

УДК 339.94:004 | DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021\(116\)05](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(116)05)

JEL Classification L86

NIZHEIKO KostiantynPostgraduate Student World Economy Department
Kyiv National University of Trade and Economics
Director LTD «WIZE-UKRAINE»
8, Tupolev str., Kyiv, 04128, UkraineE-mail: konstantin.nizheyko@gmail.com

ORCID: 0000-0002-2925-1140

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ В ІТ-СФЕРІ

Охарактеризовано риси міжнародних стратегічних альянсів як форми співпраці компаній в ІТ-сфері. Обґрунтовано переваги й недоліки міжнародних стратегічних альянсів ІТ-сфери, що залежать від позиції, яку займають партнери за створення МСА. Доведено необхідність ретельного обґрунтування рішень про вступ вітчизняних компаній ІТ-сфери в міжнародний стратегічний альянс.

Ключові слова: альянси, міжнародний стратегічний альянс, форма співпраці, ІТ-сфера, переваги, недоліки.

Постановка проблеми. Відносини між компаніями у сфері інформаційних технологій (ІТ) у глобальній економіці сьогодні різняться багатством змісту та різноманітністю форм, від жорсткої конкуренції до тісних взаємовигідних партнерств. Сучасний стан української ІТ-індустрії сприяв виникненню у вітчизняних суб'єктів стійкого бажання та прагнення до об'єднання з іноземними ІТ-компаніями. Міжнародний стратегічний альянс (МСА) є однією з форм такого об'єднання, що є найперспективнішим напрямом розвитку компаній. Шляхом такого об'єднання компанії освоюють нові технології, здійснюють міжгалузеві новаторські проекти, долають кордони країн та економічних блоків, освоюють міжнародні ринки збуту, адаптуються до умов державного регулювання ринку та конкуренції тощо.

Участь у МСА є простим та ефективним способом поширення сфери діяльності ІТ-компаній, розповсюдження перевірених брендів на нові ринки, збільшення їхньої кількості на освоєних цільових ринках, зростання клієнтської бази, створення нових інформаційних продуктів, товарів завдяки об'єднанню всіх партнерських ресурсів. Водночас спільне ведення бізнесу з іноземними партнерами вимагає пильної уваги. Набуття членства в міжнародному стратегічному альянсі без попереднього планування може мати не лише переваги, але й отримати наявні втрати, які досить часто ігноруються й не прораховуються наперед вітчизняними представниками ІТ-індустрії.

Передумови переосмислення проблем міжфірмової взаємодії в умовах глобалізації виникають через більшу відкритість вітчизняної економіки та її інтеграцію у світове господарство. Вітчизняні ділові представники сфери інформаційних технологій пильніше ставляться до довготривалих взаємовигідних міжнародних партнерств як до джерела

конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Це насамперед актуалізує наукові дослідження, присвячені міжнародним стратегічним альянсам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Здебільшого дослідженням причин утворення стратегічних альянсів, розвитку, перспектив співпраці та найпривабливіших сфер формування ІТ-індустрії приділяли увагу закордонні вчені. Так, К. Фатехі та Ч. Чой [1] оцінювали факти, що стимулюють компанії вступати в стратегічні альянси для обміну ресурсами, технологіями та навіть операційними ризиками. Автори прийшли до висновку, що основним спонукальним мотивом досліджуваної взаємодії є нестача внутрішніх резервів у підприємств для виконання запланованих цілей. Ч. Лі та Д. Ройер [2] провели емпіричний аналіз понад 1000 міжнародних стратегічних альянсів за участю компаній з 30 країн світу. Отримані результати свідчать про важливість корупції як одного з аспектів інституційного середовища, що з'ясовує можливості та ризики компаній у разі вступу в МСА. Дослідження І. Масуда, А. Бузович та І. Владимирової [3] присвячено вивченню характерних рис МСА. Науковці дають загальне визначення «міжнародному стратегічному альянсу» й окреслюють ключові фактори успіху та невдач стратегічних альянсів, які можуть бути використані менеджерами в усіх етапах планування життєвого циклу альянсу. Д. Рю та М. Кім [4] розглядають причини впливу фінансових криз на функціонування міжнародних стратегічних альянсів. Результати дослідження показують, що дії розрізняються залежно від типів МСА і залежать від ринкових умов. У нестабільних ринкових умовах попит на МСА істотно зростає внаслідок ліцензування, яке має позитивніший вплив на результати діяльності компаній, ніж спільні підприємства.

Не залишили поза уваги питання МСА й вітчизняні вчені. А. Касич та Ю. Чумаченко [5] досліджували проблему визначення основних типів, видів та мотивів створення стратегічних альянсів, зазначаючи їхні переваги та недоліки. Авторами зосереджено увагу на участі українських компаній у МСА на сучасному етапі. Праця В. Орлова, А. Петрашевського, К. Драгана та К. Статірова [6] присвячена визначенню факторів формування стратегічних альянсів на сучасному етапі розвитку світової економіки, встановлено переваги та недоліки їхнього створення. Обґрунтовано, що синергетичний ефект від створення стратегічних альянсів через розширення асортименту, спектра послуг, покращення технологій та завдяки спільним маркетинговим зусиллям дає змогу обігнати своїх конкурентів і стати лідером на ринку.

Проте варто зазначити, що не вирішеними залишаються питання, пов'язані з перевагами та недоліками міжнародних стратегічних альянсів насамперед у сфері інформаційних технологій.

Метою статті є дослідження переваг і недоліків створення міжнародних стратегічних альянсів у сфері інформаційних технологій.

Матеріали та методи. Теоретичною основою дослідження стали праці вітчизняних і закордонних науковців, доробки вчених-економістів та управлінців щодо діяльності міжнародних стратегічних альянсів.

Дослідження проведено з використанням методів теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, що дало змогу встановити переваги та недоліки створення міжнародних стратегічних альянсів у сфері інформаційних технологій.

Результати дослідження. Створення МСА змінює характер конкуренції, зумовлює частіше конкурування груп компаній, а не поодиноких фірм. Не можна не погодитись з Р. Уоллесом, який стверджує, що створення спільних підприємств і стратегічних партнерств – це одна з наймогутніших стратегій, що забезпечує просування компаній до економічного процвітання [7, с. 38]. Міжнародні стратегічні альянси відкривають доступ до нових можливостей для підприємств будь-якого розміру та діяльності, зокрема й тих, які залучені у сфері інформаційних технологій. Розвиток комунікаційних технологій дає змогу безперешкодно спілкуватися, обмінюватись величезними обсягами інформації і як наслідок – формувати МСА партнерам з різних країн, навіть з тими, що суттєво відрізняються за рівнем розвитку. Новостворені МСА виходять на макрорівень ведення бізнесу й конкурують з корпораціями-лідерами.

Компанії сфери інформаційних технологій частіше надають перевагу міжнародним стратегічним альянсам, ніж іншим типам відносин (за винятком аутсорсингу), оскільки їхні відносини, маючи спільну мету, будуються на засадах партнерства.

Міжнародні стратегічні альянси ІТ-сфери мають свої переваги та недоліки (рисунк) проти інших форм довгострокових угод між двома та більше партнерами.



Характеристика міжнародних стратегічних альянсів в ІТ-сфері

Джерело: розроблено автором.

Варто докладніше зупинитися на ключових *перевагах* щодо створення міжнародних стратегічних альянсів ІТ-сфери.

Збереження більшої частки автономії. Сучасні компанії ІТ-індустрії надають перевагу вступу у МСА, оскільки всі члени альянсу зберігають свою формальну структуру та вертикаль управління. На відміну від злиття та поглинання, ця форма об'єднання дає змогу досягти тих самих цілей, але з меншими фінансовими й організаційними витратами, без зміни управлінської структури членів альянсу та зі збереженням за ними повного контролю. МСА майже відразу після створення дає змогу вивести діяльність на високий рівень через відсутність періоду адаптації колективу, який є в разі злиття та поглинання.

Досягнення нових цілей. МСА ІТ-сфери створюють для досягнення певних цілей, які раніше для партнерів по альянсу вважалися недосяжними чи недоступними, проте, об'єднуючись у МСА, можуть бути успішно реалізовані. До того ж діяльність в альянсі може визвати ефект синергії, тобто партнери отримують більший результат, ніж у разі простого об'єднання ресурсів (1 + 1 буде більше, ніж 2).

Розширення клієнтської бази. На сьогодні споживачі охоче купують товари відомих брендів. Така ситуація особливо помітна на регіональних ринках, де перевага надається товарам під регіональним брендом, навіть якщо ці товари мають знижені характеристики чи гірші властивості проти наявних аналогів. Тож наразі на ринку випереджають бренди, до яких споживачі звикли, яким довіряють і ставляться лояльно до виробників таких брендів. За створення МСА така лояльність поширюється на всіх партнерів альянсу, тож інформація про формування МСА не зберігається в таємниці, а максимально поширюється в ЗМІ. Партнери діляться лояльністю своїх клієнтів, отримуючи натомість лояльність клієнтів інших членів альянсу. Це розширює існуючу клієнтську демографічну базу, навіть якщо партнери вже займають ніші на бездоганих внутрішніх ринках.

Поліпшення якості послуг, товарів. МСА ІТ-сфери надають нові можливості для створення нових ідей і запозичення вже реалізованих на практиці партнерами щодо наявних продуктових лінійок чи обслуговування. Участь в МСА надалі дає змогу поліпшити якість окремих продуктів чи послуг, вироблених партнерами. Це не лише надає компаніям-учасникам та альянсу загалом переваги перед іншими конкурентами на ринку, але й сприяє збільшенню прибутку. Завдяки спільному досвіду та розробленню нових ідей партнери вдосконалюють виробничі процеси, налагоджують відносини з новими постачальниками, знижують витрати у своїх торгових мережах. Як свідчить міжнародний досвід, близько 60 % усіх МСА припиняють своє існування, не досягнувши поставлених цілей протягом двох років після створення. Проте навіть у, так би мовити, невдалих альянсах зафіксовано високий рівень взаємопроникнення інноваційних технологій, що загалом сприяє підвищенню якості наданих послуг, вироблених товарів та виживанню в майбутньому компаній поза діяльністю в альянсі.

Фінансові вливання. МСА ІТ-сфери можуть надавати фінансову допомогу в межах альянсу: на підставі однієї з умов участі компанії в МСА, внаслідок зниження пайової участі в отриманні прибутку; через певні преференції для тієї компанії, яка надає фінансову допомогу. Здебільшого для представників української ІТ-індустрії участь в МСА на умовах отримання фірмою фінансових вливань завдяки своїм правам або частині майбутнього прибутку є прийнятним кроком, оскільки гарантує існування фірми незалежно від подальшого досягнення цілей МСА.

Уникнення тарифних і нетарифних обмежень. У різних країнах світу діє відмінне одне від одного законодавство як поверхнево, так й істотно. Ця обставина дає змогу компаніям-учасникам МСА на підставі законодавства своїх країн уникати партнерами заходів контролю, пов'язаних з виходом на ринок. Деякі юрисдикції внаслідок такого партнерства дають можливість учасникам МСА уникати тарифів і зборів за вихід на внутрішній ринок. Навіть якщо зазначені переваги обмежені, члени альянсу все одно отримують перевагу через зменшення витрат на вивчення ринку, дослідження внутрішньої правової бази та інших бар'єрів, що виникають перед ними в разі виходу на новий ринок.

Розширення бази контактів. МСА ІТ-сфери допомагають компаніям поширювати мережеву базу контактів по всьому світу. Додаткові політичні контакти (як офіційні, так і неофіційні), які встановлюються через такі партнерства, можуть бути однією з найцінніших переваг цієї форми довгострокових угод між двома й більше партнерами.

Зазначені переваги є лише основною частиною того, що можуть отримати фірми-учасниці МСА.

За результатами аналізу вітчизняної й закордонної практики створення та функціонування МСА в ІТ-сфері розглянемо основні *недоліки*.

Втрата автономії управління і контролю. Під час створення МСА партнери беруть спільну участь в його управлінні. Тож кожен учасник втрачає частку управлінської автономії, оскільки одним з елементів функціонування таких альянсів є узгодження між партнерами управлінських рішень вищого рівня. Партнери по суті втрачають свою незалежність, зокрема й здатність в односторонньому порядку опрацювати результати діяльності свого партнера. Партнери по МСА контролюють виконання рішень нижчого й середнього рівня у структурі своїх організацій, які вони можуть не погоджувати з партнером, але результат яких спрямований на досягнення узгоджених рішень вищого рівня. Отже, жоден партнер не може в односторонньому порядку управляти й контролювати результат діяльності всього міжнародного стратегічного альянсу на всіх його рівнях.

Крім того, у партнерів по альянсу змінюється стиль управління, до якого додається новий – спільний – рівень. Нездатність зрозуміти та сприйняти «новий стиль» управління є перешкодою на шляху до успіху міжнародного стратегічного альянсу ІТ-сфери. Для створення

успішних МСА необхідно корегувати стиль управління. Адаптація «нового стилю» управління вимагає зміни корпоративної культури, яка має ініціюватися та підтримуватися не лише вищим керівництвом компаній і ТОП-менеджерами, а й менеджерами нижчих управлінських рівнів.

Витік «мізків». Створення МСА в ІТ-сфері сприяє взаємному спілкуванню персоналу партнерів по альянсу, що може призвести до зміни роботодавця персоналом, який отримує нижчу заробітну плату, надбавки, соціальний пакет тощо. З огляду на специфіку роботи та цілі МСА в ІТ-сфері, які здебільшого пов'язані зі створенням нових інформаційних продуктів і стандартів, географічне становище співробітника не відіграє особливої ролі під час виконання ним своїх функціональних обов'язків. Як показує практика, креативніші, працелюбніші та неординарні фахівці-айтішники проживають у менш розвинених, бідних країнах, отже, місцеві компанії, на які вони працюють, не можуть виплачувати їм заробітну плату американського чи європейського рівня. Практика переманювання висококваліфікованих співробітників є загальноновизнаною та успішно застосовується на практиці, оскільки не вважається в рамках корпоративної етики «негідною справою».

Конфлікти навколо авторських прав. Результативна взаємодія в рамках МСА передбачає або виробництво нових інформаційних продуктів і стандартів, або просування окремих продуктів та послуг на певному ринку, що часто створює конфлікт щодо належності прав на інформаційний продукт, стандарт, виробничу площадку або відповідні патенти й товарні знаки. Нерідко МСА завершує своє існування на підставі взаємних звинувачень серед партнерів по альянсу, які переростають у судові позови, що істотно знижує вигоду від переваг за укладення такого типу угоди.

Нерівномірність витрат. У рамках МСА, які формуються в ІТ-сфері, один з партнерів часто має значну частку всіх витрат, викликаних створенням і функціонуванням альянсу. Не кожен партнер за формажорних обставин може безболісно пережити перевитрату коштів однаково з іншими партнерами для розв'язання певної проблеми, що може призвести в рамках одного і того ж МСА до отримання одними партнерами лише переваг, водночас решта буде боротися за те, щоб хоча б залишатися «на плаву». Навіть передбачена договором про створення МСА специфіка розподілу вигоди, яка отримується завдяки альянсу, може опинитися під питанням, оскільки партнер, який не може внести фінанси, буде «платити» чимось іншим – часткою прибутку, авторським правом, майном тощо. Крім того, фінансово стійкіший партнер завжди матиме бажання підвищити витрати, щоб загнати своїх партнерів у борги та отримати в рамках МСА більше управлінських і контрольних повноважень. Якщо повноваження щодо прийняття рішень зазнають змін, то слабший партнер буде змушений діяти згідно з волею сильнішого – домінуючого партнера. Наприклад, використовувати в рамках виконання своїх зобов'язань у МСА технологію домінуючого

партнера, яка відрізнятиметься від його власної, або комбінацію власної технології та технології партнера. Це, швидше за все, вплине на стабільність бізнесу, оскільки бізнес завжди зазнає невизначеності за використання нових технологій.

Відмінності в термінології. Через те, що МСА укладаються між партнерами – представниками різних країн, вони у своїй діяльності спираються на законодавчу базу, категорії та терміни, які можуть істотно відрізнятися між собою. Використання під час створення МСА базового договору однієї зі сторін, а не опрацювання його «з нуля», може призвести до виникнення різночитань у положеннях договору після його укладення, істотних труднощів за їх реалізації на практиці та, в кінцевому підсумку, до розбіжностей з приводу тривалості партнерства. Вітчизняна практика функціонування міжнародних стратегічних альянсів в ІТ-сфері свідчить про те, що українські компанії, які є партнерами МСА, не складають таких договорів самостійно або навіть спільно зі своїми партнерами, а підписують готові.

Культурний та мовний бар'єри. Культурний конфлікт є найсерйознішою проблемою, з якою наразі стикаються фірми-учасниці МСА ІТ-сфери. У світі налічується понад 250 країн, кожна з яких має свої культурні відмінності – як поверхневі, так і глибинні. Глибинні пов'язані з релігією, законодавством, правилами поведінки в суспільстві та відповідно в бізнесі. Тож усі країни можна поділити на кілька груп з загальними для них рисами (риси глобальних культур), в глобальному плані їхні культури будуть дуже схожими (зокрема культура європейських країн серед окремих країн Європи буде подібною, оскільки має спільне коріння). Аналогічну паралель можна провести й з культурою азійських країн чи країн «арабського світу». Глобальні культури дуже відрізняються між собою, тож коли компанії вступають у партнерські відносини, вони завжди зустрічаються з відмінностями не лише в часових поясах, а й в культурі. Це особливо очевидно в міжнародних стратегічних альянсах ІТ-сфери, учасниками яких є європейські компанії та їхні азійські колеги. Культурні протиріччя важко подолати, тож у разі їх виникнення сторони часто перекладають провину одна на одну, що не розв'язує проблему, додаючи напруженості і без того складним відносинам. Отже, для запобігання конфлікту культур варто будувати та розвивати відносини в МСА, базуючись на культурні універсалії, загальні для всіх без винятку країн.

Мовний бар'єр також істотно ускладнює взаємодію партнерів у рамках альянсу. Дуже важливо, щоб персонал фірм, що працюють спільно, міг ефективно комунікувати між собою, розуміти один одного, інакше їхня взаємодія буде малоефективною. Мовні бар'єри є основою затримок за функціонування МСА та розчарувань результатами його діяльності загалом. За створення МСА ІТ-сфери загальноприйнятою для спілкування є англійська мова. Проте проблема виникає тоді, коли англійська не є однією з основних мов спілкування для

партнерів по альянсу, оскільки в разі подвійного перекладу інформація зазнаватиме суттєвого спотворення. Наприклад, українська фірма співпрацює з колегою з Японії, спілкування відбувається англійською. Крім того, не завжди персонал нижчої та середньої ланки володіє іноземною мовою на достатньому рівні для безперешкодного спілкування. Цей факт є однією з основних перешкод взаємодії вітчизняних представників ІТ-індустрії зі своїми закордонними колегами.

Непередбачені конфлікти. МСА є результатом розуміння, досягнутого між компаніями, які ризикнули оформити свої відносини у вигляді альянсу. Проте, якими б не були відносини між партнерами і як би детально не були прописані документи, що регулюють його діяльність, вони не в змозі охопити кожну деталь, яка буде супроводжувати діяльність альянсу. Виникнення несподіваних або непередбачуваних ситуацій є серйозним випробуванням міцності МСА, що нерідко призводить до конфліктів стосовно способів і методів вирішення спірної ситуації. Не кожен партнер може успішно пройти практичну «перевірку на міцність». Потрібно враховувати, що в діяльності альянсу в будь-якому разі траплятимуться непередбачені ситуації, які вимагатимуть свого вирішення, а згодом і розбору з метою запобігання виникненню подібних ситуацій надалі. Тож пошук і призначення винних, акцент на провалі в роботі партнерів буде збільшувати напругу між ними, що може призвести до краху МСА. Запобігти наслідкам конфліктів може поступове зростання рівня довіри між персоналом партнерів по МСА.

Попри недоліки, звернемось до перспективної та популярної форми співробітництва компаній в ІТ-сфері в Європі та світі. У таблиці відзначено світові тенденції щодо створення МСА, засновані на вибіркових даних.

Таблиця

**Регіональний розподіл кількості МСА* в Європі,
укладених з 1989 р., од.**

| Країна | Міжнародні альянси | Міжнародні спільні підприємства |
|-----------|--------------------|---------------------------------|
| Австрія | 25 | 17 |
| Бельгія | 39 | 2 |
| Болгарія | 40 | 25 |
| Кіпр | 1 | 1 |
| Чехія | 10 | 8 |
| Данія | 22 | 11 |
| Естонія | 2 | 2 |
| Фінляндія | 34 | 20 |
| Франція | 208 | 118 |
| Німеччина | 291 | 158 |
| Греція | 8 | 5 |
| Угорщина | 22 | 19 |
| Ірландія | 25 | 11 |
| Італія | 103 | 63 |
| Латвія | 2 | 1 |
| Литва | 2 | 2 |

Закінчення таблиці

| Країна | Міжнародні альянси | Міжнародні спільні підприємства |
|----------------|--------------------|---------------------------------|
| Люксембург | 9 | 4 |
| Нідерланди | 115 | 64 |
| Норвегія | 125 | 69 |
| Польща | 22 | 17 |
| Португалія | 9 | 6 |
| Румунія | 44 | 25 |
| Словаччина | 4 | 3 |
| Словенія | 1 | 1 |
| Іспанія | 49 | 28 |
| Швеція | 62 | 32 |
| Туреччина | 80 | 36 |
| Великобританія | 423 | 220 |
| Всього | 61 | 34 |

Примітка: середні показники за період.

Джерело: складено автором на основі [8].

Значна частина міжнародних стратегічних альянсів в Європі укладається між європейськими партнерами. Унаслідок цього європейським урядом проводиться політика, спрямована на заохочення міжнародного співробітництва [9]. Серед таких заходів можна зазначити створення Європейської групи з економічних питань, а також наукових і дослідницьких програм, як-от: Європейська стратегічна програма науково-технологічних досліджень у сфері інформаційних розробок (*ESPRIT*), Програма фундаментальних досліджень у галузі промислових технологій в Європі (*BRITE*), Програма Європейського Союзу, спрямована на фінансування досліджень та інноваційних розробок (*Horizon 2020*) тощо.

Висновки. Переваги й недоліки міжнародних стратегічних альянсів *IT*-сфери залежать здебільшого від тієї позиції, яку займають їхні партнери під час створення МСА. Якщо вони прагнуть до взаємовигідної співпраці, то можуть звести до мінімуму більшу частину наведених недоліків, окремі з яких можуть перетворитися на переваги. Наприклад, за формування МСА в *IT*-сфері партнери набувають для себе загальну репутацію, яка може бути як перевагою, так і недоліком такої форми довгострокових угод між двома і більше партнерами. Проблемою є те, що репутація МСА складається не лише з оцінки діяльності партнерів у його рамках, а й з їхніх вчинків поза рамками альянсу, а також із уже наявної репутації цих партнерів. Навіть якщо партнер по альянсу дотримуватиметься всіх покладених на нього прав та обов'язків і сумлінно прагнути досягти цілей МСА, але водночас несумлінно вестиме бізнес в інших напрямках, які не мають відношення до діяльності альянсу, це завдасть репутаційної шкоди всім учасникам. Переваги загальної репутації полягають у тому, що її позитивне формування в рамках МСА потребує менше часу та сил і приносить більше вигоди, оскільки над цим процесом працюватимуть усі учасники альянсу.

Міжнародний бізнес пов'язаний зі значним ризиком, оскільки завжди знаходитимуться компанії, метою яких є використання інших для збільшення своєї частки на ринку. Лише вивірені рішення, прорахування всіх можливих варіантів розвитку ситуації допоможуть досягти цілей МСА повною мірою. Особливу увагу варто приділити правовому аспекту функціонування МСА, зокрема необхідно чітко формулювати права та обов'язки, які покладаються на партнерів по альянсу; відповідальності сторін, дій за наявності форс-мажорних та інших обставин, що є особливо актуальним під час світової пандемії *COVID-19*. Перед створенням МСА варто ретельно перевірити ймовірних бізнес-партнерів, проаналізувати результативність уже укладених ними раніше довгострокових відносин і приділити особливу увагу наявній діловій репутації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Fatehi K., Choi J. International Strategic Alliance, Springer Texts in Business and Economics. *International Business Management*, 2019. Edition 2. Chapter 7. P. 217-239.
2. Li C., Reuer J. J. The impact of corruption on market reactions to international strategic alliances. *Journal of International Business Studies*, 2021. DOI: 10.1057/s41267-021-00404-7 (дата звернення: 20.04.2020).
3. Buzovich A. I., Imad Fouad Khalid Masoud, Vladimirova I. G. Factors of Success and Failures of International Strategic Alliance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 2020. Vol. 119. P. 32-37.
4. Doowon Ryu, Maria H. Kim, Doojin Ryu. The Effect of International Strategic Alliances on Firm Performance before and after the Global Financial Crisis. *Challenges and Opportunities Facing Emerging Economies*, 2019. Vol. 55. Issue 15. P. 3539-3552.
5. Касич А. О., Чумаченко Ю. В. Міжнародні стратегічні альянси як чинник розвитку конкурентних переваг підприємства. *Економіка і суспільство*, 2017. № 13. С. 78-83.
6. Орлов В. М., Петрашевська А. Д., Драган К. Ю., Статірова К. В. Фактори формування стратегічних альянсів. *Бізнес Інформ*, 2019. № 12. С. 76-81.
7. Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий. Москва: Добрая книга, 2005. 288 с.
8. Alhorr H. S., Boal K., Cowden B. J. Regional economic integration and international strategic alliances: evidence from the EU. *Multinational Business Review*, 2012. Vol. 20. № 1. P. 44-66.
9. Габрелян А. Ю. Вектор розвитку України: дилема вибору. *Суспільство XXI у дискурсі соціально-політичних наук, правознавства та суспільних комунікацій: матеріали міжнародної спеціалізованої наукової конференції, м. Хмельницький, 19 лютого, 2021 р. Міжнародний центр наукових досліджень*. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2021. С. 11-14.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2021.

Nizheiko K. International strategic alliances in the IT field.

Background. *International strategic alliances are becoming one of the most appropriate forms of partnership between domestic IT firms and leading foreign IT companies. However, gaining membership in such an alliance without prior planning can result not only in benefits but also significant losses, which are often ignored and not calculated in advance by domestic representatives of the IT-industry.*

An analysis of recent research and publications has shown that, despite the existence of some scientific developments, the issues related to determining the advantages and disadvantages of international strategic alliances in the field of information technologies remain unresolved.

The **aim** of the article is to identify the advantages and disadvantages of creating international strategic alliances in the field of information technologies.

Materials and methods. *Methods of theoretical generalization, analysis and synthesis, induction and deduction are applied.*

Results. *The advantages and disadvantages of international strategic alliances in the IT sphere are identified and characterized. The key advantages of creating international strategic alliances in the IT sphere include: maintaining a greater share of autonomy; achieving new goals; expanding the customer base; improving the quality of services, goods; financial infusions; avoidance of tariff and non-tariff restrictions; expanding the database of contacts. The key shortcomings of the creating international strategic alliances in the IT sphere include: loss of autonomy of management and control; «brain» drain; copyright disputes; uneven costs; differences in terminology; cultural and language barriers; unforeseen conflicts.*

Conclusion. *The need for careful substantiation of decisions on the entry of domestic IT companies into the international strategic alliance has been established. It is argued that the advantages and disadvantages of international strategic alliances in the IT field in most cases depend on the position taken by partners in the creation of ISAs.*

Keywords: alliances, international strategic alliance, form of cooperation, IT sphere, advantages, disadvantages.

REFERENCES

1. Fatehi, K., & Choi, J. (2019). International Strategic Alliance, Springer Texts in Business and Economics. *International Business Management*, (Edition 2), (Shapter 7), (pp. 217-239) [in English].
2. Li, C., & Reuer, J. J. (2021). The impact of corruption on market reactions to international strategic alliances. *Journal of International Business Studies*. Retrieved DOI: 10.1057/s41267-021-00404-7 (data zvernennja: 20.04.2020) [in English].
3. Buzovich, A. I., Imad Fouad Khalid Masoud, & Vladimirova, I. G. (2020). Factors of Success and Failures of International Strategic Alliance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, (Vol. 119), (pp. 32-37) [in English].
4. Doowon, Ryu, Maria, H., & Kim, Doojin, Ryu. (2019). The Effect of International Strategic Alliances on Firm Performance before and after the Global Financial Crisis. *Challenges and Opportunities Facing Emerging Economies*, (Vol. 55), (Issue 15), (pp. 3539-3552) [in English].

5. Kasych, A. O., & Chumachenko, Ju. V. (2017). Mizhnarodni strategichni al'jansy jak chynnyk rozvytku konkurentnyh perevag pidpryjemstva [International strategic alliances as a factor in the development of competitive advantages of the enterprise]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economy and society*, 13, 78-83 [in Ukrainian].
6. Orlov, V. M., Petrashevs'ka, A. D., Dragan, K. Ju., & Statirova, K. V. (2019). Faktory formuvannja strategichnyh al'jansiv [Factors of formation of strategic alliances]. *Biznes Inform – Business Inform*, 12, 76-81 [in Ukrainian].
7. Uolles, R. L. (2005). Strategicheskie al'jansy v biznese. Tehnologii postroenija dolgosrochnyh partnerskih otnoshenij i sozdaniya sovместnyh predpriyatij [Strategic alliances in business. Technologies for building long-term partnerships and creating joint ventures]. Moskva: Dobraja kniga, [in Russian].
8. Alhorr, H. S., Boal, K., & Cowden, B. J. (2012). Regional economic integration and international strategic alliances: evidence from the EU. *Multinational Business Review*, (Vol. 20), 1, 44-66 [in English].
9. Gabreljan, A. Ju. (2021). Vektor rozvytku Ukrai'ny: dylema vyboru. [Vector of Ukraine's development: the dilemma of choice]. *Suspil'stvo XXI u dyskursi social'no-politychnyh nauk, pravoznavstva ta suspil'nyh komunikacij: materialy mizhnarodnoi' specializovanoi' naukovoї konferencii, m. Hmel'nyč'kyj, 19 ljutogo, 2021 r. Mizhnarodnyj centr naukovyh doslidzhen'. Society XXI in the discourse of socio-political sciences, jurisprudence and public communications: Proceedings of the International Specialized Scientific Conference, Khmelnytsky, February 19, 2021. International Centre for Scientific Research. Vinnycja: Jevropejs'ka naukova platforma*, (pp. 11-14) [in Ukrainian].