

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

©2018 БУТЕНКО Н. В., БОГУСЛАВСЬКИЙ О. В.

УДК 339.137.22

Бутенко Н. В., Богуславський О. В. Трансформація конкурентних відносин в умовах глобалізації

У статті досліджено основні напрями трансформації конкурентних відносин в умовах глобалізації. Проаналізовано теоретичний внесок у формування й розвиток теорії конкуренції та конкурентних переваг представників поведінського, інституціонального, неінституціонального та неокласичного напрямів економічної теорії. Зроблено висновок, що під впливом глобалізації? набувають поширення такі типи партнерських відносин, як кооперація, коєволюція, консолідація. Визначено передумови переходу від стратегії суперництва до партнерських відносин. Охарактеризовано конкурентні переваги, які отримують суб'єкти підприємництва внаслідок розвитку партнерських союзів. Наведено приклади світових компаній, що переорієнтували свою конкурентну стратегію на кооперентну взаємодію; розглянуто приклади стратегічних союзів, що укладаються глобальними конкурентами внаслідок такої взаємодії. Запропоновано концептуальну модель забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на засадах трансформації конкурентних відносин від суперництва до співробітництва; визначено основні конкурентні переваги, пов'язані зі встановленням довгострокових партнерських відносин.

Ключові слова: конкуренція, партнерські відносини, кооперенція, концептуальна модель забезпечення конкурентоспроможності національної економіки.

Рис.: 1. **Бібл.:** 23.

Бутенко Наталія Василівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

E-mail: n_butenko@ukr.net

Богуславський Олександр Володимирович – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

E-mail: mexanika@ukr.net

УДК 339.137.22

UDC 339.137.22

Бутенко Н. В., Богуславский А. В. Трансформация конкурентных отношений в условиях глобализации

В статье исследованы основные направления трансформации конкурентных отношений в условиях глобализации. Проанализирован теоретический вклад в формирование и развитие теории конкуренции и конкурентных преимуществ представителей поведенческого, институционального, неинституционального и неоклассического направлений экономической теории. Сделан вывод, что под воздействием глобализации получают распространение такие типы партнерских отношений, как кооперация, коэволюция, консолидация. Определены предпосылки перехода от стратегии соперничества к партнерским отношениям. Охарактеризованы конкурентные преимущества, которые получают субъекты предпринимательства вследствие развития партнерских отношений. Приведены примеры мировых компаний, которые переориентировали свою конкурентную стратегию на кооперентное взаимодействие; рассмотрены примеры стратегических союзов, которые заключаются глобальными конкурентами в результате такого взаимодействия. Предложена концептуальная модель обеспечения конкурентоспособности национальной экономики на принципах трансформации конкурентных отношений от соперничества к сотрудничеству; определены основные конкурентные преимущества, связанные с установлением долгосрочных партнерских отношений.

Ключевые слова: конкуренция, партнерские отношения, кооперенция, концептуальная модель обеспечения конкурентоспособности национальной экономики.

Рис.: 1. **Библ.:** 23.

Бутенко Наталія Васильевна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры предпринимательства, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

E-mail: n_butenko@ukr.net

Богуславский Александр Владимирович – кандидат экономических наук, доцент кафедры предпринимательства, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

E-mail: mexanika@ukr.net

Butenko N. V., Boguslavskyy O. V. The Transformation of Competitive Relations in Conditions of Globalization

The article researches the basic directions of transformation of competitive relations in conditions of globalization. The theoretical contribution to the formation and development of the theory of competition and competitive advantages of representatives of behavioral, institutional, neoinstitutional and neo-classical directions of economic theory is analyzed. It is concluded that under the influence of globalization, such types of partnership relations as cooperation, coevolution, consolidation become wide-spread. Preconditions of transition from the strategy of rivalry to the partnership relations are defined. The competitive advantages, which are obtained by business entities due to the development of partnership relations, are characterized. The authors provide examples of the world companies which reoriented their competitive strategies towards cooperation interaction; examples of strategic alliances, which are concluded by global competitors as a result of such interaction, are considered. The conceptual model of ensuring competitiveness of the national economy on the principles of transformation of competitive relations from rivalry to cooperation is proposed; the main competitive advantages associated with establishing long-term partnership relations are defined.

Keywords: competition, partnership relations, cooperation, conceptual model of ensuring the competitiveness of the national economy.

Fig.: 1. **Bibl.:** 23.

Butenko Nataliia V. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

E-mail: n_butenko@ukr.net

Boguslavskyy Olexandr V. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

E-mail: mexanika@ukr.net

Взаємозалежні та взаємообумовлені трансформаційні процеси, які відбуваються в сучасному бізнес-середовищі, роблять подальше традиційне сприйняття конкуренції «як двигуна розвитку національного ринку» неможливим. Одночасно зі змінами в структурі матеріального і нематеріального виробництва відбувається поступова трансформація і самих конкурентних відносин. Якщо на попередніх етапах економічного розвитку для багатьох фірм основним стратегічним завданням було забезпечення виживання у швидкозмінному конкурентному середовищі, то в сучасних умовах важливим фактором розвитку фірм стає поступова трансформація від суперництва між окремими підприємствами до співробітництва між багатьма суб'єктами, що працюють у різних секторах і галузях національної економіки. Отже, дослідження трансформації конкурентних відносин від суперництва до співпраці, від конкуренції до кооперації стає все більш актуальним.

Теоретико-методологічні та прикладні аспекти трансформації конкурентних відносин у сучасних умовах висвітлено в працях багатьох закордонних і вітчизняних учених. Серед іноземних економістів у цьому науковому напрямі працюють А. Бранденбургер, П. Друкер, Б. Дж. Нейлбафф, Р. Піно, М. Портер, Н. Хмелькова та ін. В Україні дослідженням даних питань займаються: В. Геєць, І. Савченко, О. Гребешкова, С. Кузьминов, І. Тараненко та інші. Здебільшого, у їх працях висвітлюються сутність конкуренції та стратегій формування конкурентних переваг, проаналізовано сучасний досвід ведення конкурентної боротьби та розвитку партнерських відносин. Водночас питання трансформації конкурентних відносин у партнерські та формування моделі забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на основі трансформації конкурентних відносин у партнерські залишаються недостатньо висвітленими та потребують подальших досліджень.

Метою статті є дослідження передумов переходу компанії від стратегії протистояння до партнерських відносин і визначення концептуальної моделі забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на засадах реалізації партнерських відносин.

Сучасний стан світової економіки обґрунтовує необхідність перегляду традиційних поглядів на конкуренцію та конкурентні відносини. Так, у ході 48-го Всесвітнього економічного форуму (WEF) 2018 р. у Давосі світові лідери вели мову про кризу глобалізації, в ході якої все більше протекціонізму, який нівелює зусилля СОТ і здобутки глобалізації. Прем'єр-міністр Індії Нарендра Моді назвав негативне ставлення до глобалізації однією з найбільш значних проблем цивілізації поряд зі зміною клімату і тероризмом. Н. Моді вважає, що країни ізолюються одна від одної. Торгові угоди зайшли в глухий кут, багато держав зіткнулися зі скороченням транскордонних інвестицій, зростання глобального ланцюга поставок

перервалося. Як наслідок – з'явилися бар'єри, які негативно впливають на людей у країнах, що розвиваються [1].

Дослідження праць вітчизняних і закордонних учених засвідчує, що сучасні науковці трактують поняття конкуренції не лише як класичну боротьбу між господарськими суб'єктами за кращі умови реалізації своїх економічних інтересів, а набагато ширше – як формування умов для ефективної взаємодії фірм на ринку. Своєю чергою, для ефективної взаємодії фірм на ринку, на думку В. Гейця, одночасно є важливими і конкурентний процес, і результат конкурентної взаємодії [2]. У цьому контексті І. Савченко зазначає, що: «Сучасні глобалізаційні процеси приводять до трансформації конкурентних відносин у таких напрямках: по-перше, в умовах глобалізації конкуренція трансформується в багаторівневу систему, яка передбачає розвиток специфічних форм конкурентних відносин залежно від співвідношення глобального та національного рівнів; по-друге, відбувається зміна форм і методів конкуренції, що полягає у переважанні елементів співробітництва та партнерства над суперництвом» [3].

Отже, у системі конкурентних відносин все більш очевидною стає тенденція до поступового послаблення антагоністичної складової конкуренції, трансформація її в нові форми та зростання впливу конструктивної складової партнерства між агентами ринку. Пошук шляхів до налагодження ефективних партнерських відносин і схильність до співпраці стають одними з найбільш важливих ключових факторів успіху фірм. «Гуру» менеджменту П. Друкер висловив думку про те, що у ХХІ ст. різноманітність, багатогранність принципів ведення бізнесу і способів його організації дозволяють стверджувати, що світ перебуває «в епосі без закономірностей» [4]. Натомість нові стратегічні синергетичні ефекти, які з'являються як наслідок успішного функціонування партнерств, створюють нові додаткові рушійні сили розвитку фірм.

Таким чином, на думку І. Савченко, у багаторівневій системі конкурентних відносин на першому рівні можна виділити конкуренцію транснаціональних утворень і національних господарюючих суб'єктів на національному ринку. Другий рівень «...включає конкуренцію всередині транснаціональних утворень і реалізується між підрозділами останніх» [3]. Звідси, конкурентні відносини являють собою складну систему взаємозв'язків між суб'єктами господарювання в національній економіці, суперечливий характер проявляється водночас як суперництво (антагоністична складова) між економічними агентами, так і як прагнення реалізувати власні цілі та інтереси, використовуючи конструктивний шлях взаємодії зі своїми стратегічними партнерами. Усе вищевикладене дає можливість використовувати такі групи методів сучасної конкурентної боротьби: різнопланове лобі-

ювання інтересів; «офіційне» та «неофіційне» узгодження інтересів між фірмами-конкурентами; маркетингові методи конкурентної боротьби [5]. Схожої думки дотримується й О. Гребешкова, яка вважає, що політика прямого зіткнення інтересів фірми все частіше поступається застосуванню «позаконкурентних» технологій і способів поведінки підприємства. Це, своєю чергою, реально реалізується через формування стратегічних альянсів, укладання аутсорсингових, франчайзингових та інших угод і лобювання інтересів основних гравців на ринку в державних владних структурах [6].

Поряд зі значним теоретичним внеском у формування та розвиток теорії конкуренції та конкурентних переваг представників поведінського, інституціонального, неінституціонального та неокласичного напрямів економічної теорії деякі дослідники як джерела конкурентних переваг компанії розглядають довгострокові відносини зі споживачами, партнерства, стратегічні альянси, а також спроможність ефективно інтегруватися в інформаційне поле [7]. Під впливом глобалізації набувають поширення партнерські типи конкурентних відносин, зокрема кооперація, коєволюція, консолідація. Так, А. Бранденбургер та Б. Дж. Нейлбафф доходять висновку, що в сучасних умовах, коли все більша кількість компаній включається в процес виробництва одного продукту, джерелом конкурентних переваг стає весь виробничий ланцюг. Іноді компанії доцільніше, швидше, дешевше виконати частину операцій (дослідження і розробки, виробництво тощо) у співпраці з конкурентами. Тому ефективна стратегія розвитку компанії має поєднувати як конкуренцію, так і партнерську співпрацю [8].

Еволюційний розвиток трактування конкуренції та теорії конкурентних переваг прослідковується і в дослідженнях П. Глура та А. МакКормака зі співавторами, які демонструють перехід від уявлень про співробітництво господарюючих суб'єктів як однієї з форм конкурентної взаємодії, поряд зі співробітництвом, до висновку про взаємодії на основі співпраці як пріоритетного джерела конкурентних переваг в умовах глобалізації [9; 10].

Аналіз тенденцій у розвитку конкурентних відносин дав змогу провідним науковцям виділити і сформулювати інтегративний підхід, який ґрунтується на системному розгляді явища конкуренції та досліджує сукупність конкурентних відносин як спільне функціонування всіх необхідних для існування елементів, підсистем і зв'язків між ними як єдине ціле [11, с. 27]. Тому, «з точки зору глибокого вивчення конкуренції як рушійної сили розвитку суспільства, дослідження співвідношення суперництва та співробітництва в сучасній системі конкурентних відносин, у т. ч. на міжнародному (глобальному) рівні», даний підхід має великий науковий потенціал [12].

Новітні вищезокреслені тенденції в розвитку конкуренції створюють передумови для переходу від стратегії протистояння до стратегії розвитку партнерських відносин як основи взаємодії господарюючих суб'єктів у структурі національної економіки, а саме: а) наявність спільних цілей у господарюючих суб'єктів; б) прагнення до запобігання надмірних витрат на конкурентне протистояння; в) отримання конкурентних переваг від конструктивної співпраці [13, с. 39].

Водночас слід зауважити, що конкуренція у традиційній формі, як суперництво між окремими підприємствами, почала замінюватися суперництвом між цілими виробничими ланцюгами. Зокрема, М. Кристофер наголошує на входженні світових ринків у нову еру – «конкуренції ланцюгів поставок» [13]. Мова йде про складні структури у вигляді сукупності фірм, об'єднаних спільною метою, кожна з яких створює частину кінцевої доданої вартості, що в кінцевому підсумку призводить до суперництва між цілими виробничими ланцюгами. На противагу «класичному» стратегічному менеджменту, що ґрунтується на ідеї М. Портера та вбачає основні конкурентні переваги у вигідній ринковій позиції фірми, згідно з реляційною концепцією, основними джерелами міжорганізаційних конкурентних переваг є дуальні та мережеві взаємовідносини фірм [14]. Обґрунтовуючи економічні ренти, пов'язані з діяльністю мережі, Дж. Дайер і Х. Сінгх заклали концептуальну базу нового підходу до аналізу конкурентних переваг фірм та стратегій їх розвитку. Вони визначили «реляційну» ренту як «надприбуток, спільно створений у результаті взаємин обміну, який не можна отримати будь-якої з фірм ізольовано одна від одної і який може бути створений тільки шляхом спільних зусиль партнерів» [15, с. 665].

Тож можна дійти висновку, що саме конкуренція стимулює формування конкурентних переваг на засадах партнерських відносин, спонукає підприємства до пошуку їх нових джерел, що робить їх більш конкурентоспроможними та стає запорукою підвищення конкурентоспроможності економіки загалом. Як зазначав М. Портер, «конкурентна перевага з'являється тоді, коли фірмі вдається виконувати необхідні дії з більш низькими сукупними витратами, ніж її конкурентам, або виконувати певні дії унікальними способами, що створюють нецінову споживчу цінність і підтримують додану ціну. Здатність створювати споживчу цінність залежить, своєю чергою, від того, як фірма впливає на діяльність своїх каналів і кінцевих користувачів» [14, с. 319].

Дедалі частіше компанії конкуренції надають перевагу стратегічним союзам і партнерствам, які перетворилися в базовий елемент сучасної ділової стратегії. Так, для прикладу, General Electric має понад 100 укладених договорів про співпрацю з партнерами в різних сферах; у IBM більше 400 стратегічних

партнерів; Toyota сформувала мережу довгострокових стратегічних союзів з постачальниками комплектуючих; Microsoft тісно співпрацює з незалежними розробниками програмного забезпечення для створення нового покоління Windows.

Останні дослідження засвідчують, що нині велика корпорація одночасно бере участь приблизно в 30 союзах, на противагу приблизно трьом 10 років тому. Унаслідок поширення союзів і альянсів в бізнесі конкуренція між окремими підприємствами трансформується в конкуренцію між групами підприємств. Ще у 2000 р., за даними відомої компанії Booz Allen & Hamilton, провідні європейські та американські компанії близько 20% прибутків отримували за рахунок активної діяльності в стратегічних альянсах [16]. Яскравим прикладом взаємодії є діяльність двох всесвітньовідомих компаній Apple та Samsung, які у 2017 р. у спільній багаторічній кооперентній взаємодії змогли освоїти і контролювати близько двох третин ринку преміальних смартфонів (за матеріалами журналу The Economist – Apple відповідно 44% і Samsung – 22%). Між тим, конкурентна боротьба між цими двома дуопольними лідерами загострюється [17]. Так, компанії Samsung та Qualcomm у лютому 2018 р. оголосили про формування стратегічного союзу через те, що Apple близька до завершення розробки і виробництва власних комплектувальних (чипів, ко-процесорів та ін.) та частини програмного забезпечення, яке до цього Apple закуповувала в компаній Qualcomm and Intel [18].

Таким чином, на думку Н. Хмелькової: «Неухильне зростання числа союзів, що укладаються глобальними конкурентами – Microsoft та Intel, Microsoft та Apple, Apple та Samsung, Apple та LG – поступово трансформувало уявлення про сутність успішної ринкової стратегії» [19, с. 64]. Схожої думки дотримується й Р. Піно, зазначаючи, що збільшення кількості та економічної могутності стратегічних союзів приводить до того, що «в кінцевому підсумку силова конкурентна стратегія виявляється гонкою, у якій компаніям не судилося вийти на фінішну пряму» [20].

Д. Йоффі та М. Кусумано, відомі професори Гарварду та Массачусетського технологічного інституту, довгий час вивчали та спостерігали за розвитком трьох найбільших компаній комп'ютерної індустрії – Apple, Microsoft та Intel, і висвітлили результати своїх досліджень в книзі «Искусство стратегии. Уроки Билла Гейтса, Энди Гроува и Стива Джобса». Зокрема, у цій праці вони зазначають, що для успішної діяльності в найдинамічнішій зі сфер бізнесу необхідним є вміння дуже швидко приймати рішення, використовуючи велетенський обсяг інформації. Саме тому досвід Білла Гейтса, Енді Гроува та Стива Джобса «вважається еталонним для керівника в будь-якій галузі» [21]. За словами Д. Йоффі та М. Кусумано, кооперенція – це тактичні ходи на ринку, що поєд-

нують співробітництво та суперництво, конкуренцію та кооперацію. Незважаючи на те, що Б. Гейтс, Е. Гроув і Ст. Джобс не любили співробітництва, вони розуміли, що в багатьох випадках воно є необхідним. Визначальною ознакою цих взаємовідносин було розуміння керівництвом компаній ринкової ситуації та прагнення максимізувати власну вигоду від подібної взаємодії. Зокрема, створюючи DOS разом з IBM, Гейтс співробітникам своєї компанії Microsoft пояснював, що «така гра не може тривати довго, потрібно просто зробити вигляд, що це більше необхідно їм, аніж нам» [21]. Результатом кооперенції також буває наслідування та вдосконалення та власна реалізація найбільш перспективних ідей партнерів-конкурентів. «Давайте візьмемо в конкурентів те, що вони зробили добре, і підемо ще далі», – такими словами Б. Гейтс аргументував і виправдовував застосування цього методу. Це використав і С. Джобс, який у 1979 р. був у захваті від ідеї графічного інтерфейсу, який він побачив у дослідницькому центрі Хероха, і зрозумів, що це майбутнє, яке необхідно реалізовувати.

Отже, незважаючи на різноманітність трактувань ідеї тісної співпраці, формування партнерських відносин набуває дедалі більшого значення, оскільки забезпечує підвищення ефективності ринкової діяльності підприємства та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Підтвердженням цього є дослідження консультативної фірми Bain&Company, яка встановила, що щорічні прибутки, що приносить клієнт, який має справу з постачальником протягом семи років, більше ніж у п'ять разів перевищують грошові суми, які отримують від покупця протягом першого року його обслуговування [22, с. 57]. На основі усього вищезазначеного можна сформулювати концептуальну модель забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на засадах реалізації партнерських відносин, зображену на рис. 1 [23].

Зазначена модель забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на засадах реалізації партнерських відносин дасть можливість отримати такі переваги: 1) з *організаціями-споживачами*: створення додаткової корисності товару, зменшення часу оформлення замовлення тощо; 2) з *персоналом*: створення сприятливих умов праці, злагоженість роботи структурних підрозділів, чітке виконання завдань; 3) з *постачальниками*: створення додаткової корисності товару, спільне управління якістю, скорочення логістичних витрат, можливість об'єднання в стратегічні союзи та альянси; 4) з *посередниками*: зменшення конфліктів і часу на комунікації; спільне проведення досліджень та рекламних компаній; 5) з *надавачами ділових послуг*: першочерговість обслуговування, допомога в уникненні загрози банкрутства; 6) з *конкурентами в галузі*: бенчмаркінг – обмін передовим досвідом, створення вхідних

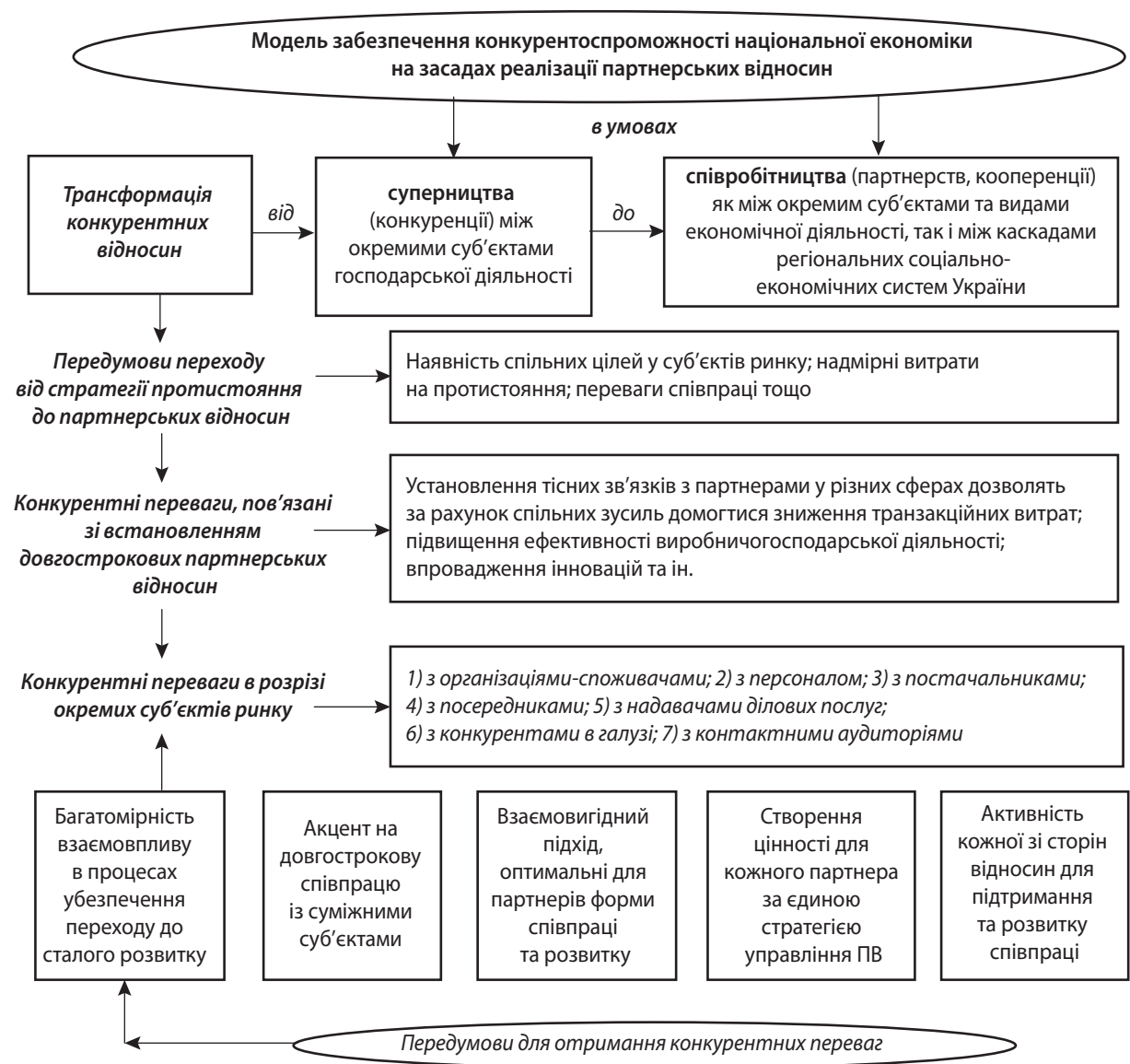


Рис. 1. Концептуальна модель забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на засадах реалізації партнерських відносин

бар'єрів у галузь, розробка спільних стандартів якості; 7) з контактними аудиторіями – лобювання, фінансова підтримка, активізація інвестиційних процесів та ін.

Тому конкурентні переваги, що ґрунтуються на відносинах із іншими підприємствами, набули актуальності та важливості особливо з появою тенденції до глобалізації конкуренції та її укрупнення до вищого рівня – конкуренції між групами підприємств – ланцюгів, систем чи мереж.

ВИСНОВКИ

Фундаментальною основою трансформації конкурентних відносин у сучасних ринкових умовах є процес формування конкурентних переваг на засадах партнерських відносин. Партнерські відносини як модель стратегічної поведінки фірми щодо отримання конкурентних переваг можна розглядати як

засіб для розвитку певної переваги в конкурентній боротьбі, тобто як конкурентну модель ринкової поведінки підприємства. Разом з тим, одним зі способів уникнення конкуренції може розглядатися співробітництво, в основі якого лежить прагнення фірм до встановлення відносин між собою. Необхідність перегляду традиційних поглядів на конкуренцію та конкурентні відносини обґрунтовує потребу дослідження процесу отримання конкурентних переваг окремими суб'єктами господарювання щодо отримання синергетичних переваг усієї системи партнерських відносин. Саме цей аспект є перспективним для подальших досліджень. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Давос-2018. Главные темы World Economic Forum. URL: https://lb.ua/economics/2018/01/29/388395_davos2018_glavnie_temi_world.html

2. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів : монографія : у 2 ч. Ч. 1. / за ред. В. М. Гейця, А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 389 с.
3. Савченко І. А. Сучасні підходи до економічної сутності конкурентних відносин. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z>
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. М. : Вильямс, 2000. 272 с.
5. Бутенко Н. В. Підвищення конкурентоспроможності національної економіки на засадах партнерства. *Економічний аналіз*. 2014. Том 15. № 1. С. 36–42.
6. Гребешкова О. М. Феномен стратегічного партнерства підприємств: пояснення з позицій реляційного підходу // Проблеми і перспективи ринкоорієнтованого управління інноваційним розвитком : монографія / за ред. д. е. н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Торговий дім «Папірус», 2011. С. 348–356.
7. Стиглиц Дж. Ю. Глобализация: тревожные тенденции / пер. с англ. и примеч. Г. Г. Пирогова. М. : Национальный общественнонаучный фонд, 2003. 304 с.
8. Бранденбургер А., Нейлбафф Б. Co-opetition. Конкурентное сотрудничество в бизнесе / пер. с англ. М. : ООО «Кейс»; ООО «Омега-Л», 2012. 352 с.
9. Gloor P. A. Swarm Creativity. Competitive advantage through Collaborative Innovation Networks. Oxford University Press, 2006. 215 p.
10. MacCormac A., Forbath T., Brooks P., Kalaher P. Innovation through Global Collaboration: A New Source of Competitive Advantage. Working Knowledge (Business Research for Business Leaders). 2007. August 31. – P. 33–51. URL: <https://hbswk.hbs.edu/item/innovation-through-global-collaboration-a-new-source-of-competitive-advantage>
11. Кузьминов С. В. Егоїстичний та інтегративний підходи до визначення мети і критеріїв ефективності конкуренції. *Академічний огляд*. 2009. № 2. С. 24–28.
12. Тараненко І. В. Формування інноваційної парадигми теорії конкуренції у сучасних глобалізаційних умовах. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 1. С. 194–203.
13. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / под общ. ред. В. С. Лукинського. СПб. : Питер, 2004. 316 с.
14. Портер М. Конкуренция / пер. с англ. М. : Вильямс, 2005. 608 с.
15. Dyer J. H., Singh H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*. 1998. Vol. 23. No. 4. P. 660–679.
16. Harbison J. R., Pekar P. Jr., Viscio A., Moloney D. The Allied Enterprise: Breakout Strategy for the New Millennium. Los Angeles : Booz Allen & Hamilton Inc., 2000. 25 p.
17. Rivalry between Apple and Samsung in smartphones will grow fiercer. *The Economist*. 2017. September 14. URL: <https://www.economist.com/business/2017/09/14/rivalry-between-apple-and-samsung-in-smartphones-will-grow-fiercer>
18. Qualcomm and Samsung announce strategic partnership as Apple looks to building its own chips. 2018. February 9. URL: <https://www.firstpost.com/tech/news-analysis/qualcomm-and-samsung-announce-strategic-partnership-as-apple-looks-to-building-its-own-chips-4342963.html>
19. Хмелькова Н. Трансформація маркетингової діяльності компаній в умовах кооперентного ринка. *Современная конкуренция*. 2011. – № 5. С. 63–75.
20. Пино Р. Корпоративное айкидо. СПб. : Питер, 2001. 224 с.
21. Йоффи Д., Кусумано М. Искусство стратегии. Уроки Билла Гейтса, Энди Гроува и Стива Джобса. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. 240 с.
22. Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг-менеджмент и стратегии / пер. с англ. 4е изд. СПб. : Питер, 2007. 544 с.
23. Бутенко Н. В. Развитие партнерства в национальной экономике : монография. Київ : Вид-во ІЕП НАН України, 2015. 358 с.

REFERENCES

Brandenburger, A., and Neylbaff, B. Co-opetition. *Konkurentnoye sotrudnichestvo v biznese* [Co-opetition. Competitive cooperation in business]. Moscow: ООО «Keys»; ООО «Omega-L», 2012.

Butenko, N. V. "Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky na zasadakh partnerstva" [Increasing the competitiveness of the national economy on the basis of partnership]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 15, no. 1 (2014): 36-42.

Butenko, N. V. *Rozvytok partnerstva v natsionalnii ekonomitsi* [Development of partnership in the national economy]. Kyiv: Vyd-vo IEP NAN Ukrainy, 2015.

"Davos-2018. Glavnyye temy World Economic Forum" [Davos-2018. The main topics of the World Economic Forum]. https://lb.ua/economics/2018/01/29/388395_davos2018_glavnie_temi_world.html

Doyle, P., and Shtern, F. *Marketing-menedzhment i strategii* [Marketing management and strategy]. St. Petersburg: Piter, 2007.

Druker, P. *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Tasks of management in the XXI century]. Moscow: Vilyams, 2000.

Dyer, J. H., and Singh, H. "The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage". *The Academy of Management Review*, vol. 23, no. 4 (1998): 660-679.

Gloor, P. A. *Swarm Creativity. Competitive advantage through Collaborative Innovation Networks*. Oxford University Press, 2006.

Harbison, J. R. et al. *The Allied Enterprise: Breakout Strategy for the New Millennium*. Los Angeles: Booz Allen & Hamilton Inc., 2000.

Hrebeshkova, O. M. "Fenomen stratehichnoho partnerstva pidprijemstv: poiasnennia z pozytsii reliatsiinoho pidkhodu" [The phenomenon of strategic partnership of enterprises: an explanation from the standpoint of the relational approach]. In *Problemy i perspektyvy rynkovo-orientovanoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom*, 348-356. Sumy: TOV «Torhovy dim «Papyrus», 2011.

Khmelkova, N. "Transformatsiya marketingovoy deyatelnosti kompaniy v usloviyakh kooperentnogo rynku" [Transformation of the marketing activity of the companies in conditions of the co-opetition]. *Sovremennaya konkurentsia*, no. 5 (2011): 63-75.

Kristofer, M. *Logistika i upravljeniye tsepochkami postavok* [Logistics and supply chain management]. St. Petersburg: Piter, 2004.

Kuzmynov, S. V. "Ehoistychnyi ta intehratyvnyi pidkhody do vyznachennia mety i kryteriiv efektyvnosti konkurentsii" [Self-esteem and integrative approaches to the definition of the purpose and criteria of the effectiveness of competition]. *Akademichnyi ohiad*, no. 2 (2009): 24-28.

- MacCormac, A. et al. "Innovation through Global Collaboration: A New Source of Competitive Advantage". Working Knowledge (Business Research for Business Leaders). 2007. August 31. <https://hbswk.hbs.edu/item/innovation-through-global-collaboration-a-new-source-of-competitive-advantage>
- Pino, R. *Korporativnoye aykido* [Corporate Aikido]. St. Petersburg: Piter, 2001.
- Porter, M. *Konkurentsia* [Competition]. Moscow: Vilyams, 2005.
- Priorytety natsionalnoho ekonomichnoho rozvytku v konteksti hlobalizatsiinykh vyklykiv* [Priorities of national economic development in the context of globalization challenges], part 1. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2008.
- "Qualcomm and Samsung announce strategic partnership as Apple looks to building its own chips". 2018. February 9. <https://www.firstpost.com/tech/news-analysis/qualcomm-and-samsung-announce-strategic-partnership-as-apple-looks-to-building-its-own-chips-4342963.html>
- "Rivalry between Apple and Samsung in smartphones will grow fiercer". The Economist. 2017. September 14. <https://www.economist.com/business/2017/09/14/rivalry-between-apple-and-samsung-in-smartphones-will-grow-fiercer>
- Savchenko, I. A. "Suchasni pidkhody do ekonomichnoi sutnosti konkurentnykh vidnosyn" [Modern approaches to the economic essence of competitive relations]. *Efektivna ekonomika*. 2013. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z>
- Stiglits, Dzh. Yu. *Globalizatsiya: trevozhnyye tendentsii* [Globalization: disturbing trends]. Moscow: Natsionalnyy obshchestvenno-nauchnyy fond, 2003.
- Taranenko, I. V. "Formuvannia innovatsiinoi paradyhmy teorii konkurentsii u suchasnykh hlobalizatsiinykh umovakh" [Formation of innovation paradigm of competition theory in modern globalization conditions]. *Naukovyi visnyk ChDIEU*, no. 1 (2011): 194-203.
- Yoffi, D., and Kusumano, M. *Iskusstvo strategii. Uroki Billa Geytsa, Endi Grouva i Stiva Dzhobsa* [The art of strategy. Lessons from Bill Gates, Andy Grove and Steve Jobs]. Moscow: Mann, 2016.