

Список використаних джерел

1. Войнаренко М. П. Інноваційний розвиток промислових підприємств : аналіз та оцінки: [моногр.] / М. П. Войнаренко, А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова, О. Г. Череп. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 444 с.
2. Геєц В.М. Інноваційні перспективи України: [моногр.] / В.М. Геєц , В.П. Семиноженко . – Харків: Константа, 2006. – 272 с.
3. Митрохіна Ю.П. Оцінка внутрішньої ефективності стратегічного маркетингового управління збутом підприємства / Ю.П. Митрохіна // Вісник соціально-економічних досліджень. – Одеса : ОДЕУ, 2007. – № 27. – С. 217-223.
4. Сопільник Л.І., Колодійчук А.В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України / Л.І. Сопільник, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. –Вип. 19.10 – С.222 - 227.

References

1. Voinarenko M. P. Innovatsiyni rozvytok promyslovykh pidpriemstv : analiz ta otsinky: [monohr.] / M. P. Voinarenko, A. V. Cherep, L. H. Oleinikova, O. H. Cherep. – Khmelnytskyi : KhNU, 2010. – 444 s.
2. Heiets V.M. Innovatsiini perspektyvy Ukrainy: [monohr.] / V.M. Heiets , V.P. Semynozhenko . – Kharkiv: Konstanta, 2006. – 272 s.
3. Mytrokhina, Yu.P. (2007) "An assessment of the internal effectiveness of the strategic marketing management of the company's sales", Bulletin of socio-economic research, no. 27, pp. 217-223.
4. Sopilnik, L.I. and Kolodijchuk, A.V. (2009), *Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashinobudivnih pidpriyemstva na suchasnomu etapi rozvitku ekonomiki Ukrayini* [Management of the competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of the Ukrainian economy], Naukoviy visnik NLTU Ukrayini, Kyiv, Ukraine pp. 222 - 227.

УДК 005.591.452-026.48]:167.7

Сапожкова О. М.

Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ВХОДУ В СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО

A CONCEPTUAL MODEL OF STRATEGIC PARTNERSHIP ENTRY

Стаття присвячена розробці концептуальної моделі входу в стратегічне партнерство як складової управління стратегічним партнерством. В роботі для опису динаміки стратегічного партнерства використовується концепція реляційного

контракту Макнейла, в якій накопичення досвіду стосунків (специфічних інвестицій сторін) веде до розвитку стосунків та підвищенню якості взаємодії партнерів.

Показано, що момент входу в стратегічне партнерство (створення стратегічного альянсу) є ключовим в життєвому циклі партнерства, оскільки закладає підвалини успішності та результативності всього життєвого циклу. Розглянуті передумови успішного партнерства: конгруентність цінностей, цілей, бізнес-моделей та організаційних моделей стратегічних партнерів; урахування норм, притаманних стосункам в реляційних контрактах; наявність контрактної солідарності стратегічних партнерів як основи створення продукту стратегічного партнерства.

В роботі запропонована концептуальна модель входу в стратегічне партнерство, яка передбачає чотири етапи. Перший, прекоонтрактний етап призначений осмисленню власних стратегій кожним з партнерів, дослідженню потенційного партнера по стратегічному партнерству, формулюванню висновку про наявність потенціалу стратегічного партнерства з обраним стратегічним партнером. Другий етап присвячений формулюванню та заключенню формального контракту – узгодженню стратегій партнерів та продукту стратегічного партнерства. Третій етап входу в стратегічне партнерство згідно з запропонованою моделлю передбачає розбудову системи управління на підставі норм реляційного контракту, узгодження систем корпоративного управління та систем корпоративного менеджменту стратегічних партнерів. На четвертому етапі відбувається розгортання реляційного контракту – створюється продукт стратегічного партнерства, накопичується досвід стратегічного партнерства та відбувається рефлексія партнерства – осмислення надбання від стратегічної співпраці кожним з партнерів.

В роботі запропоноване практичне застосування концептуальної моделі - для управління входом в стратегічне партнерство, та визначено напрямки подальших досліджень.

Ключові слова: концептуальна модель, стратегія входу, стратегічне партнерство, стратегічне управління, корпоративне управління, корпоративний менеджмент.

The article is devoted to developing a conceptual model of the the strategic partnership утекн as part of strategic partnership governance. The Macneil' relational contract concept is used, in which the accumulation of experience of relationships (specific investments of the parties) leads to the development of relations and quality of interaction of partners improvement is used in the article to describe the dynamics of strategic partnership.

It is shown that the moment of strategic partnership entry (creation of a strategic alliance) is the key moment in the life cycle of the partnership, as it provides the foundations for the successfull and effective strategic partnership life cycle. The preconditions of a successful partnership considered, namely: congruence of values, goals, business models and organizational models of strategic partners; the norms inherent to relationships in a relational contract; the presence of contractual solidarity of strategic partners as the basis for creating a product of the strategic partnership.

The paper proposes a conceptual model for strategic partnership entry, which involves four stages. The first, precontracted stage is intended to comprehend its own strategies for each

partner, to explore a potential partner in a strategic partnership, to formulate a conclusion on the reliability of strategic partnership with a selected strategic partner. The second stage is devoted to the formulation and conclusion of a formal contract - the harmonization of partners' strategies and the product of a strategic partnership. The third stage of strategic partnership entry in accordance with the proposed model involves the development of a governance system based on the norms of a relational contract, the harmonization of corporate governance systems and corporate management systems of strategic partners. At the fourth stage the emergence of relational contract deploys - the creation of product of the strategic partnership; accumulation of experience in strategic partnerships and reflection of the partnership takes place - an understanding of the heritage of cooperation by each of strategic partners.

The paper proposes a practical application of the conceptual model for management of strategic partnership entry and direction for future research set up.

Key words: conceptual model, entry strategy, strategic partnership, strategic management, corporate governance, corporate management.

Статья посвящена разработке концептуальной модели входа в стратегическое партнерство как составляющей управления стратегическим партнерством. В работе для описания динамики стратегического партнерства используется концепция реляционного контракта Макнейла, в которой накопление опыта отношений (специфических инвестиций сторон) ведет к развитию отношений и повышению качества взаимодействия партнеров.

Показано, что момент входа в стратегическое партнерство (создание стратегического альянса) является ключевым в жизненном цикле партнерства, поскольку закладывает основы успешности и результативности всего жизненного цикла. Рассмотрены предпосылки успешного партнерства: конгруэнтность ценностей, целей, бизнес-моделей и организационных моделей стратегических партнеров; учета норм, присущих отношениям в реляционных контрактах; наличие контрактной солидарности стратегических партнеров как основы создания продукта стратегического партнерства.

В работе предложена концептуальная модель входа в стратегическое партнерство, которая предусматривает четыре этапа. Первый преоконтрактный этап предназначен осмыслению собственных стратегий каждым из партнеров, исследованию потенциального партнера по стратегическому партнерству, формулировке вывода о наличии потенциала стратегического партнерства с выбранным стратегическим партнером. Второй этап посвящен формулировке и заключению формального контракта - согласованию стратегий партнеров и продукта стратегического партнерства. Третий этап входа в стратегическое партнерство, согласно предложенной модели, предусматривает развитие системы управления на основании норм реляционного контракта, согласование систем корпоративного управления и систем корпоративного менеджмента стратегических партнеров. На четвертом этапе происходит развертывание реляционного контракта - создается продукт стратегического партнерства, накапливается опыт стратегического партнерства и происходит рефлексия партнерства - осмысление наследия от стратегического сотрудничества каждым из партнеров.

В роботі пропонується практичне застосування концептуальної моделі - для управління входом в стратегічне партнерство, і визначено напрямлення подальших досліджень.

Ключові слова: *концептуальна модель, стратегія входу, стратегічне партнерство, стратегічне управління, корпоративне управління, корпоративний менеджмент.*

Вступ Завдання статті полягає в розвитку методології концептуального моделювання та концептуального дизайну – розробці концептуальної моделі входу в стратегічне партнерство. Концептуальне моделювання допомагає працювати з цілісністю систем управління, включаючи систему управління стратегічним партнерством.

Стратегічне партнерство (стратегічний альянс) передбачає кооперативну поведінку з метою отримання синергетичних ефектів від партнерства і, як результат, - стратегічних переваг. Стратегічні партнерства потребують впровадження управлінських механізмів управління, інтегрованих в систему стратегічного управління організаціями - партнерами. Системи управління стратегічними партнерствами формуються на початку життєвого циклу партнерства – входу в партнерство. Якість налаштування систем управління на початку стратегічного партнерства великою мірою визначає успішність такого партнерства.

Стаття присвячена використанню системного підходу, концептуального моделювання, теорії реляційних контрактів та концепції життєвого циклу для розробки концептуальної моделі входу в стратегічне партнерство.

Аналіз останніх досліджень. Стратегічні партнерства – такі, що передбачають тривалу та глибоку - стратегічну взаємодію організацій [1-3], є об'єктом активних досліджень. Стратегічне партнерство організацій здебільшого трактується як стратегічний альянс [4-7], метою якого є досягнення синергетичних ефектів на кшталт відкритих інновацій, нових можливостей для зростання та виходу на нові ринки, економії витрат за рахунок масштабування, доступу до унікальних ресурсів. Кожен зі стратегічних партнерів в стратегічній перспективі прагне отримати від спільної діяльності результат, який буде більше результату діяльності кожного з партнерів поодиночі.

Колaboraція та координація діяльності на стратегічному рівні вважаються ключовими механізмами досягнення синергетичних ефектів і є предметом активних досліджень, включаючи необхідні компетенції [8], кооперативні стратегії [9] та відкриті бізнес-моделі [10, 11].

Ключовим методом дослідження механізмів управління на стратегічному рівні є концептуальне моделювання [12, 13], стратегування [14-18], корпоративне управління [19-21], життєвий цикл [22, 23] та досягнення

конгруентності цінностей [24]. Критичним моментом розбудови успішного партнерства є момент входу в партнерство, якому приділено недостатньо уваги.

Макнейл [25] запропонував концепцію реляційного контракту, який на відміну від трансакційного контракту передбачає контрактну поведінку партнерів, яка гармонізує контрактні стосунки задля їх успішності. Трактуючи контракт як генератор майбутніх обмінів, Макнейл виділяє наступні аспекти управління контрактами, що характеризують особливість реляційних контрактів [26]: вимірювання та специфічність; джерела договірної солідарності; планування; розподіл і розділ вигоди; зобов'язання; перенесення (між контекстами); ставлення; влада, ієрархія та командування.

Згідно з Макнейл [27] поодинокі трансакції є частиною комплексних трансакцій; всі трансакції відбуваються в умовах наявних стосунків та визначаються цими стосунками; і трансакції і стосунки відбуваються в реляційному контексті – ширшому за самі стосунки. Аналіз стосунків і трансакцій в уих стосунках, обумовлений реляційним контекстом, дозволяє зрозуміти природу реляційного контракту і взаємодій у стратегчному партнерстві

Реляційні норми – концепція, важлива для розуміння реляційних контрактів. Макнейл [26] трактує норми як патерни поведінки, які виникають в стосунках і які цінуються сторонами, оскільки сприяють подовженню та підтриманню стосунків. Остін-Бейкер [28] запропонував модель чотирьох норм, яка включає норму збереження стосунків; норму гармонізації з соціальною матрицею та над-контрактними нормами; норму задоволення очікувань виконання, що інтегрує реалізацію планів та презентацію; норму сутнісної справедливості – власності шляху, взаємності, створення та обмеження влади. Важливою компонентою є гнучкість, яка за думкою автора має бути притаманна кожній з норм.

Норма збереження партнерських стосунків походить з договірної солідарності партнерів і є ключовим фактором розвитку реляційного контракту. Ця норма згідно з Макнейл [29] включає як індивідуальне збереження партнера в стосунках, так і колективне збереження самих стосунків і потребує трактування партнерами солідарності та гнучкості як важливих цінностей.

Тісно пов'язаною з нормою збереження партнерських стосунків є норма узгодження реляційних конфліктів [30]. Це окрема норма, важлива при розвитку стосунків, яка спрямована на узгодження конфліктів а) між внутрішніми та зовнішніми відносинами в рамках тривалих стосунків, та б) вимірюваними та невимірюваними аспектами стосунків. Ефективне вирішування конфліктів потребує встановлення спеціальних систем – як для розв'язання спірних питань, так і для постійного налаштування взаємовідносин в реляційному контракті між стратегічними партнерами.

Етап входу в стратегічне партнерство є критичним для розбудови успішного партнерства, початком розбудови реляційного контракту між стратегічними партнерами. Етап входу є першим в життєвому циклі стратегічного партнерства і визначальним для успішності всього партнерства. Але питання розбудови концептуальної моделі входу в стратегічне партнерство - критичної для створення та розвитку продуктивних стосунків - залишилось поза увагою дослідників. Тому робота використовує методологію концептуального моделювання, теорію реляційних контрактів та концепцію життєвого циклу для розбудови концептуальної моделі входу в стратегічне партнерство.

Методика досліджень. В роботі використовується методологія концептуального моделювання систем управління. Системне представлення цілісності дозволяє моделювати стратегічні партнерства, і системи управління партнерствами на концептуальному рівні за допомогою елементів структури та структурних зв'язків.

Постановка завдання. Ціль статті – розробити концептуальну модель входу в стратегічне партнерство та показати як методологія може бути використана для управління стратегічним партнерством.

Результати досліджень. Концептуальне представлення стратегічного партнерства утримує в фокусі цінність, яка створюється для клієнтів, співробітників, бенефіціарів та партнерів – інтегрована пропозиція цінності. Відповідна ціннісна пропозиція створюється кожною організацією – партнером та стратегічним партнерством як таким. На Рис. 1 наведена інтегрована пропозиція цінності VP_1 організації 1 та інтегрована пропозиція цінності VP_2 організації 2 та інтегрована пропозиція цінності стратегічного партнерства VP_3 .

Стратегічне партнерство має на меті досягнення синергії, коли пропозиція цінності продукту стратегічного партнерства VP_3 суттєво більше за суму пропозицій цінності VP_1 та VP_2 кожної організації окремо ($VP_3 \gg VP_1 + VP_2$).

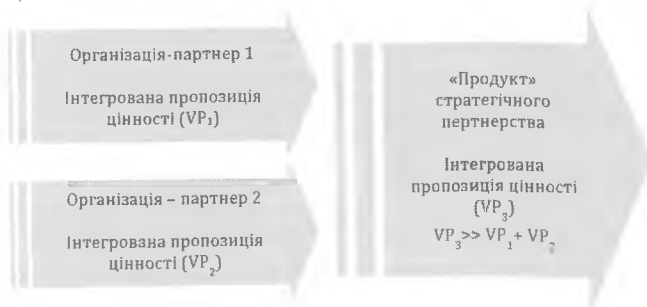


Рис. 1.

Вхід в стратегічне партнерство – природний перший етап життєвого циклу стратегічного партнерства. Шлях до продукту стратегічного партнерства (Рис. 2.) починається зі стратегічних домовленостей між партнерами, яка можлива при наявності стратегій кожного з партнерів (стратегія 1 та стратегія 2) та можливості їх узгодження. Наявність стратегічних домовленостей дозволяє почати розбудову системи управління стратегічним партнерством, узгоджуючи системи корпоративного управління та систем корпоративного менеджменту кожного з партнерів. Системи стратегічного управління допомагають забезпечити виконання формального контракту між стратегічними партнерами, реалізувати реляційний контракт та продукт стратегічного партнерства.



Рис. 2.

Шлях від стратегічного задуму (стратегій партнерів) до продукту стратегічного партнерства реалізується за допомогою інструментів управління реляційним контрактом (Рис. 3.).

Формальний контракт між стратегічними партнерами забезпечує початок розбудови реляційного контракту та є формальним початком – точкою відліку стратегічних – тривалих та глибоких – стосунків. Норми стосунків, які розділяють всі партнери, дозволяють вибудувати працездатну систему управління, яка забезпечує виконання реляційного контракту. Солідарність партнерів, зацікавлених у виконанні формального та реляційного контракту є ціннісною базою, яка забезпечує дієвість норм та виконання формального і реляційного контрактів.



Рис. 3.

Контрактна солідарність має ефект накопичення – збільшується по мірі накопичення досвіду стосунків – виконання реляційного контракту. Описані ефекти дозволяють сформулювати концептуальну модель входу в стратегічне партнерство (Рис. 4.)

Концептуальна модель входу в стратегічне партнерство передбачає чотири етапи входу: пре-контрактний, заключення формального контракту, розбудову системи управління, розгортання реляційного контракту. Пре-контрактний етап потрібен для вирішення наступних задач: осмислення власної стратегії (візійної, місійної та ціннісної складових) та потреби в стратегічному партнерстві; розуміння профілю потенційного партнера; перевірки конгруентності цінностей, цілей, бізнес- та організаційних моделей з обраним потенційним партнером.

Формальний контракт фіксує стратегічні домовленості у вигляді очікувань стратегічних партнерів від реалізації продукту стратегічного партнерства –

інтегрованої пропозиції цінності $VP_3 \gg VP_1 + VP_2$. Формальний контракт є початком контракту реляційного. Після заключення формального контракту сторони можуть почати розбудову системи управління стратегічним партнерством.

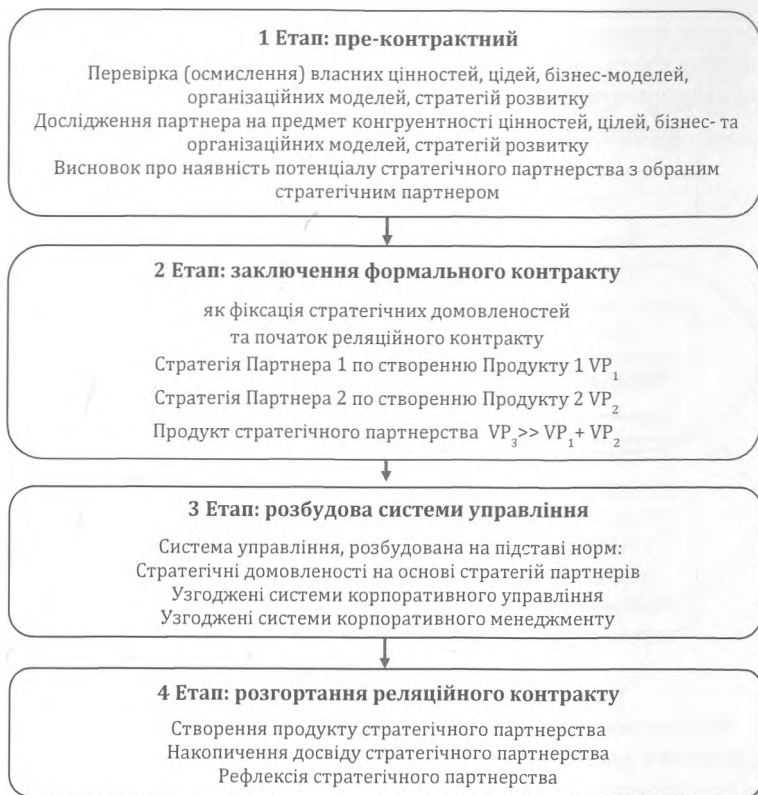


Рис. 4.

Система управління стратегічним партнерством розбудовується на підставі норм, притаманних реляційним контрактам. Так, система управління має забезпечувати збереження стосунків, гармонізацію з соціальними, надконтрактними нормами, задоволення очікувань партнерів, виконання стратегій партнерів, розподіл та обмеження влади.

Система управління забезпечує реалізацію стратегічних домовленостей на основі стратегій партнерів; узгодження систем корпоративного управління стратегічних партнерів; узгодження систем корпоративного менеджменту стратегічних партнерів. Система управління також має забезпечувати гнучкість взаємодії, яка дозволяє партнерам налаштовуватись один на одного.

Реляційний контракт - систематична взаємодія партнерів – специфічні інвестиції в стратегічне партнерство з метою створення продукту стратегічного партнерства; накопичення досвіду стратегічного партнерства; рефлексії стратегічного партнерства.

Реляційний контракт передбачає інвестиції партнерів різної природи в стосунки. Специфічність інвестицій полягає в тому, що їх результат може бути використано виключно для цілей партнерства. З іншого боку, накопичення досвіду партнерської взаємодії підвищує цінність інвестицій в партнерство. Осмислення досвіду та результатів партнерства в разі їх відповідності стратегіям партнерів та гнучкості обох партнерів сприяє налаштуванню партнерських стосунків.

Запропонована концептуальна модель входу в стратегічне партнерство може бути використана для дослідження стратегій розвитку стратегічного партнерства на різних етапах життєвого циклу партнерства. Ключовим об'єктом дослідження має стати довіра між стратегічними партнерами та фактори, що створюють та руйнують таку довіру.

Висновки. В роботі запропоновано використати системний підхід, концептуальне моделювання, теорію реляційних контрактів та концепцію життєвого циклу для розробки концептуальної моделі входу в стратегічне партнерство.

Запропонована концептуальна модель представляє вхід в стратегічне партнерство як наступну послідовність: пре-контрактний етап – розуміння партнеру та потенціалу стосунків, заключення формального контракту, розбудову системи управління стратегічним партнерством, управління розгортанням реляційного контракту та формування стосунків між стратегічними партнерами.

Концептуальна модель входу в стратегічне партнерство може бути застосована для структурування перемовин між потенційними стратегічними партнерами, управління найскладнішим етапом життєвого циклу – досягненням стратегічних домовленостей, узгодженням систем управління, формуванням спільних норм та цінностей в стратегічному партнерстві, та початком управління стосунками в стратегічному партнерстві.

Предметом подальших досліджень має стати розвиток запропонованої концептуальної моделі – її розповсюдження на інші етапи життєвого циклу стратегічного партнерства з метою забезпечення ефективного управління стратегічним партнерством протягом всього життєвого циклу.

Список використаних джерел

1. Kanter R. M. 15 Steps for Successful Strategic Alliances (and Marriages). – Harvard Business Review, June 01, 2010 <https://hbr.org/2010/06/15-steps-for-successful-strate.html>

2. Mahapatra S. N., Saklani A. Strategic alliance: Key issues and factors responsible for success and failure of an alliance. - *Monash Business Review*, 2007. - Vol. 3 (3), pp. 1-12.
3. Kanter R. M. (1994) *Collaborative Advantage: The Art of Alliances*. Harvard Business Review, Harvard Business School Press, Boston.
4. Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Vaidyanath, D. (2002). Alliance management as a source of competitive advantage. *Journal of Management*, 28(3), 413-446.
5. Jiang, X., Bao, Y., Xie, Y., & Gao, S. (2016). Partner trustworthiness, knowledge flow in strategic alliances, and firm competitiveness: A contingency perspective. *Journal of Business Research*, 69(2), 804-814.
6. Grant R. M. *Contemporary Strategy Analysis* (8th Edition). Chichester, UK: Wiley, 2013. - 480 p.
7. Kale, P., & Singh, H. (2009). Managing strategic alliances: What do we know now, and where do we go from here. *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 45-62.
8. Lambe, C. J., Spekman, R. E., & Hunt, S. D. (2002). Alliance competence, resources, and alliance success: conceptualization, measurement, and initial test. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(2), 141-158.
9. Child, J., Faulkner, D., & Tallman, S. B. (2005). *Cooperative strategy : Managing Alliances, Networks, and Joint Ventures*. Oxford, MS: Oxford University Press.
10. Chesbrough H. *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. (2006). - Boston. MA: Harvard Business Review Press, - 272 p.
11. Zott C., Amit R. *Business Model Design: An Activity System Perspective*. *Long Range Planning*, Vol. 43, 2010, pp. 216-226.
12. Maltsev E. *Conceptual Dimension of Systematic Approach to the Organization Management*. *Proceedings of the National Aviation University*. 2016. N 2 (67): 91-99.
13. Thalheim B. *Towards a Theory of Conceptual Modelling*. *Journal of Universal Computer Science*. - 2010, Vol 16 (20), pp. 3102 - 3137.
14. W. Chan Kim, Renée Mauborgne *How Strategy Shapes Structure*. *Harvard Business Review*. - September, 2009, pp. 73 - 80
15. W. Chan Kim, Renée Mauborgne *Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant*, Expanded edition. Boston, MA: Harvard Business School Publishing, 2015, 287 p.
16. Freeman R. E. *Strategic Management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010, - 292 p.
17. Moore J. F. *Predators and Prey: A New Ecology of Competition*. *Harvard Business Review*. May-June, 1993, pp.75-86
18. Albrecht K. *The Northbound Train: Finding the Purpose, Setting the Direction, Shaping the Destiny of Your Organization*, New York, NY: American Management Association, 1994. - 213 p.

19. Bob Tricker Pocket Director, 2000, 3rd edition, London: Economist Books. - 206 p.
20. Michael E. Raynor The Strategy Paradox: Why Committing to Success Leads to Failure (And What to do About It)2007. New York, NY: Crown Business, Doubleday - 320 p.
21. Raynor M. E., Ahmed M. The Three Rules. How Exceptional Companies Think. 2013. - London: Penguin. - 376 p.
22. Greiner L. E. (1972) Evolution and revolution as organizations grow. Harvard Business Review, 50 (4), 37-46.
23. Adizes I. (2004) Managing Corporate Lifecycles. Santa Barbara, CA: The Adizes Institute Publishing.
24. Wang J. J., Zhang C., (2016) The impact of value congruence on marketing channel relationship Industrial Marketing Management, 62, 118-127. DOI: 10.1016/j.indmarman.2016.08.004
25. Macneil I. R., (1974) The Many Futures of Contracts, Southern California Law Review, 47, 691-816.
26. Macneil I. R., (1980), The new social contract: an inquiry into modern contractual relations, New Haven, Connecticut: Yale University Press, 164 p.
27. Macneil I. R., (2000) Relational Contract Theory: Challenges and Queries, Northwestern University Law Review, 94 (3), 877-907.
28. Austen-Baker R., (2009) Comprehensive Contract Theory: A Four Norm Model of Contract Relations, Journal of Contract Law, 25, 216-243.
29. Macneil I. R., (1983) Values in Contract: internal and external, Northwestern University Law Review, 78 (2), 340-418.
30. Vincent-Jones P., (2006) The New Public Contracting: Regulation. Responsiveness, Relationality, Oxford: Oxford University Press, 406 p.

References

1. Kanter, R. M. (2010) 15 Steps for Successful Strategic Alliances (and Marriages). [online] - Harvard Business Review, June 01, Available at: <https://hbr.org/2010/06/15-steps-for-successful-strate.html> [accessed 16 October 2018]
2. Mahapatra, S. N., Saklani, A. (2007) Strategic alliance: Key issues and factors responsible for success and failure of an alliance. - *Monash Business Review*, 3 (3), pp. 1-12.
3. Kanter, R. M. (1994) *Collaborative Advantage: The Art of Alliances*. Harvard Business Review, Boston: Harvard Business School Press.
4. Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Vaidyanath, D. (2002). Alliance management as a source of competitive advantage. *Journal of Management*, 28(3), pp. 413-446.

5. Jiang, X., Bao, Y., Xie, Y., & Gao, S. (2016). Partner trustworthiness, knowledge flow in strategic alliances, and firm competitiveness: A contingency perspective. *Journal of Business Research*, 69(2), pp. 804-814.
6. Grant, R. M. (2013) *Contemporary Strategy Analysis* (8th Edition). Chichester, UK: Wiley.
7. Kale, P., & Singh, H. (2009). Managing strategic alliances: What do we know now, and where do we go from here. *Academy of Management Perspectives*, 23(3), pp. 45-62.
8. Lambe, C. J., Spekman, R. E., & Hunt, S. D. (2002). Alliance competence, resources, and alliance success: conceptualization, measurement, and initial test. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(2), pp. 141-158.
9. Child, J., Faulkner, D., & Tallman, S. B. (2005). *Cooperative strategy : Managing Alliances, Networks, and Joint Ventures*. Oxford, MS: Oxford University Press.
10. Chesbrough H. (2006) *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. Boston. MA: Harvard Business Review Press, - 272 p.
11. Zott C., Amit R. (2010) Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning*, 43, pp. 216-226.
12. Maltsev, E. (2016) Conceptual Dimension of Systematic Approach to the Organization Management. *Proceedings of the National Aviation University*. 2 (67), pp. 91-99.
13. Thalheim, B. (2010) Towards a Theory of Conceptual Modelling. *Journal of Universal Computer Science*. 16 (20), pp. 3102 – 3137.
14. Kim, W. C., Mauborgne, R. (2009) How Strategy Shapes Structure. *Harvard Business Review*. - September, pp. 73 - 80
15. Kim, W. C., Mauborgne, R. (2015) *Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant*, Expanded edition. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.
16. Freeman, R. E. (2010) *Strategic Management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
17. Moore, J. F. (1993) Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*. May-June, pp.75-86.
18. Albrecht, K. (1994) *The Northbound Train: Finding the Purpose, Setting the Direction, Shaping the Destiny of Your Organization*, New York, NY: American Management Association.
19. Tricker, B. (2000) *Pocket Director*, 3rd edition, London: Economist Books.
20. Raynor, M. E. (2007) *The Strategy Paradox: Why Committing to Success Leads to Failure (And What to do About It)*. New York, NY: Crown Business, Doubleday.
21. Raynor, M. E., Ahmed, M. (2013) *The Three Rules. How Exceptional Companies Think*. London: Penguin.
22. Greiner L. E. (1972) Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 50 (4), 37-46.

23. Adizes I. (2004) *Managing Corporate Lifecycles*. Santa Barbara, CA: The Adizes Institute Publishing.
24. Wang J. J., Zhang C. (2016) The impact of value congruence on marketing channel relationship. *Industrial Marketing Management*, 62, 118-127. DOI: 10.1016/j.indmarman.2016.08.004
25. Macneil I. R. (1974) The Many Futures of Contracts. *Southern California Law Review*, 47, 691-816.
26. Macneil I. R. (1980) *The new social contract: an inquiry into modern contractual relations*, New Haven, Connecticut: Yale University Press, 164 p.
27. Macneil I. R. (2000) Relational Contract Theory: Challenges and Queries, *Northwestern University Law Review*, 94 (3), 877-907.
28. Austen-Baker R., (2009) Comprehensive Contract Theory: A Four Norm Model of Contract Relations, *Journal of Contract Law*, 25, 216-243.
29. Macneil I. R., (1983) Values in Contract: internal and external, *Northwestern University Law Review*, 78 (2), 340-418.
30. Vincent-Jones P., (2006) *The New Public Contracting: Regulation. Responsiveness, Relationality*. Oxford: Oxford University Press, 406 p.

УДК 338.242.2

Сімахова А. О., к.е.н.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

СКАНДИНАВСЬКА МОДЕЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ У ГЛОБАЛЬНИХ КООРДИНАТАХ

SCANDINAVIAN SOCIAL ECONOMY MODEL IN GLOBAL COORDINATES

Стаття присвячена розгляду характеристик та місця скандинавської моделі соціальної економіки у глобальних координатах. Встановлено, що ядром кластеру країн скандинавської моделі соціальної економіки є Швеція. Було проведено факторний аналіз на основі методу головних компонент за локальними глобальними та національними індикаторами соціального розвитку скандинавської моделі. Факторний аналіз дозволив виділити соціальні індикатори, які істотно впливають на розвиток скандинавської моделі соціальної економіки.

У результаті дослідження було виділено два Узагальнених Фактори індикаторів соціального розвитку Швеції. Перший Узагальнений Фактор локальних соціальних індикаторів характеризує загальний стан соціального розвитку та рівень добробуту населення. Другий Узагальнений Фактор індикаторів соціального розвитку характеризує базис забезпечення соціалізації економіки країни. До складу з жодного з Узагальнених Факторів не увійшли такі демографічні показники, як рівень народжуваності (кількість новонароджених на одну жінку) та очікувана тривалість життя при народженні, а такий індикатор, як частка мігрантів був виключений із