

ШАНДОВ Ростислав

Херсонський національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0003-4130-1088>e-mail: shandov@i.ua

БАР'ЄРИ І КАТАЛІЗАТОРИ СТВОРЕННЯ ЗЕЛЕНИХ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ

У статті досліджено теоретико-методологічні засади формування зелених стратегічних альянсів у промисловості країн із нестабільною економікою, з особливою увагою до українського контексту, що характеризується економічною нестабільністю, структурними трансформаціями та потребою післякризового відновлення. Авторське визначення зеленого стратегічного альянсу представлено як форми довгострокового партнерства між незалежними суб'єктами промисловості та бізнесу, яке поєднує цілі екологічної трансформації з адаптаційною функцією в умовах невизначеності. Зазначено, що такі альянси не лише інтегрують фінансові, технологічні та інтелектуальні ресурси для реалізації екологічних ініціатив, а й виступають індикаторами системних проблем і потенціалу розвитку міжсекторальної взаємодії. Залучення діагностичної функції альянсу дозволяє глибше розуміти як зовнішні бар'єри, так і внутрішні обмеження співпраці, що є особливо актуальним у післякризовий період.

У роботі здійснено структурування основних бар'єрів (інституційних, фінансових, культурних, технологічних) та каталізаторів (державна підтримка, міжнародна кооперація, впровадження інновацій), що визначають можливості формування зелених стратегічних альянсів у складному економічному середовищі. Запропоновано типологію сценаріїв розвитку таких партнерств на основі комбінацій сили бар'єрів і активності каталізаторів. Сценарний підхід дозволяє моделювати різні траєкторії розвитку зелених альянсів і визначати критичні зони для втручання з боку державної політики. На основі результатів дослідження сформульовано комплекс практичних рекомендацій щодо формування політик підтримки зелених стратегічних альянсів, включаючи регуляторні, фінансові, інституційні та інформаційні інструменти. Визначено перспективні напрями подальших досліджень, пов'язані з інституційною діагностикою, механізмами фінансування та трансфером міжнародного досвіду.

Ключові слова: зелені стратегічні альянси; промисловість; сталий розвиток; економічна нестабільність; бар'єри; каталізатори; сценарний підхід.

SHANDOV Rostyslav

Kherson National Technical University

BARRIERS AND CATALYSTS IN THE CREATION OF GREEN STRATEGIC ALLIANCES

The article presents theoretical and methodological foundations for the formation of green strategic alliances in the industries of countries with unstable economies, with particular attention to the Ukrainian context, characterized by economic instability, structural transformations, and the need for post-crisis recovery. The author's definition of a green strategic alliance is presented as a form of long-term partnership between independent industry and business entities that combines ecological transformation goals with an adaptive function under uncertainty. It is noted that such alliances not only integrate financial, technological, and intellectual resources to implement environmental initiatives but also serve as indicators of systemic problems and the potential for intersectoral cooperation development. The inclusion of a diagnostic function within the alliance allows for a deeper understanding of both external barriers and internal limitations to cooperation, which is especially relevant in the post-crisis period.

The paper provides a structure for the main barriers (institutional, financial, cultural, technological) and catalysts (state support, international cooperation, innovation implementation) that determine the possibilities for forming green strategic alliances in a complex economic environment. A typology of development scenarios for such partnerships is proposed, based on combinations of the strength of barriers and the activity of catalysts. The scenario approach allows for modelling different trajectories of green alliance development and identifying critical areas for state policy intervention. Based on the research findings, a set of practical recommendations for the formation of policies supporting green strategic alliances is formulated, including regulatory, financial, institutional, and informational tools. Promising directions for further research are identified, related to institutional diagnostics, financing mechanisms, and the transfer of international experience.

Keywords: green strategic alliances; industry; sustainable development; economic instability; barriers; catalysts; scenario approach.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 28.04.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні трансформаційні процеси, що охопили світову економіку, посилюються глобальними викликами, пов'язаними з необхідністю досягнення цілей сталого розвитку, декарбонізацією промисловості, посиленням екологічного регулювання та впровадженням зелених технологій. На цьому тлі особливої уваги набуває пошук нових форм співпраці між підприємствами, зокрема через стратегічні альянси, які здатні забезпечити об'єднання ресурсів, інноваційного потенціалу та управлінських компетенцій для досягнення екологічно орієнтованих цілей.

Для України проблема створення та розвитку стратегічних альянсів у промисловості набуває особливої актуальності з огляду на складні умови сьогодення, зумовлені війною, руйнуванням виробничої та логістичної інфраструктури, вимушеним згортанням виробництва і різким погіршенням інвестиційного клімату. У таких умовах питання відновлення та трансформації національної промисловості потребує нових підходів, заснованих на принципах ефективного партнерства, міжнародної кооперації та екологічної відповідальності. Зелені стратегічні альянси можуть стати одним із ключових механізмів відбудови економіки на якісно нових засадах, орієнтованих на стійкість, інноваційність та відповідність глобальним екологічним викликам.

Водночас країни з нестабільною економікою, зокрема Україна, стикаються з цілою низкою бар'єрів на шляху формування таких альянсів: інституційна слабкість, дефіцит фінансових ресурсів, високі ризики інвестування, невизначеність регуляторного середовища. У цих умовах особливої ваги набуває дослідження чинників, які можуть як стримувати, так і стимулювати створення зелених стратегічних альянсів, а також моделювання можливих сценаріїв їх розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання стратегічних альянсів у промисловості та їхня роль у забезпеченні інноваційного розвитку, трансформації ланцюгів створення вартості та посиленні конкурентоспроможності підприємств є об'єктом постійної уваги в економічній науці. З початку 2000-х років ключову увагу дослідники приділяли переважно економічним та управлінським аспектам альянсів [1], однак упродовж останнього десятиліття акцент поступово зміщується у бік екологічно орієнтованої взаємодії, що формує новий підхід до стратегічного партнерства в умовах глобального переходу до сталого розвитку.

У сфері створення «зелених» стратегічних альянсів проведено низку досліджень, які висвітлюють різні аспекти цієї тематики. Так, науковці F. Ansari, R. Kant [2] розглядали екологічні стратегічні альянси як інструмент зменшення впливу промисловості на довкілля через спільне використання зелених технологій та екологічні інновації. B. Cheng, I. Ioannou, G. Serafeim [3] досліджували вплив інтеграції екологічних, соціальних і управлінських (ESG) стандартів на довгострокову ефективність стратегічної взаємодії між промисловими партнерами. Y. Chen, K. Peng, K. Zhao [4] у статті «The Impact of Strategic Alliances on Corporate Green Innovation: Evidence from China» дослідили, як стратегічні альянси впливають на зелені інновації китайських компаній. Вони виявили, що такі альянси значно покращують корпоративні зелені інновації, особливо символічні, причому публічна увага та продуктивність відіграють важливу модераторську роль у цьому процесі. Однак дослідження зосереджене на китайському ринку та не враховує специфіки нестабільних економік. A. Comi, F. Lurati, A. Zamparini [5] у статті «Green Alliances: How Does Ecophilosophy Shape the Strategies of Environmental Organizations?» розглядають вплив екофілософії на стратегії екологічних організацій у контексті зелених альянсів. В статті підкреслено, що філософські підходи до екології можуть суттєво впливати на формування стратегій та партнерств екологічних організацій. Проте дослідження зосереджене переважно на неурядових організаціях і не деталізує роль промислових підприємств у таких альянсах.

Українські науковці активно досліджують питання трансформації промисловості в напрямі сталого розвитку, імплементації європейської екологічної політики та «озеленення» економіки. Але, незважаючи на стрімкий розвиток досліджень, присвячених питанням сталого розвитку, екологічної модернізації промисловості та впровадженню принципів ESG у глобальному контексті, в українському науковому просторі невелика кількість розробок, що стосуються створення зелених стратегічних альянсів – форм міжорганізаційного партнерства, спрямованих на досягнення екологічних та інноваційних цілей у промисловому секторі.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Доцільним є звернення до тематики бар'єрів і каталізаторів створення зелених стратегічних альянсів у промисловості з застосуванням сценарного підходу як інструменту передбачення та адаптації до викликів, тому що такий підхід дозволить не лише виявити чинники, що стримують або стимулюють формування партнерств, орієнтованих на принципи сталого розвитку, але й змодельовати можливі сценарії їхнього розвитку в умовах економічної нестабільності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті – визначити змістові характеристики та чинники формування зелених стратегічних альянсів у промисловості країн із нестабільною економікою, з урахуванням сучасних викликів сталого розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Стратегічний альянс традиційно визначається як довгострокова коопераційна угода між двома або більше компаніями, спрямована на досягнення спільних цілей та отримання конкурентних переваг шляхом обміну ресурсами, технологіями та ноу-хау, при цьому кожна компанія зберігає свою незалежність [6].

У контексті екологічної спрямованості в науковій та прикладній літературі поняття «зелених стратегічних альянсів» часто розглядається у зв'язку з партнерствами між бізнесом і екологічними організаціями. Одним із перших наукових підходів до визначення сутності зелених альянсів можна вважати дослідження С. Hartman, Е. Stafford та М. Polonsky, які у своїй праці «Green alliances: Strategic relations between businesses and environmental groups» розглядають їх як партнерства між бізнесом та екологічними організаціями. Метою таких альянсів є досягнення спільних екологічних цілей, у тому числі через обмін експертизою, технологіями, ресурсами та реалізацію спільних «зелених» маркетингових стратегій [7].

Інший підхід представлений у роботі науковцями А. Kolk та J. Pinkse [8], які вбачають у зелених стратегічних альянсах інструмент не лише для екологічної відповідальності, але й для зниження екологічних ризиків, оптимізації витрат і формування репутаційного капіталу. Вони наголошують на взаємозв'язку між екологічними зобов'язаннями та довгостроковою конкурентоспроможністю компаній.

У дослідженні Y.-S. Chen [9] зелені стратегічні альянси визначаються як партнерства між компаніями, спрямовані на спільну розробку екологічних інновацій та технологій. Такі альянси дозволяють учасникам об'єднувати ресурси та експертизу для досягнення спільних екологічних цілей, зокрема зниження негативного впливу на довкілля та підвищення екологічної ефективності виробничих процесів.

Застосування концептуальних положень екологічної кооперації в стратегічному управлінні також висвітлюється у праці [10], де досліджується створення стратегічних альянсів як відповідь на виклики переходу до циркулярної економіки. Автори підкреслюють, що зелені альянси дозволяють поєднувати ресурси задля реалізації технологічних інновацій в екологічно чутливих секторах.

У дослідженні В. Lopes Cancela, А. Coelho, М. Neves [11] зелені стратегічні альянси розглядаються як партнерства, що сприяють формуванню спільного зеленого бачення та створенню спільної екологічної цінності. Ці альянси позитивно впливають на розвиток зеленої організаційної ідентичності та підвищують рівень сталості компаній. Автори підкреслюють, що зелені стратегічні альянси сприяють обміну знаннями та практиками, що, в свою чергу, веде до зниження витрат, подолання технологічних обмежень та впровадження нових стратегій.

Узагальнюючи ці підходи, можемо виділити такі ключові ознаки зелених стратегічних альянсів:

- партнерська співпраця між бізнесом та/або екологічними організаціями;
- орієнтація на досягнення конкретних екологічних результатів;
- поєднання стратегічних бізнес-інтересів із екологічною відповідальністю;
- збереження організаційної автономії кожного учасника;
- спільне використання інновацій, технологій, інтелектуальних та матеріальних ресурсів.

У той же час, наявні наукові трактування потребують подальшої конкретизації з огляду на:

- нестабільні економічні умови, що властиві сьогодні багатьом країнам;
- інституційні та нормативні бар'єри, які часто обмежують дієвість альянсів;
- специфіку галузевої екологічної трансформації, зокрема в промисловості.

Зважаючи на це, доцільним є розширення дефініції з урахуванням адаптаційної функції зелених альянсів у контексті економічної нестабільності та потреб відновлення промисловості в умовах післякризового розвитку, що є особливо актуальним для України, яка переживає глибокі трансформації внаслідок війни та потребує сталих партнерств для екологічно орієнтованої модернізації економіки. Пропонується авторське трактування поняття «зелений стратегічний альянс» - це форма довгострокового стратегічного партнерства між незалежними суб'єктами промисловості та бізнесу, що інтегрує фінансові, технологічні та інтелектуальні ресурси для спільної розробки та впровадження екологічно орієнтованих ініціатив. У країнах із нестабільною економікою та потребою післякризового відновлення промисловості, зокрема в умовах трансформаційної економіки України, такі альянси відіграють адаптаційну роль, виступаючи не лише інструментом екологічної модернізації, а й діагностичним механізмом, що дозволяє виявляти бар'єри й каталізатори ефективної міжсекторальної співпраці в умовах невизначеності.

Запропоноване визначення акцентує на ключових функціях зеленого стратегічного альянсу – інтеграції фінансових, технологічних і інтелектуальних ресурсів, підтримці екологічних інновацій та сприянні відновленню промисловості в умовах економічної нестабільності. Такий підхід дозволяє вийти за межі традиційного розуміння стратегічного партнерства, розглядаючи альянс не лише як засіб досягнення спільних екологічних цілей, а й як інструмент виявлення системних труднощів, з якими стикаються його учасники. Залучення діагностичної функції альянсу сприяє глибшому розумінню як зовнішніх бар'єрів, так і внутрішніх обмежень співпраці, що є особливо актуальним у післякризовий період. Така концептуалізація створює підґрунтя для формування більш ефективних моделей взаємодії у сфері «зелених» інновацій і дозволяє адаптувати підходи до розвитку партнерств відповідно до особливостей нестабільного середовища.

Разом з тим реалізація такого партнерства в реальному економічному контексті стикається з низкою структурних, інституційних і соціокультурних бар'єрів, що суттєво ускладнюють процес його формування, особливо в країнах, які перебувають у фазі післякризового відновлення. Одночасно існує сукупність факторів, які можуть виступати каталізаторами для ініціювання та підтримки зелених альянсів. У цьому контексті актуальним є проведення діагностики сприятливих і стримуючих чинників створення зелених стратегічних альянсів. Така діагностика дозволяє визначити основні вектори впливу економічного середовища на

формування міжсекторальної співпраці та окреслити інституційні умови для підвищення ефективності взаємодії між суб'єктами.

В Таблиці 1 наведено ключові категорії бар'єрів формування зелених стратегічних альянсів та їхній зміст.

Таблиця 1

Бар'єри формування зелених стратегічних альянсів

Категорія бар'єрів	Бар'єр	Опис
1. Інституційні	Невизначеність законодавчої бази	Часті зміни регуляторної політики, відсутність чітких стандартів державного стимулювання зелених проєктів спричиняють невизначеність для потенційних партнерів і ускладнюють формування довгострокових альянсів.
	Слабкість управлінських структур	Недосконалість державних інституцій, які відповідають за інноваційні та екологічні ініціативи, ускладнює координацію між учасниками альянсів.
2. Фінансові	Обмежений доступ до фінансування	Екологічні ініціативи потребують значних інвестицій, які важко залучити в умовах нестабільної економіки.
	Високий ризиковий профіль	Інвестори часто сприймають подібні проєкти як надто ризикові через невизначену рентабельність та кризовий стан економіки.
3. Культурні та комунікаційні	Недовіра між потенційними партнерами	Історія економічної нестабільності породжує недовіру між суб'єктами, що перешкоджає ефективному партнерству.
	Низький рівень екологічної культури	Відсутність екологічної обізнаності у керівників підприємств стримує впровадження зелених технологій і формування альянсів.
4. Технологічні	Відсутність сучасних технологій	Підприємства не мають належної технологічної бази для впровадження інноваційних рішень.
	Інфраструктурні обмеження	Стара або неадаптована інфраструктура збільшує витрати на модернізацію та ускладнює інтеграцію зелених технологій.

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Для країн із нестабільною економікою найбільш критичними є інституційні та фінансові бар'єри – нестабільне регуляторне середовище, слабкість управлінських структур, обмежений доступ до фінансування та високий рівень ризику інвестування. Також вагомим стримувальним чинником виступають культурно-комунікаційні проблеми, зокрема недовіра між потенційними партнерами та низький рівень екологічної свідомості, які ускладнюють процес ініціювання спільних дій. Технологічні бар'єри, такі як застарілі інфраструктурні рішення та відсутність сучасних технологій, додатково знижують привабливість створення таких альянсів.

Узагальнення виявлених бар'єрів дозволяє окреслити напрями, в яких слід здійснювати політичні, економічні та освітні інтервенції для формування сприятливого середовища розвитку зелених стратегічних альянсів, що є особливо актуальним у контексті післякризового відновлення та переходу до сталої економіки.

Не менш важливим є аналіз чинників, які навпаки, сприяють ініціюванню та розвитку таких форм співпраці. Каталізатори відіграють ключову роль у формуванні сприятливого середовища для міжорганізаційної взаємодії, стимулюють об'єднання зусиль бізнесу, промисловості та держави задля досягнення спільних екологічних цілей. В Таблиці 2 представлено систематизовану класифікацію основних каталізаторів створення зелених стратегічних альянсів у країнах із нестабільною економікою.

Таблиця 2

Каталізатори створення зелених стратегічних альянсів

Категорія каталізатора	Зміст	Очікуваний вплив
Інституційні каталізатори	Наявність екологічних стратегій та програм; Преференції для «зеленого» бізнесу.	Зменшення регуляторної невизначеності, стимулювання переходу до екологічної моделі співпраці
Фінансові каталізатори	Екологічні гранти, субсидії; Механізми зеленого фінансування (облігації, інвестиційні фонди).	Збільшення доступу до фінансування екопроєктів, зниження витрат на стартові етапи альянсу
Технологічні каталізатори	Доступ до інноваційних екотехнологій; Платформи для обміну знаннями.	Підвищення інноваційного потенціалу, пришвидшення впровадження спільних екологічних рішень
Соціальні та культурні каталізатори	Зростання екологічної свідомості; Мережі довіри, комунікаційні ініціативи.	Формування довгострокових партнерств, зменшення транзакційних витрат на встановлення співпраці
Міжнародна підтримка	Програми міжнародної технічної допомоги; Інтеграція до європейських та глобальних екологічних ініціатив.	Поширення стандартів сталого розвитку, підтримка інтеграції у глобальні ланцюги екологічної кооперації

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Каталізатори створення зелених стратегічних альянсів охоплюють широкий спектр чинників – від політичних інструментів і фінансових стимулів до міжкультурного діалогу та міжнародної співпраці. Їхня дія полягає не лише у зниженні бар'єрів, а й у створенні нового контексту для взаємодії, у якому співпраця на основі сталих екологічних принципів стає не винятком, а нормою. Для країн із нестабільною економікою особливо важливо зміцнювати саме ці каталізатори – через реформи, освітні програми, публічно-приватне партнерство та інтеграцію до міжнародних екологічних ініціатив. Це дозволить сформувати підґрунтя для дієвих зелених стратегічних альянсів як інструменту екологічної модернізації та післякризового відновлення економіки.

Виявлення бар'єрів і каталізаторів створення зелених стратегічних альянсів дає змогу не лише описати поточний стан, а й прогнозувати можливі траєкторії розвитку екологічного партнерства в умовах економічної нестабільності. Для ефективної реалізації ініціатив у сфері сталого розвитку необхідно враховувати складність і невизначеність зовнішнього середовища, що вимагає використання сценарного підходу як інструменту стратегічного планування.

Сценарії створення зелених стратегічних альянсів дозволяють моделювати майбутні умови та розробляти адаптивні стратегії взаємодії між ключовими учасниками – промисловими підприємствами, представниками малого та середнього бізнесу, органами державної влади, міжнародними партнерами. Такий підхід дозволяє не лише передбачити потенційні можливості або ризики, але й сформувати дорожні карти розвитку альянсів з урахуванням контексту конкретної країни або галузі.

З урахуванням впливу визначених бар'єрів та каталізаторів в Таблиці 3 наведено систематизацію можливих сценаріїв створення зелених стратегічних альянсів у країнах із нестабільною економікою.

Таблиця 3

Сценарії створення зелених стратегічних альянсів у країнах із нестабільною економікою

Сценарій	Характеристика бар'єрів	Характеристика каталізаторів	Можливий результат
Песимістичний	Високий рівень інституційних, фінансових та культурних бар'єрів	Слабка або відсутня державна та міжнародна підтримка	Альянси не формуються або швидко розпадаються
Сценарій адаптаційного виживання	Бар'єри частково долаються (локальні ініціативи, точкове фінансування)	Наявні окремі форми підтримки (донорські програми, субсидії)	Створення неформальних або короткострокових партнерств
Оптимістичний (прогресивний)	Бар'єри усуваються завдяки структурним реформам	Сильна державна політика, стимулювання інновацій, залучення міжнародних партнерів	Формуються стійкі довгострокові альянси з високим інноваційним потенціалом
Сценарій обмеженої кооперації	Наявні бар'єри стримують розширення ініціатив	Каталізатори активні лише на локальному рівні	Формуються поодинокі приклади альянсів у певних секторах або регіонах
Технологічний імпульс	Бар'єри зменшуються завдяки технологіям (цифровізація, блокчейн тощо)	Технології стають основним драйвером співпраці	Альянси виникають як відповідь на технологічні виклики й можливості

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Для країн із глибокою економічною кризою та слабкими інститутами більш вірогідні песимістичний та адаптаційний сценарії, тому саме для таких країн важливо шукати локальні точки зростання і підтримки. Найбільш бажаним є оптимістичний сценарій, однак для його реалізації потрібні узгоджені дії держави, бізнесу, громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Технологічний імпульс може стати неочікуваним каталізатором – особливо для тих країн, де цифрові трансформації відбуваються швидше, ніж інституційні.

Систематизація можливих сценаріїв створення зелених стратегічних альянсів у країнах із нестабільною економікою була здійснена на основі результатів аналізу бар'єрів та каталізаторів, що впливають на процес формування таких партнерств. Як базу для побудови сценаріїв було обрано сценарний підхід, що дозволяє змодельовати варіанти розвитку подій залежно від ступеня прояву ключових факторів впливу – зокрема, рівня бар'єрів (високий/низький) та активності каталізаторів (висока/низька). Такий підхід, відомий як метод комбінації крайніх значень, дозволяє не лише виявити чотири основні типи сценаріїв (від сприятливого до загрозливого), а й надати їм прикладного значення – як орієнтирів для державної політики, управлінських рішень та стратегії зацікавлених сторін. Це особливо важливо в умовах економічної нестабільності, яка характеризується обмеженим доступом до фінансування, недосконалістю інституційного середовища, слабкою довірою між суб'єктами та потребою у відновленні промислового потенціалу після криз.

Запропонована низка сценаріїв узагальнює логіку впливу поєднань бар'єрів і каталізаторів на перспективи створення зелених стратегічних альянсів:

- у разі високих бар'єрів та низької активності каталізаторів відбувається стагнація або повна відсутність партнерств;

- низькі бар'єри та висока активність каталізаторів відкривають можливості для проривних рішень і формування ефективних альянсів;

- проміжні сценарії (наприклад, низькі бар'єри, але слабка підтримка ззовні) потребують адресного посилення стимулів і координації дій.

Таким чином, було не лише відображено чотири базові сценарії, а й створено рамку для розробки адаптивних стратегій реагування, ураховуючи особливості кожного контексту та цільових груп.

Отримані результати (табл. 3) дозволяють сформулювати практичні рекомендації щодо підтримки зелених стратегічних альянсів, які орієнтовані на усунення існуючих бар'єрів та максимальне використання позитивних каталізаторів, що створюють умови для стійкого розвитку екологічних партнерств (табл. 4). У цьому контексті важливо забезпечити інтеграцію ресурсів, стимулювання інвестицій у зелені технології та створення сприятливого правового середовища для співпраці різних секторів.

Таблиця 4

Рекомендації для формування політик підтримки зелених стратегічних альянсів

Рекомендація	Опис
1. Створення сприятливого правового середовища	Розробка та прийняття законодавчих ініціатив, які стимулюють створення зелених стратегічних альянсів, включаючи податкові пільги, екологічні стандарти та стимулювання інвестицій у сталий розвиток.
2. Підтримка інновацій у зелених технологіях	Забезпечення фінансування для досліджень і розробок в сфері екологічно чистих технологій, що стане основою для партнерств між промисловими підприємствами і науковими установами.
3. Формування інституційної підтримки для співпраці між державним і приватним сектором	Встановлення механізмів публічно-приватного партнерства для реалізації проектів в рамках зелених альянсів, що дозволить збільшити взаємодію та інтеграцію ресурсів.
4. Підтримка міжнародної кооперації та екологічних ініціатив	Створення платформ для міжнародної співпраці, що дозволяє використовувати досвід розвинених країн та залучати глобальні інвестиції для розвитку сталих екологічних проектів.
5. Розвиток технологічної інфраструктури для підтримки зелених альянсів	Створення необхідної інфраструктури для реалізації інноваційних екологічних проектів (зелених індустріальних парків, центрів досліджень, логістичних мереж).
6. Сприяння розбудові мережі партнерств між великими і малими підприємствами	Встановлення механізмів для співпраці малих та середніх підприємств з великими гравцями, що дозволить малим підприємствам отримати доступ до ресурсів і технологій, необхідних для створення зелених альянсів.
7. Стимулювання розвитку фінансування через «зелені» облігації та інші екологічні фінансові інструменти	Розвиток нових фінансових інструментів для підтримки інвестицій у сталий розвиток, зокрема через випуск «зелених» облігацій, що знижує фінансові бар'єри для створення зелених альянсів.

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Таким чином, для створення ефективних зелених стратегічних альянсів у країнах із нестабільною економікою необхідно забезпечити комплексний підхід до підтримки таких партнерств, який включає розробку сприятливого правового середовища, стимулювання інновацій та міжнародної кооперації, підтримку технологічної інфраструктури, а також фінансову та інституційну підтримку. Позитивні результати можуть бути досягнуті за умови реалізації публічно-приватних партнерств, сприяння співпраці між великими і малими підприємствами та використання новітніх фінансових інструментів, таких як «зелені» облігації. Впровадження цих рекомендацій допоможе подолати існуючі бар'єри та створити сприятливі умови для розвитку зелених альянсів, що сприятиме сталому економічному відновленню та екологічному прогресу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Зелені стратегічні альянси є важливим інструментом для забезпечення економічної стабільності та сталого розвитку країн із нестабільною економікою. Вони сприяють інтеграції ресурсів, необхідних для розробки та впровадження екологічно орієнтованих ініціатив, що дозволяє вирішувати як екологічні, так і економічні проблеми, характерні для післякризового відновлення. Це підкреслює важливість концепції зелених альянсів як адаптивного інструменту в умовах нестабільності, здатного підтримувати розвиток економік, що переживають труднощі.

Водночас створення ефективних зелених стратегічних альянсів неможливе без врахування важливих бар'єрів та каталізаторів. Бар'єри, такі як, інституційні, фінансові та культурні труднощі, можуть суттєво перешкоджати розвитку партнерств, тоді як каталізатори, зокрема, державна підтримка, технологічний розвиток і міжнародна кооперація, можуть значно пришвидшити цей процес. Розуміння взаємодії між цими факторами є критичним для створення успішних альянсів, здатних приносити максимальний ефект. У цьому контексті важливу роль відіграє діагностика бар'єрів, що дозволяє визначити конкретні труднощі, з якими

стикаються суб'єкти в процесі створення партнерств. Діагностика бар'єрів дає змогу визначити, як подолати ці перешкоди та активізувати фактори, що сприяють розвитку зелених альянсів, що, своєю чергою, допомагає формулювати стратегії для політичних рішень і практичних заходів, спрямованих на підтримку сталого економічного розвитку.

Подолання бар'єрів та активізація каталізаторів можливі шляхом розробки сценаріїв розвитку зелених альянсів. Моделювання таких сценаріїв дозволяє сформулювати науково обґрунтовані стратегії для подальшого розвитку альянсів, а також дає змогу краще зрозуміти специфіку їх впровадження в умовах економічної нестабільності.

У результаті дослідження були запропоновані комплексні рекомендації щодо формування політик підтримки зелених стратегічних альянсів, що включають як правову, так і фінансову підтримку. Зокрема, пропонується розвивати механізми підтримки, такі як «зелені» облігації, а також стимулювати інновації та міжнародну співпрацю.

Для глибшого розуміння механізмів створення зелених стратегічних альянсів варто зосередитися на кількох ключових напрямках. По-перше, важливо дослідити інституційні бар'єри та шляхи їх подолання, особливо в умовах економічної нестабільності. По-друге, необхідно оцінити фінансові інструменти, такі як «зелені» облігації, що можуть підтримати розвиток цих альянсів. По-третє, важливим є аналіз міжнародного досвіду створення зелених альянсів для адаптації глобальних тенденцій до специфіки країн з нестабільною економікою. Окремо варто дослідити вплив технологічних інновацій та цифровізації на цей процес, адже технологічний розвиток є ключовим каталізатором для сталих партнерств. Ці напрямки сприятимуть поглибленому розумінню та вдосконаленню політик підтримки зелених альянсів у нестабільних економіках.

Література

1. Das, T. K., & Teng, B.-S. (2003). Partner analysis and alliance performance. *Scandinavian Journal of Management*, 19(3), 279–308. [https://doi.org/10.1016/s0956-5221\(03\)00003-4](https://doi.org/10.1016/s0956-5221(03)00003-4)
2. Ansari, Z. N., & Kant, R. (2017). A state-of-art literature review reflecting 15 years of focus on sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2524–2543. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.023>
3. Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2013). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, 35(1), 1–23. <https://doi.org/10.1002/smj.2131>
4. Chen, Y., Peng, K., & Zhao, K. (2024). The Impact of Strategic Alliances on Corporate Green Innovation: Evidence from China. *Review of Economic Assessment*, 3(4), 52–69. <https://doi.org/10.58567/rea03040004>
5. Comi, A., Lurati, F., & Zamparini, A. (2015). Green Alliances: How Does Ecophilosophy Shape the Strategies of Environmental Organizations? *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(4), 1288–1313. <http://www.jstor.org/stable/43654655>
6. Gulati R. Alliance and Networks. *Strategic Management Journal*. 1998, 19: 293-317.
7. Strategic Management: Concepts and Cases. 12th Edition by Jr. Thompson, Arthur A., A. J. Strickland. McGraw-Hill College, 2001. 572 p.
8. Hartman, C., Stafford, E., & Polonsky, M. J. (1999). Green alliances: Strategic relations between businesses and environmental groups. In *Environmental marketing: Strategies, practice, theory and research*, 205–222.
9. Kolk, A., & Pinkse, J. (2005). Business Responses to Climate Change: Identifying Emergent Strategies. *California Management Review*, 47(3), 6–20. <https://doi.org/10.2307/41166304>
10. Chen, Y.-S. (2007). The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 531–543. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9522-1>
11. Yang, F., Kong, J., Liu, T., & Ang, S. (2020). Cooperation and coordination in green supply chain with R&D uncertainty. *Journal of the Operational Research Society*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/01605682.2020.1848359>
12. Lopes Cancela, B., Coelho, A., & Neves, M. E. (2023). The role of green strategic alliances and their impact on green organizational identity and sustainability. *Benchmarking: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/bij-05-2023-0332>

References

1. Das, T. K., & Teng, B.-S. (2003). Partner analysis and alliance performance. *Scandinavian Journal of Management*, 19(3), 279–308. [https://doi.org/10.1016/s0956-5221\(03\)00003-4](https://doi.org/10.1016/s0956-5221(03)00003-4)
2. Ansari, Z. N., & Kant, R. (2017). A state-of-art literature review reflecting 15 years of focus on sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2524–2543. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.023>
3. Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2013). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, 35(1), 1–23. <https://doi.org/10.1002/smj.2131>
4. Chen, Y., Peng, K., & Zhao, K. (2024). The Impact of Strategic Alliances on Corporate Green Innovation: Evidence from China. *Review of Economic Assessment*, 3(4), 52–69. <https://doi.org/10.58567/rea03040004>
5. Comi, A., Lurati, F., & Zamparini, A. (2015). Green Alliances: How Does Ecophilosophy Shape the Strategies of Environmental Organizations? *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(4), 1288–1313. <http://www.jstor.org/stable/43654655>
6. Gulati R. Alliance and Networks. *Strategic Management Journal*. 1998, 19: 293-317.
7. Strategic Management: Concepts and Cases. 12th Ed. by Jr. Thompson, Arthur A., A. J. Strickland. McGraw-Hill College, 2001. 572 p.

-
8. Hartman, C., Stafford, E., & Polonsky, M. J. (1999). Green alliances: Strategic relations between businesses and environmental groups. In *Environmental marketing: Strategies, practice, theory and research*, 205–222.
 9. Kolk, A., & Pinkse, J. (2005). Business Responses to Climate Change: Identifying Emergent Strategies. *California Management Review*, 47(3), 6–20. <https://doi.org/10.2307/41166304>
 10. Chen, Y.-S. (2007). The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 531–543. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9522-1>
 11. Yang, F., Kong, J., Liu, T., & Ang, S. (2020). Cooperation and coordination in green supply chain with R&D uncertainty. *Journal of the Operational Research Society*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/01605682.2020.1848359>
 12. Lopes Cancela, B., Coelho, A., & Neves, M. E. (2023). The role of green strategic alliances and their impact on green organizational identity and sustainability. *Benchmarking: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/bij-05-2023-0332>