

І. А. ФЕДОРЕНКО, А. Г. БЕРУЛАВА, А. І. КОЛОНТАЄВСЬКА

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 3

У статті уточнено поняття «партнерські взаємовідносини», виокремлені типи заходів, які визначають готовність підприємства до партнерських взаємовідносин, визначені способи, якими має можливість скористатись підприємство, здійснюючи вибір потенційного партнера, класифіковані форми співробітництва суб'єктів господарювання за окремими напрямками діяльності.

Ключові слова: партнерські взаємовідносини, зовнішньоекономічна діяльність, вибір потенційного партнера, зовнішній ринок, форми співробітництва конкурентоспроможність, стратегія підприємства.

Вступ. Вихід підприємств на міжнародний ринок призводить до позитивних зрушень, як для самого підприємства, так і для економіки країни в цілому. По-перше, зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) є істотним чинником додаткового стимулювання стабілізації національної економіки. По-друге, підприємства можуть гнучко й оперативно реагувати на зміни зовнішньоекономічних факторів, оптимально мобілізувати визначені виробничі ресурси з метою раціонального використання переваг зовнішніх зв'язків. По-третє, існує і зворотній зв'язок: партнери з різних країн у рамках господарського співробітництва істотно впливають на розвиток національного підприємництва, підвищення його технічного і технологічного рівня, що в кінцевому рахунку призводить до економічного зростання. По-четверте, підприємство, замкнуте лише на національному ринку, позбавлено здорової конкуренції ззовні і розвивається менш ефективно. Співробітництво й постійний пошук найбільш ефективних партнерських зв'язків, приводить до переорієнтації діяльності згідно з умовами ринку, тобто партнерські відносини дозволяють підприємству досягти, зберегти й підсилити свої конкурентні переваги, одержати певний рівень прибутку за рахунок обміну результатами діяльності. У зв'язку із цим тема статті набуває актуального значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти встановлення підприємствами довготривалих й взаємовигідних відносин та вибору їх учасників розглядалися в працях таких відомих зарубіжних вчених-економістів як: Д. Вілсона, Дж. Ігана, С. Кардела, Р. Уоллеса та вітчизняних авторів як: А. Балабанець, А. Загороднього, З. Коваль, Я. Криворучко, Н. Чухрай та інші. Незважаючи на широкий спектр досліджуваних питань, практично всі вони стосуються питань загальної організації та проведення переговорів з партнерами. Багато уваги приділено питанням вибору партнерів на зовнішньому ринку, але систематизації форм співробітництва підприємств та прийняття обґрунтованого рішення стосовно співпраці з ними приділяється мало уваги.

Мета. Метою статті є удосконалення теоретичних й методологічних положень з проблем управління взаємовідносинами з партнерами з

зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Потреба у виході за межі підприємства та формуванні довготривалих відносин з іншими підприємствами виникає через необхідність підвищення ефективності функціонування, укладання партнерства дає можливість використовувати вміння та навички, ресурси інших підприємств.

Розвиток будь-якого підприємства, доцільно розглядати за двома напрямками розвитку стратегічних можливостей. Перший з них – внутрішній або органічний розвиток передбачає впровадження якісних змін через власні ресурси, активи на їх накопичення.

Другий напрямок розвитку – через залучення до спільної роботи інших підприємств чи організацій, пошук нових, більш ефективних форм та механізмів взаємодії підприємств. Другий напрямок стратегічних можливостей розвитку підприємств зумовив формування достатньо нового напрямку в управлінні – управління взаємовідносинами господарюючих суб'єктів, основу якого складають розвиток та підтримка довгострокових, міцних зв'язків зі споживачами, постачальниками, персоналом і навіть конкурентами [1].

Сучасне трактування сутності партнерства можна представити у розрізі різнобічних наукових підходів. Так, частина авторів [2] розглядають партнерські відносини як прояв інтеграційних зв'язків між підприємствами, інші [3] – як взаємовідносини партнерів у господарській діяльності, які передбачають об'єднання зусиль, а не створення нового об'єднання. Значна кількість наукових праць присвячена дослідженню партнерства підприємств з комерційними банками, державними структурами на рівні зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання.

Уточнюючи, поняття «партнерських взаємовідносин», їх можна визначити як форму відносин між підприємствами, що ґрунтуються на основі добровільної співпраці, взаємної довіри та підтримки, розподілі прав, зобов'язань і відповідальності сторін з метою отримання додаткових конкурентних переваг.

Головною метою партнерських відносин підприємств відповідно до розглянутих визначень партнерства є правильний вибір основних напрямів співпраці, форм і методів їх реалізації на засадах

взаємної вигоди та рівних прав.

На думку Дж. Ігана, підприємство, приймаючи стратегічне рішення про формування довготривалих, взаємовигідних відносин з суб'єктами ринку, що мають значення для його функціонування та розвитку має здійснити аналіз всіх переваг та недоліків таких відносин, а також провести підготовчі дії [4]. Автор наголошує, що головним критерієм при виборі потенційного партнера є власна готовність до таких відносин.

В результаті дослідження літературних джерел було виокремлено два типи заходів, які визначають готовність підприємства до партнерських взаємовідносин та дозволяють визначитись з їх учасниками [4].

Перший тип – це внутрішні дії, направлені на орієнтування підприємства та зацікавлених осіб. Орієнтація необхідна для отримання загальної установки та організації роботи в одному напрямку. З цією метою підприємство визначається з конкретним результатом або показником, який воно прагне досягти, після чого проводиться самодіагностика – аналіз стану підприємства за напрямками діяльності, оцінювання власних ресурсів та можливостей досягнення результату, що був визначений.

Друга частина заходів направлена зовні, за межі підприємства. Це діяльність пов'язана з визначенням потенційних партнерів підприємства за різними критеріями та показниками.

Приймаючи рішення щодо формування партнерських відносин, керівництво підприємства – ініціатора цього процесу може розглядати в якості партнерів як суб'єктів, з якими вже склалася тісна взаємодія, так і нових учасників взаємовідносин з метою поступової побудови відносин партнерства [5].

Таким чином, виокремлюються два способи, якими має можливість скористатись підприємство, здійснюючи вибір потенційного партнера, а саме:

1. Вибір потенційного партнера з числа тих, з якими вже встановлені або були встановлені ділові відносини. Це полегшує вибір, оскільки підприємство має в розпорядженні точні дані про діяльність цих суб'єктів.

2. Вибір в результаті пошуку та аналізу необхідного ринку: на якому підприємство вже працює, або зовсім нового ринку (у разі прийняття рішення про диверсифікацію діяльності) та напрямку формування партнерства (маючи на увазі суб'єктів зовнішнього середовища підприємства – формування партнерських відносин з постачальниками, покупцями, конкурентами).

Інформація для оцінки щодо можливості поглиблення відносин з новим потенційним партнером має бути: загальною, ґрунтовною та детальною, оскільки завдяки їй відбувається ретельне знайомство з новим суб'єктом, з яким не має досвіду роботи. Крім того, необхідно проводити порівняння варіантів взаємодії з потенційними партнерами і враховувати резидентами яких країн є сторони відносин та характеристики розвитку цих країн.

При ухваленні рішення щодо вибору партнера не можна обмежуватися одним джерелом інформації і хоча б одне з джерел, що використовується, повинно бути незалежним, тобто незацікавленим у можливих наслідках використання наданої інформації.

У науковій літературі виділено декілька підходів до аналізу форм ділових контактів. Деякі вчені виділяють їх на рівні вертикальної інтеграції [6], а інші – на рівні горизонтальної організації [7], треті – пов'язують ділові контакти з розвитком мережових форм організації бізнесу [8]. Проаналізувавши розмаїття визначень, можна зробити висновок, що партнерські зв'язки, що реалізують себе через ділові контакти – це, з одного боку, форма організації спільної діяльності фізичних і юридичних осіб на основі договору про регулювання участі у загальних витратах, розподілі прибутку, поділі майна; з іншого боку – процес співпраці фірм, компаній, підприємств, підтверджений відповідним договором, протоколом про корпоративне партнерство. Відносини між підприємцями, які оформлені договірними умовами, характеризують партнерські зв'язки. Рис. 1 ілюструє форми співробітництва суб'єктів господарювання за окремими напрямками діяльності. Отже, сутнісно-змістова характеристика окремих форм співробітництва зводиться до наступного:

1. Виробнича кооперація – здійснення замкнутого виробничого циклу готового до споживання продукту всіма партнерами спільно, причому кожен із них виконує свою частку робіт у рамках єдиного (інтегрованого) виробничого процесу.

2. Проектне фінансування – форма підприємницького співробітництва, за якою один із партнерів зобов'язується фінансувати реалізацію підприємницького проекту іншого партнера, а партнер-розробник пропонує іншому партнерові здійснювати практичну його реалізацію і зобов'язується фінансувати всі необхідні роботи. При цьому в обох випадках одержаний кредит має бути повернутий у товарній формі, тобто за рахунок виготовленої після реалізації бізнес-проекту продукції.

3. Управління за контрактом – форма партнерських зв'язків, здійснюваних через передачу одним підприємцем іншому «ноу-хау» управлінського характеру і забезпечення інвестування процесу практичного його використання.

4. Підрядне виробництво характеризує форму юридично оформлених відносин між підприємцями, відповідно до яких один із них здійснює цільове виробництво продукції на пряму вказівку іншого.

5. Спільне підприємництво означає функціонування організаційного утворення (підприємства, іншого суб'єкта господарювання), статутний фонд якого формується за рахунок пайових внесків партнерів-засновників, що уособлюють різні форми власності, або один з них є іноземною фізичною чи юридичною особою.

6. Бартерні операції (бартер) – форма реалізації укладеної угоди в натуральній формі згідно з

попередньо узгодженою номенклатурою обмінюваних товарів, а також

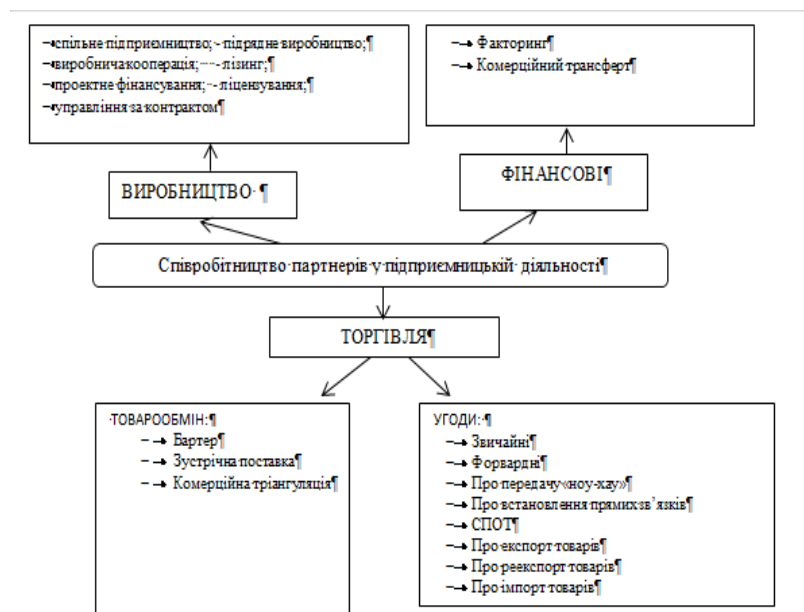


Рис. 1 – Форми співробітництва за окремими напрямками підприємницької діяльності

узгодженими строками взаємних поставок продукції.

7. Зустрічна поставка є різновидом бартеру, але передбачає дещо інші умови виконання. Партнери визначають, який товар має бути поставлений, а конкретний асортимент визначається згодом і оформляється у вигляді додатку до договору (угоди).

8. Комерційна тріангуляція полягає в тому, що до бартерних операцій залучається ще й третій партнер (чи більше), якщо цього потребує пошук необхідного продукту (товару).

9. Звичайна угода – це загальновизнана універсальна угода про купівлю-продаж, за якої партнерські взаємини оформляються у вигляді договору поставки певного товару.

10. Форвардні угоди є документально оформленими договірними взаємовідносинами, що потребують термінової практичної реалізації.

11. Угоди про передачу інформації у вигляді «ноу-хау» реалізуються обов'язково за певну матеріальну винагороду, умови і розміри якої визначаються цими угодами.

12. Угоди про встановлення прямих зв'язків – партнерські зв'язки суб'єктів господарювання, що базуються на безпосередній співпраці в конкретній сфері діяльності.

13. Угоди про експорт – це юридично оформлені договірні відносини, спрямовані на поставку конкурентоздатної продукції конкретним споживачам в інших країнах. Угоди про реекспорт характеризують виробничо-економічні відносини, що передбачають купівлю партнером відповідних видів товарів за кордоном з метою наступної їх поставки (перепродажу) партнерам з третьої країни.

14. Угоди про імпорт товарів – форма партнерських зв'язків для організації завезення потрібних товарів з іншої країни.

15. Факторинг відображає фінансово-економічні взаємовідносини між підприємцями і так званими фактор-фірмами (частіше банками), які за певну винагороду беруть на себе організацію одержання дебіторської заборгованості суб'єктам господарювання з боку інших фірм, або просто купують у них документи (рахунки-фактури), що дають право вимагати в боржників сплати боргу.

16. Комерційний трансферт застосовується в системі міжбанківських зв'язків і міждержавних відносин. Він означає взаємне придбання партнерами капіталу в національній валюті у визначених розмірах за договірною ціною з наступним її зарахуванням на рахунок покупця в національному банку країни-продавця.

Активний розвиток посилення конкурентного середовища спонукає підприємців до пошуку та використання різних форм ділових контактів. Такі форми бізнес взаємодії є досить звичними для вітчизняного підприємця, але на зміну їм приходять і якісно нові форми співпраці.

Висновки. Таким чином, процес взаємодії представляється як сукупність процедур, що виконуються безупинно і послідовно, за допомогою яких формуються і здійснюються партнерські взаємовідносини. При цьому розвиток таких відносин передбачає використання стратегії підвищення цінності споживачів, спрямовану на активізацію їх покупок і збільшення прибутковості за рахунок адаптації до реакції споживачів на маркетингові стимули, забезпечення високого рівня обслуговування на підприємстві та ін.

Список літератури: 1. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: монографія/ Л.В. Балабанова, С.В. Чернишева; Донець, нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського.- Донецьк, 2008.- 280 с. 2. Бурдак І. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища / І.

Г. Бурдак, Т. А. Клімович, Ю. Л. Рудь // Науковий вісник КУЕІТУ. Нові технології. – 2009. – № 1 (23). – С. 105 – 109. 3. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко ; за наук. ред. Н. Чухрай. – Львів : Растр-7, 2008. – 360 с. 4. Іган Дж. Маркетинг взаимоотношений: Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений (пер. с англ. Лалаян Е.З.). Изд. 2-е, - Москва: Юнити-Дана, 2008. - 375 с. 5. Загородній А. Г. Управління взаємозв'язками підприємства зі споживачами продукції: [монографія] / А.Г. Загородній, З.О. Коваль. – Львів: ЗУКЦ, ПП НВФ БІАРП, 2008. – 364 с. 6. Герчикова И. Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики: Учебн. пособие. – М.: Консалтбанк, 2012. – 576 с. 7. Киселева Е. С. Генезис маркетинга взаимоотношений и его роль в современном обществе. – 2012. – № 10. – Вып. 2(145). 8. Шубин А. А. Механизм функционирования предприятия с точки зрения теории взаимодействия / Шубин А. А. // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2007. – № 1(107). – С. 523–531.

Bibliography (transliterated): 1. Marketynh vidnosyn v systemi upravlinnia pidpryemstvom: monohrafiia / L.V. Balabanova, S.V. Chernysheva; Donetsk. nats. un-t ekonomiky i torhivli im.. M. Tuhan-Baranovskoho.- Donetsk, 2008.- 280 p. 2. Burdak I. H. Upravlinnia

stratichnoiu vzaiemodiieiu pidpryemstva ta sub'iektamy zovnishnoho seredovyshcha / I. H. Burdak, T. A. Klimovych, Iu. L. Rud // Naukovyi visnyk KUEITU. Novi tekhnolohii. – 2009. – № 1 (23). – P. 105 – 109. 3. Chukhray N. I. Otsiniuvannia i rozvytok vidnosyn mizh biznes-partneramy: monohrafiia / N. I. Chukhray, Ia. Iu. Kryvoruchko ; za nauk. red. N. Chukhray. – Lviv : Rastr-7, 2008. – 360 p. 4. Yhan Dzh. Marketynh vzaymootnoshenyi: Analiz marketynhovykh stratehi na osnove vzaymootnoshenyi (per. s anhl. Lalaian E.Z.). Yzd. 2-e, -Moskva: Yunyty-Dana, 2008. - 375 p. 5. Zahorodnii A. H. Upravlinnia vzaiemozv'iazkamy pidpryemstva zi spozhyvachamy produktsii: [monohrafiia] / A.H. Zahorodnii, Z.O. Koval. – Lviv: ZUKTs, PP NVF BIARP, 2008. – 364 p. 6. Herchykova Y. N. Delovaia etyka y rehulyrovanye mezhdunarodnoi kommercheskoi praktyky: Uchebn. posobyie. – M.: Konsaltbankyr, 2012. – 576 p. 7. Kyseleva E. S. Henezys marketynha vzaymootnoshenyi y eho rol v sovremennom obshchestve. – 2012. – № 10. – Vyp. 2(145). 8. Shubyn A. A. Mekhanyzm funktsyonyrovanyia predpriatya s tochky zrenyia teoryi vzaymodeistviya / Shubyn A. A. // Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia. – 2007. – № 1(107). – P. 523–531.

Надійшла (received) 05.12.2015

Відомості про авторів / About the Authors

Федоренко Ірина Анатоліївна – доктор економічних наук, професор Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та фінансів, тел. 067-95-99-844, e-mail: genasvale1@mail.ru

Fedorenko Irina – Doctor of Economics Sciences, Professor of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Professor of International Management and Finance, тел. 067-95-99-844, e-mail: genasvale1@mail.ru

Берулава Анна Гогієвна – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент, e-mail: anja1908@mail.ru

Berulava Anna – National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", student, e-mail: anja1908@mail.ru

Колонтаєвська Анастасія Ігорівна – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент, тел. +380996696110.

Kolontayevska Anastasia – National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", student, тел. +380996696110.