентам через:

1) складність у визначенні економічних вигід і конкурентних переваг завдяки причинній невизначеності (конкурент не здатен визначити, що лежить в основі конкурентних переваг);

2) неможливість швидко акумулювати всі необхідні для імітації ресурси та здібності в рамках квазіінтегративної авіабудівної структури, оскільки конкурентна перевага переважно є результатом взаємодії багатьох здатностей та компетенцій учасників;



Рис. 1. Змістовні основи формування квазіінтегративної авіабудівної структури (розробка автора)

- 3) пошук стійкої конкурентної переваги, заснованої на стратегічному партнерстві і налагодженості міжфірмових комунікацій ("інвестиції у відносини");
- 4) багатобічну інтерактивну взаємодію між учасниками як спосіб адаптації і узгодження відносин;
- 5) прискорення передачі сигналів зворотного зв'язку з кінцевим споживачем і гнучка відповідна реакція на ці сигнали;
- 6) перехід від загальноприйнятого внутріфірмового розміщення ресурсів до мережевої комплементарності ресурсів;
- 7) орієнтацію на індивідуального клієнта, вибір постійного контингенту, з яким установлюються постійна взаємодія (прямі й зворотні зв'язки).

Висновки. Проведене автором дослідження формування новітньої квазіінтегративної авіабудівної структури в умовах відкритої моделі авіабудівництва показує, що в її рамках відносини приватної власності на активи модифікуються, при цьому зростає відповідальність у приватних власників відносно обтяження власністю на активи. Це означає, що все менше значення має наявність об'єктів у власності окремих інвесторів і все більше здійснюється наголос на рух юридично відокремлених активів. Таким чином, на погляд автора, в рамках квазіінтегративних високотехнологічних структур приватне володіння і розпорядження специфічними активами має тенденцію до врахування, крім інвестиційного інтересу, також і вигідності спільних зусиль із контролю з боку активної компанії - провідного авіабудівного підприємства над управлінням активами незалежних підприємств-суміжників при виготовленні узгодженого продукту.

Узагальнення вище наведених теоретично - практичних доробок в галузі високотехнологічного виробництва дозволяє обґрунтувати необхідність формування ефективної системи економічної інтеграції національних авіабудівних підприємств на основі переходу до гнучкої квазіінтегративної організаційно-виробничої структури в рамках квазіінтегративних зв'язків. При цьому для пов'язування у повний цикл розробки і виробництва авіаційної техніки в рамках квазіінтегративної авіабудівної структури пропонується гнучка система контрактації, в основі якої лежить добровільне об'єднання на основі усвідомлення учасниками спільних економічних інтересів, і в рамках якої реалізуються загальне управління високотехнологічним виробництвом, маркетинг, системна інтеграція компонент (виготовлення готових системних модулів), сервісне обслуговування.

Література.

1. Adler, Paul S. Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism. – 1999. - Access mode: (<http://www.ssrn.org>)
2. Gereffi G. A Commodity Chains Framework for Analyzing Global Industries. 12 August 1999. URL: <http://www.ids.ac.uk/ids/global/Conf/pdfs/gereffi.pdf>
3. Phaal R., Farrukh C., Probert D. 2005. Developing a Technology Roadmapping System. Proceedings of the Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), Oregon.
4. Авдашева С.Б. Теория организации отраслевых рынков: монография/С.Б. Авдашева, Н.М.Розанова. - М.: ИЧП "Издательство Магистр", 1998. - 320 с.
5. Адамова К.З. Квазиинтегрированные структуры как результат новейших интеграционных процессов /К.З. Адамова/Вестник СГЭСУ. - 2011.- №1(35).- С.9-13.
6. Асаул А.Н. Методические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей: монография / А. Н Асаул, Е. Г.Скуматов, Г. Е. Локтева; под ред. А. Н. Асаула. — СПб.: «Гуманистика», 2004. — 256 с.

7. Блейк Дж. Как достичь успеха в международных альянсах: монография/ Дж. Блейк, Д. Эрнст // Стратегические альянсы: Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 244 с.
8. Гойхман Р.Л. Критерии выделения межфирменной сети из существующего спектра гибридных форм организации бизнеса / Р.Л. Гойхман // Российское предпринимательство. — 2009. — № 10. — С. 40-44.
9. Дерментлі Ф.С. Специфіка організації бізнес-мереж/ Ф.С. Дерментлі, Н.А.Кулікова, О.С. Мороз // Маркетинг в Україні. 2008. — №5. — С. 45–49.
10. Кат'кало В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980—1990е годы/В.С. Кат'кало//Вестник Санкт-Петербургского Университета. Серия 5.- 1999.- Вып.2(№12).- С. 21- 38
11. Новиков Д.А. Сетевые структуры и организационные системы: монография / Д.А. Новиков. — М.: ИПУ РАН (научное издание), 2003. - 102 с.
12. Янчук М. Б. Інтеграція авіабудівних підприємств України в умовах глобалізаційних викликів: монографія/ Марина Борисівна Янчук. — К.: Освіта України, 2013. — 326 с. — ISBN 978-617-7111-16-9.

References.

1. Adler, Paul S. (1999), "Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism", *Organization science*, vol. 12, No. 2, pp. 215-234. - Access mode: <https://msbfile03.usc.edu/digitalmeasures/padler/intellcont/MHT-1.pdf>
2. Gereffi G., (1999), "A Commodity Chains Framework for Analyzing Global Industries", *Publications of the Institute of Development Studies*. - Access mode: <https://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/gereffi.pdf>
3. Phaal, R., Farrukh, C., Probert, D. (2005), "Developing a Technology Roadmapping System", *Proceedings of the Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*, pp. 99-111.
4. Avdashva, S.B. and Rozanova, N.M. (1998) *Teoriya organizacii otraslevykh rynkov* [Theory of organization of industry markets], IChP "Izdatel'stvo Magistr", Moscow, Russia.
5. Adamova, K.Z. (2011), "Quasiintegrated structures as a result of the latest integrative processes", *Vestnik SGSJeU*, vol. 1(35), pp. 9-13.
6. Asaul, A.N., Skumatov, E. G. and Lokteva, G. E. (2004) *Metodicheskie aspekty formirovaniya i razvitiya predprinimatel'skikh setej* [Methodical aspects of forming and development of entrepreneurial networks], Gumanistika, Saint-Petersburg, Russia.
7. Blejk, Dzh. and Ernst, D. (2008) *Kak dostich' uspeha v mezhdunarodnykh al'iansah* [How to reach success in international alliances], Alpina Biznes Buks, Moscow, Russia.
8. Gojhman, R.L. (2009) "Criteria of selecting inter-firm network from existing scope of hybrid forms of business organization", *Rossiyskoe predprinimatel'stvo*, vol. 10, pp. 40-44.
9. Dermentli, F.S., Kulikova, N.A. and Moroz, O.S. (2008) "Specificity of organization of business networks", *Marketing v Ukraini*, vol. №5, pp. 45–49.
10. Kat'kalo, V.S. (1999) "Inter-firm networks: scope of research problems of new organizational strategy in 1980-1990s", *Vestnik Sankt-Peterburgskogo Universiteta. Seriya 5*, vol.2 (№12), pp. 21-38.
11. Novikov, D.A. (2003) *Setevye struktury i organizacionnye sistemy* [Network structures and organizational systems], IPU RAN, Moscow, Russia.
12. Janchuk, M. B. (2013) *Integracija aviabudivnih pidpriemstv Ukraini v umovah globalizacijnih viklikiv* [Integration of Ukrainian aircraft construction enterprises in the terms of globalistic challenges], Osvita Ukraini, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2015 р.

