

ТЕОРЕТИЧНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ ГОТОВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В БІК КООПЕТИЦІЇ¹

Г. О. ШВІНДІНА, кандидат економічних наук, доцент
(Сумський державний університет, Україна; Університет Пердью, США)

Анотація. *Мета статті* полягає у формуванні основних теоретико-методологічних положень моделі оцінки готовності підприємства до коопетиційної фази розвитку. **Методика дослідження** полягає в аналізі результатів попередніх емпіричних і теоретичних досліджень у сфері стратегії коопетиції, у використанні структурного та системного аналізу, які дозволили виявити й узагальнити характеристики коопетиції. **Результати.** Дослідження присвячено аналізу коопетиційної взаємодії як нового й перспективного типу організаційної динаміки та альтернативної стратегії розвитку. Узагальнення даних попередніх досліджень дозволило виявити фактори, які обумовлюють готовність підприємства перейти до коопетиції як еволюційної фази в життєвому розвитку підприємства у вигляді моделі, які дозволяють отримати як аналітичні розрахунки, так і графічну інтерпретацію. **Практична значущість результатів дослідження.** Доведено, що промислові підприємства, за умов упровадження даної стратегії, отримують значні переваги та можливість технологічного розвитку.

Ключові слова: організаційний розвиток, інновації, підприємство, коопетиція, коопетиційна взаємодія, організаційна трансформація, готовність до коопетиції.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах господарювання, коли бізнес-середовище промислових підприємств України характеризується втратою звичних ринків (наприклад ринки Російської Федерації) та зруйнованими ланцюгами постачань через скорочення взаємодії з колишніми партнерами, особливої актуальності набувають питання пошуку стратегії задля подальшого інноваційного розвитку. Слід відмітити, що створення консорціумів із розробки ноу-хау та технологічних новацій завжди супроводжується високим ступенем ризику недобросовісної поведінки партнера. Але успішні приклади альянсів у світі дають можливість по-іншому оцінити варіанти подальшого розвитку, один із яких – коопетиція. Коопетиційна стратегія була революційним підходом у 90-ті рр. ХХ ст., але й досі залишається новою для вітчизняних підприємств. Коопетиція дозволяє вирішити проблеми виходу на нові ринки, збу-

дувати фундамент для проривних технологій та знайти відповідні інвестиційні кошти на подальший розвиток. Ці ендогенні передумови необхідності пошуку нових способів і форматів ведення економічної діяльності посилюються екзогенними факторами, зокрема темпами розвитку глобальних ринків, які, безперечно, випереджають темпи розвитку таких вітчизняних галузей, як машинобудування, автомобілебудування, хімічна промисловість, агропромисловість та ін.

Приклади таких успішних стратегічних альянсів, як BMW-Daimler Chrysler, Ford-PSA, Honda-Isuzu, Fiat-GM, Opel-Renault, PAS-Toyota, Opel-Suzuki та Volkswagen-Porsche свідчать на користь практики об'єднання зусиль із найближчим конкурентом для більшого спільного виграшу. Прогрес великих корпорацій та малого підприємництва може слугувати прикладом для вітчизняних підприємств, які відтворюють стадії світового економічного розвитку з певним запізненням і певними відхиленнями від сталих сценаріїв. Пошук індивідуального

¹ Дослідження виконано в рамках НДР № 0117U003353 «Умови адаптації та чинники розвитку бізнесу у глобальному середовищі»

шляху розвитку для вітчизняних підприємств триває і набуває особливої гостроти в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед праць учених, які зробили вагомий внесок у розвиток знань про стратегічне управління, зокрема, у сферу розвитку концепції, коопетиції слід згадати концепцію управління ланцюгом цінності М. Портера (згадування про об'єднання з іншими гравцями ринку), теорію стейкхолдерів Е. Фрімена (згадування про кооптацію із конкурентами), концепцію ключових компетенцій Г. Хемела та К. К. Прахалада (згадування про коопетицію та обмін ліцензіями), відкриту інноваційну модель Г. Чезброу (обмін ліцензіями з конкурентами) та чисту коопетиційну модель А. Брандербурґера та Б. Дж. Налєбаффа (кооперація з конкурентами). За останнє десятиліття серед найбільш помітних досліджень коопетиції слід підкреслити важливі дослідження Дж. Б. Даніно та Дж. Падули, роботи М. Бенгтссон та С. Кока, Я. Луо, В. Тсая, Д. Гняваллі, Ф. Ле Руа та Е.-С. Фернандез та ін.

Формування цілей статті (постановка проблеми). Метою статті є аналіз результатів попередніх емпіричних і теоретичних досліджень у сфері стратегії коопетиції та формування основних теоретико-методологічних положень моделі оцінки готовності підприємства до коопетиційної фази розвитку.

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Концепція коопетиції не є новою, оскільки ця стратегія успішно використовується ІТ-компаніями Кремнієвої долини з моменту її утворення, а також такими корпораціями, як Monsanto, Coca-Cola, Pepsi, IBM і багатьма іншими, про що в 90-х рр. ХХ ст. написали А. Брандербурґер та Б. Налєбафф у революційній тоді роботі «Коопетиція» [8]. Відмітність погляду вчених полягав у тому, що галузь уже не розглядалась як структура ринкових сил за М. Портером, а була представлена «мережею цінності», у яку залучені підприємства з різним ступенем взаємозалежності та взаємодії. Конкурентна гра, яка раніше визначала сценарії подальшого розвитку, втратила свої перспективи в умовах гіперконкуренції. Прискорення технологічного розвитку, залучення додаткових інвестицій, розвиток нових ринків – складне завдання для однієї компанії в умовах жорсткої конкуренції, але це завдан-

ня вирішується за умов кооперації із сильним гравцем галузі. За законами розвитку ринку та організацій, сильним гравцем галузі є конкурент компанії. У цьому випадку, зазвичай, є декілька варіантів розвитку подій: безризиковий відхід у нішу та подальша диференціація (що має довготривалі ризики втрати ефективності через надлишкову спеціалізацію); подальша боротьба з конкурентом для отримання певних конкурентних переваг (і втрата ресурсів на додаткові агресивні дії та протидії); об'єднання зусиль із конкурентом. Цей варіант, зазвичай, не розглядається вітчизняними підприємствами через острах втрати контролю над власними розробками, установленням остаточної ціни та розподілом ринку. Розповсюдження опортунізму серед дистриб'юторів також не слугує на користь вибору коопетиції. Що стосується машинобудівної галузі України, то вона, на думку експертів [1, 3], знаходиться в загрозливій ситуації через фокусування на вимогах російського ринку, який більше не є цільовим. У той же час, в авіабудуванні та роботі аеропортів феномен коопетиції не тільки присутній, але й досліджується науковцями, наприклад у роботах І. О. Геєць [2].

Ці економічні передумови та результати закордонних досліджень у галузі стратегічного управління дали змогу розглядати коопетицію як наступну фазу організаційного та економічного розвитку. У поточному дослідженні увага зосереджена на виявленні факторів, які обумовлюють готовність підприємства перейти до коопетиції.

Коопетиція, яка як стратегія була об'явлена революційною більш ніж 20 років тому, і нині є маловивченим явищем. Сьогодні існує декілька підходів до її трактування. З точки зору представників італійської школи, Дж. Б. Даніно та Дж. Падули, це стратегія із залученням конкурентних фірм до створення цінності спільними зусиллями [13]. Представники американської школи, зокрема Я. Луо, подають коопетицію як процес, ставлення та феномен, який поєднує коопераційну й конкурентну взаємодію [12]. Це співпадає з первинною працею А. Брандербурґера та Б. Налєбаффа, які бачать коопетицію як динамічний процес зміни кооперації на конкуренцію і, навпаки, конкуренції – на кооперацію, задля встановлення найбільш вигідної взаємодії та отримання додаткових переваг. Представники фінської школи, М. Бенгтссон та співатори [6], вважають, що коопетиція є ком-

бінацією різнорівневих взаємодій – одночасно колективної стратегії кооперації та індивідуальної стратегії конкуренції.

Одним із найбільш цікавих і проблематичних питань у сфері стратегічного управління є питання ініціації коопетиційної взаємодії. Усі успішні проекти проаналізовані переважно *post-factum*, процес ініціації залишається в колі уваги дослідників, які здійснюють теоретичні та емпіричні дослідження цього питання.

Узагальнення результатів попередніх досліджень дозволило виявити детермінанти коопетиційної поведінки, які можна розділити щонайменш на дві групи факторів: ендогенні та екзогенні. У своїх дослідженнях учені неодноразово намагались ідентифікувати «детермінанти», «драйвери» та «чинники» коопетиції (табл. 1), які стали вихідними даними для подальшої формалізації індикатора готовності до коопетиції.

Таблиця 1

**Узагальнення та систематизація попередніх досліджень
з ідентифікації детермінантів коопетиційної поведінки
[структуровано автором на основі джерел [5, 7, 9, 10–13, 15]]**

Детермінанта	Автори	Термінологія та рівень дослідження	Визначення рівня дослідження
Визнані закономірності			
Мінливість/стабільність умов бізнес-середовища (ринкові зміни, зміни потреб споживачів, нові технологічні можливості та загрози, досвід партнерства) та тип організаційних процесів (профіль навчання організації, дистанція у прийнятті рішень)	Дж. Падула та Дж. Даніно, (2007)	Термін: драйвери (рушійні сили) коопетиції. Рівень: макро- та макрорівні (галузі та підприємства)	Взаємовплив між екзогенними та ендогенними факторами
Стиль лідерства (обговорення – участь) та організаційна структура (централізація – формалізація), решта змінних є контрольними, серед яких: розміри фірми, вік фірми, етап організаційного життєвого циклу, технологічна турбуленція, інтенсивність технологій, тип індустрії	С. Стріз, М. Мейер, Т. Флаттен, М. Бретель (2016)	Термін: передумови (антецеденти) коопетиції. Рівень: крос-функціональна коопетиція (між підрозділами організації)	Вплив ендогенних факторів на ендогенні
Три передумови: а) ринкові умови (високі витрати на дослідження, короткий життєвий цикл продукції, висока диверсифікація та комбінаторність технологій); б) діадні аспекти взаємовідносин між суб'єктами господарювання; в) індивідуальні аспекти учасників (готовність і бажання вступати в коопетицію). Крім цього, названі взаємозалежність підприємств та позиція організації серед інших	С. Дорн, Б. Швейгер, С. Альберз (2016)	Термін: передумови (антецеденти) коопетиції. Рівень: макрорівень (різні галузі)	Вплив екзогенних факторів на екзогенні (поведінку компаній на світовому ринку)
Зовнішні драйвери (характеристики індустрії, технологічні вимоги, потреби споживачів, вплив стейкхолдерів), драйвери, обумовлені партнером (характеристики партнера та характеристики відносин), внутрішні драйвери (внутрішні цілі та здібності, перспективні стратегії, сприйнята уразливість)	М. Бенгтссон та Т. Раза-Ула (2016)	Термін: драйвери коопетиції. Рівень: багаторівневе дослідження	Триадна концепція драйверів коопетиції на основі систематичного огляду більше ніж 10 років публікацій за темою
Кооперація обумовлена стратегічною взаємозалежністю, формою організаційної одиниці та технологічною пов'язаністю; конкуренція обумовлена місцевою відповідальністю, ринковим перетинанням та регресом здібностей	Я. Луо (2005)	Термін: детермінанти кооперації та конкуренції. Рівень: коопетиція між організаційними одиницями	Взаємовплив екзогенних та ендогенних факторів

Продовж. табл. 1

Детермінанта	Автори	Термінологія та рівень дослідження	Визначення рівня дослідження
Дискусійні моменти			
Життєвий цикл ринку	М. Бенгтссон та співавтори (2010); Д. Гнявалі та Парк (2011), С. Дорн та співавтори (2016)	Термін: передумови. Рівень: мезорівень (міжорганізаційна динаміка)	Не визначено чітко: за одними джерелами виникає на ранніх стадіях, за іншими – у фазі зрілості
Організаційна культура	П. Клімас (2016)	Термін: фактор (змінна). Рівень: макрорівень	Організаційна культура визначає готовність підприємства до коопетиції та впливає на її ефективність під час упровадження

Аналіз конгруентності вказаних досліджень (див. табл. 1) та співставлення цих параметрів з емпіричними дослідженнями А. Россі та М. Варглієна [14], С. Томасона та його співавторів [16], а також фундаментальними роботами В. Тсая [17], дозволив виявити фактори, які обумовлюють готовність підприємства перейти до коопетиції як еволюційної фази в

життєвому розвитку підприємства. У даному дослідженні запропоновано розуміти інтегральний показник готовності до коопетиції як функцію від таких змінних, як рівень конкуренції C_m , волатильність ринку V_m , розмір підприємства S_{org} , вік підприємства A_{org} , ринкова частка S_M , тривалість життєвого циклу продукції T_{LC} (рис. 1).

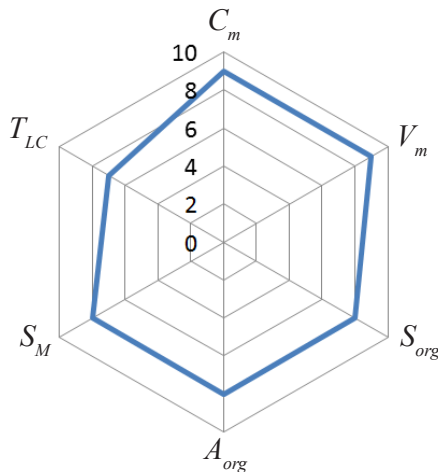


Рис. 1. Графічна та аналітична інтерпретація показника готовності до коопетиції

Для даних, які зображені на рисунку окремою лінією (приклад даних), $I_{RC} = 6,67$ з 10. Це означає, що готовність до коопетиції становить 66 із 100 %. Ці дані можливо використовувати лише за умов профілізації діяльності головних гравців галузі. Якщо 66 % – це найкращі показники в галузі, то вважатимемо їх за еталон. Серед інших дискусійних моментів

Інтегральний показник розраховується як значення площі векторного шестикутника за формулою:

$$SI_{RC} = k(I_{RC1}I_{RC2} + I_{RC2}I_{RC3} + I_{RC3}I_{RC4} + I_{RC4}I_{RC5} + I_{RC5}I_{RC6} + I_{RC6}I_{RC1}),$$

$$де k = \frac{1}{2} \sin \frac{\pi}{3},$$

а потім нормалізується в 10-балу шкалу:

$$I_{RC} = \frac{SI_{RC}}{SI_{RCmax}} 10$$

слід відмітити те, що приклади глобальних гравців не можуть бути порівняні з вітчизняними, щонайменш у даній моделі. Крім того, автори попередніх досліджень наголошують на феноменологічній природі коопетиції як неповторному, або рідкісному явищі. Підхід, що пропонується в даному дослідженні, не йде у протиріччя до феноменологічного, але в той

же час підкреслює можливість відтворення коопетиції різними суб'єктами в різних галузях.

Перспективними галузями для впровадження коопетиції можуть бути авіабудування, IT-сектор, машинобудування. Ці три галузі названі не випадково, адже вітчизняне підприємство ДП «Антонов» уже має досвід кооперації з конкурентами (сумісні з Boeing проектні роботи), IT-сектор, незважаючи на високу конкуренцію серед гравців, схиляється до коопетиції (обмін замовленнями та ліцензіями), машинобудування переважно уникає кооперації навіть із дистриб'юторами. Нині трансформація організаційної динаміки в бік коопетиції є перспективною з декількох причин: по-перше, альянс із конкурентами дає більші переваги після того, як усі можливості вичерпані; по-друге, це надає додаткові можливості зі створення більшої цінності (більш високої технології), ніж в умовах автономної праці; по-третє, ініціація ринку та розвиток попиту на поточну технологію можливі лише за умови сумісних зусиль; по-четверте, це знижує конкурентний тиск, який перешкодив прийняттю адекватних рішень і впливав на витрати на агресивний/захисний маркетинг, і нарешті, коопетиція дає в рази більші переваги, створюючи нові технології виробництва та споживання, які змінюють уявлення про якість продукту, його доступність і цінність.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Організаційний розвиток у бік коопетиції – це неминуха тенденція найближчого майбутнього промислових підприємств України. Лідери змін отримують конкурентну, а в цьому випадку коопетиційну, перевагу, започаткувавши новий тип відносин на ринку. Тенденції глобальних ринків і локальних ринків країн Європейського Союзу, Японії та США свідчать про розповсюдження коопетиційних патернів, їх відтворення й успішне функціонування. У роботі запропоновано формалізований підхід до оцінки готовності підприємства до коопетиції як початкового етапу впровадження стратегії коопетиції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воскресенська О. Заточені під Росію: українська промисловість втрачає ринки збуту [Електронний ресурс] / О. Воскресенська // Forbes Україна. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/business/1370942-zatocheni-pid-rosiyu-ukrayinska-promislovist-vtrachae-rinki-zbutu> (дата звернення: 7.01.2018). – Назва з екрана.
2. Геєць І. О. Формування соконкурентної стратегії розвитку регіональних аеропортів та хабів / І. О. Геєць // Проблеми системного підходу в економіці – 2017. – № 1 (57). – С. 64–72.
3. Проноза П. В. Сучасні проблеми машинобудівної галузі України на прикладі великих промислових підприємств Харківської області / П. В. Проноза, Я. В. Ромашова // Економіка розвитку. – 2017. – № 1. – С. 59–68.
4. Швіндіна, Г. О. Зміни пріоритетів організаційного розвитку та їх параметризація / Г. О. Швіндіна // Науковий журнал «Економічний вісник Національного гірничого університету». – 2016. – № 56 (56). – С. 80–88.
5. Bengtsson M. A systematic review of research on coopetition: toward a multilevel understanding / M. Bengtsson, T. Raza-Ullah // Industrial Marketing Management. – 2016. – № 57. – P. 23–39.
6. Bengtsson M. Co-opetition dynamics – an outline for further inquiry / M. Bengtsson, J. Eriksson, J. Wincent // Competitiveness review: An international business journal. – 2010. – № 20 (2). – P. 194–214.
7. Bouncken R. B. Coopetition: a systematic review, synthesis, and future research directions / R. B. Bouncken, J. Gast, S. Kraus, M. Bogen // Review of Managerial Science. – 2015. – № 9 (3). – P. 577–601.
8. Brandenburger A. M. Co-opetition / A. M. Brandenburger, B. J. Nalebuff. – New York : Currency Doubleday, 1996. – 288 p.
9. Dorn S. Levels, phases and themes of coopetition: A systematic literature review and research agenda / S. Dorn, B. Schweiger, S. Albers // European Management Journal. – 2016. – № 34 (5). – P. 484–500.
10. Gnyawali D. R. Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for techno-

- logical innovation / D. R. Gnyawali, B. J. R. Park // *Research Policy*. – 2011. – № 40 (5). – P. 650–663.
11. Klimas P. Organizational culture and cooperation: An exploratory study of the features, models and role in the Polish Aviation Industry / P. Klimas // *Industrial Marketing Management*. – 2016. – № 53. – P. 91–102.
 12. Luo Y. Toward cooperation within a multinational enterprise: a perspective from foreign subsidiaries / Yadong Luo // *Journal of World Business*. – 2005. – № 40 (1). – P. 71–90.
 13. Padula G. Untangling the rise of cooperation: the intrusion of competition in a cooperative game structure / G. Padula, G. B. Dagnino // *International Studies of Management & Organization*. – 2007. – № 37 (2). – P. 32–52.
 14. Rossi A. Cooperation strategy: Theory, experiments and cases. / A. Rossi, M. Warglien. – Routledge: Taylor & Francis Group, 2009. – 258 p.
 15. Strese S. Organizational antecedents of cross-functional cooperation: the impact of leadership and organizational structure on cross-functional cooperation / S. Strese, M. W. Meuer, T. C. Flatten, M. Brettel // *Industrial Marketing Management*. – 2016. – № 53. – P. 42–55.
 16. Thomason S. J. Several determinants of successful cooperation in small business / S. J. Thomason, E. Simendinger, D. Kiernan // *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. – 2013. – № 26 (1). – P. 15–28.
 17. Tsai W. Social structure of “cooperation” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing / W. Tsai // *Organization science*. – 2002. – № 13 (2). – P. 179–190.
 1. Voslresenska, O. Zatocheni pid Rosiju: ukrajins’ka promyslovis’ vtrachaje rynky zbutu [Narrowed to Russia: Ukrainian industry loses sales markets]. *Forbes Ukraine*. Retrieved from <http://forbes.net.ua/ua/business/1370942-zatocheni-pid-rosiyu-ukrayinska-promislovisvtrachae-rinki-zbutu> (accessed 7 January 2018) [in Ukrainian].
 2. Heiets, I. O. (2017). Formuvannja sokurentnoji stratehiji rozvytku rehional’nyh aeroportiv ta habiv [Coopetitive strategy for regional airports and hubs]. *Problemy systemnoho pidhodu v ekonomici – Problems of the System Approach in Economics*, 1 (57), 64–72 [in Ukrainian].
 3. Pronoza, P. V. & Romashova, Y. V. (2017). Suchasni problemy mashynobudivnoji haluzi Ukrainy na prykladi velykych promyslovykh pidpryjemstv Xarkivskoji oblasti [The modern problems of machine-building industry of Ukraine – the case of industrial enterprises of Kharkiv oblast]. *Ekonomika rozvytku – Economy of development*, 1, 59–68 [in Ukrainian].
 4. Shvindina, H. (2016). Zminy priorytetiv orhanizacijnoho rozvytku ta jix parametryzacija [The changes of organizational development priorities and their parametrization]. *Scientific Journal “Ekonomichnyj visnyk Nacional’noho hirnychoho universytetu” – Scientific journal “Economic Bulletin of the National Mining University”*: Collected papers, (56(56), (pp. 80–88) [in Ukrainian].
 5. Bengtsson, M. & Raza-Ullah, T. (2016). A systematic review of research on cooperation: toward a multilevel understanding. *Industrial Marketing Management*, 57, 23–39.
 6. Bengtsson, M., Eriksson, J. & Wincent, J. (2010). Co-opetition dynamics—an outline for further inquiry. *Competitiveness review: An international business journal*, 20(2), 194–214.
 7. Bouncken, R. B., Gast, J., Kraus, S. & Bogers, M. (2015). Cooperation: a systematic review, synthesis, and future research directions. *Review of Managerial Science*, 9(3), 577–601.
 8. Brandenburger, A. M. & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition*. New York : Currency Doubleday.
 9. Dorn, S., Schweiger, B. & Albers, S. (2016). Levels, phases and themes of cooperation: A systematic literature review and research agenda. *European Management Journal*, 34(5), 484–500.

REFERENCES

10. Gnyawali, D. R., B. Park, J. R. (2011). Co-competition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation. *Research Policy*, 40(5), 650–663.
11. Klimas, P. (2016). Organizational culture and co-competition: An exploratory study of the features, models and role in the Polish Aviation Industry. *Industrial Marketing Management*, 53, 91–102.
12. Luo, Y. (2005). Toward co-competition within a multinational enterprise: a perspective from foreign subsidiaries. *Journal of World Business*, 40(1), 71–90.
13. Padula, G. & Dagnino, G. B. (2007). Untangling the rise of co-competition: the intrusion of competition in a cooperative game structure. *International Studies of Management & Organization*, 37 (2), 32–52.
14. Rossi, A. & Warglien, M. (2009). *Coopetition strategy: Theory, experiments and cases*. Routledge: Taylor & Francis Group.
15. Strese, S., Meuer, M. W., Flatten, T. C. & Brettel, M. (2016). Organizational antecedents of cross-functional co-competition: the impact of leadership and organizational structure on cross-functional co-competition. *Industrial Marketing Management*, 53, 42–55.
16. Thomason, S. J., Simendinger, E. & Kiernan, D. (2013). Several determinants of successful co-competition in small business. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26(1), 15–28.
17. Tsai, W. (2002). Social structure of “co-competition” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing. *Organization science*, 13(2), 179–190.

А. А. Швіндіна, кандидат економічних наук, доцент (Сумської державний університет, Україна; Університет Пердью, США). **Теоретична модель оцінки готовності підприємства до організаційної трансформації в сторону коопетиції.**

Анотація. *Цель статьи заключается в формировании основных теоретико-методологических положений модели оценки готовности предприятия к коопетиционной фазе развития. Методика исследования заключается в анализе результатов предыдущих эмпирических и теоретических исследований в области стратегии коопетиции, в использовании структурного и системного анализа, которые позволили выявить и обобщить характеристики коопетиции. Результаты.* Исследование посвящено анализу коопетиционного взаимодействия как нового и перспективного типа организационной динамики и альтернативной стратегии развития. Обобщение данных предыдущих исследований позволило выявить факторы, которые обуславливают готовность предприятия перейти к коопетиции как эволюционной фазе жизненного цикла развития предприятия в виде модели, которая позволяет получить как аналитические расчеты, так и графическую интерпретацию. **Практическая значимость результатов исследования.** Доказано, что промышленные предприятия, при условии внедрения данной стратегии, получают значительные преимущества и возможности технологического развития.

Ключевые слова: организационное развитие, инновации, предприятие, коопетиция, коопетиционное взаимодействие, организационная трансформация, готовность к коопетиции.

H. Shvindina, Cand. Econ. Sci., Docent (Sumy State University, Ukraine; University of Purdue, USA). **Theoretical model of enterprise readiness for organizational transformations towards co-competition.**

Annotation. *The paper is aimed at forming the main theoretical and methodological statements of the co-competition readiness model that evaluates the readiness of an enterprise to be transformed towards co-competition. Methodology of research.* The methods of the research include a generalization of the previous empirical and theoretical studies in a sphere of co-competition strategy, structural and systematic analysis that allow identification of the main characteristics of co-competition. **Findings.** Current research is devoted to co-competitive interaction as a new and perspective type of organizational dynamics and alternative development strategy. The generalization of the previous research allowed to separate factors which are preconditions and antecedents of co-competition strategy, and can be measured as a factors of readiness of an enterprise to shift the development towards co-competition. The factors are presented as a model which let a researcher to combine analytical and graphic interpretations of co-competition readiness. **Practical value** of the research is that under implementation of the co-competition strategy the industrial enterprises will benefit significantly in terms of technological development.

Keywords: organizational development, enterprise, co-competition, co-competitive interaction, organizational transformation, readiness to co-competition.