

Підгурська Ірена  
м.Тернопіль  
аспірант кафедри МЕП,  
УНЕФ  
ТНЕУ

## **РОЛЬ ПАРТНЕРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ ПРИ ФОРМУВАННІ ДІЛОВИХ МЕРЕЖ**

Динамічний розвиток ринкових відносин в Україні потребує перегляду існуючих підходів до організації діяльності суб'єктів господарювання. Економічні зв'язки забезпечують рух продуктів від виробника до споживача, відбувається багатобічний обмін між виробниками, з однієї сторони і споживачами – з іншої. Такі обмінні процеси обумовлені суспільним поділом праці, що, одного боку, роз'єднують виробників по видах трудової діяльності, з іншого боку – породжує стійкі функціональні зв'язки між ними. Обмінні процеси в умовах товарно-грошових відносин приймають форму взаємодій.

В теперішній час багато фірм переходять від дискретних, суперницьких відносин до довгострокових відносин співробітництва, які передбачають наявність невеликої кількості фірм-партнерів. Прибічники встановлення таких відносин вважають, що партнерство дає можливість скоротити витрати і підвищити якість товарів і послуг. Партнерство – це форма безпосередньої взаємодії автономних, рівноправних суб'єктів, направленої на спільне досягнення загального інтересу, що характеризується добровільністю, взаємним визнанням і довірою, взаємною відповідальністю і орієнтацією на певні цілі.

Одним з критеріїв партнерства є спільна діяльність. Спільність дій виступає, з одного боку, як ознака партнерства, а з іншого, як поняття, що з ними співвідноситься.

Основним мотивом участі партнерів у міжнародному бізнесі є можливість збільшення масштабів та ефективності підприємництва за рахунок інтернаціоналізації певних сегментів ринку, використання нових додаткових джерел матеріальних та інвестиційних ресурсів, диверсифікації виробничо-господарської діяльності.

Для плідного, ефективного партнерства необхідна наявність своєрідного «ринку партнерів», бо недостатність формального контролю за виконання зобов'язань примушує звертати увагу на «зовнішність» потенційного партнера, оскільки необхідно знати, з ким маєш справу. Тому потрібні ретельні перевірки контрагентів. Бажані гарантії значно підвищуються в процесі створення ділових мереж. Ділова мережа є стійкою і відносно замкнутою сукупністю зв'язків між постійними партнерами. Вона заснована на поєднанні засобів формального контролю і неформального обміну послугами. Ділові мережі виконують декілька функцій: трансляція інформації, формування ділової репутації, підвищення довіри і зниження невизначеності, створення систем взаємодопомоги.

Принципи створення і функціонування мережевої організації включають:

- 1) принцип створення «стратегії партнерства»: прозорість стратегічних цілей і внутрішньо фірмових очікувань, взаємність очікувань партнерів, взаємність внутрішньо фірмових вимог у партнерів, вплив спільних стимулів (розподіл прибутку), гнучкість/ адаптивність до можливостей і загроз, що виникають, та інші.
- 2) принцип підтримки партнерських взаємовідносин: наголошення на внутрішньо фірмових комунікаціях, порозуміння, взаємодовіри і рівноправності, поширення і точність інформації, своєчасність зворотного зв'язку між партнерами, незафіксовані на папері очікування розглядаються як укладені (легальні) угоди, першокласне партнерство: існування, прозорість, ефективність, наявність/ придатність технічної підтримки, яка надається.

3) критерії оцінки результативності партнерських взаємовідносин: індикатори (показники) реалізації взаємопогоджуваних цілей і завдань, рішення проблеми: процес ухвалення рішення, доступність ресурсів, внутрішньо фірмова кооперація, підтримка стратегічної компетентності, прозорість і ефективність потоку робіт: доречність внутрішньо фірмових зв'язків, сфери для вдосконалення.

Побудова мережевої організації партнерства компаній забезпечує: централізований контроль розробки продукту, розподіл виробничих замовлень у компаніях – партнерах, підтримка постійних відносин із світовими постачальниками (використання електронної комерції насамперед), підтримка великої мережі вітчизняних і міжнародних вигідних дистрибуторів (використання електронної комерції в тому числі), створення і підтримка ефективної системи обміну маркетинговою інформацією між компаніями-партнерами, підвищення якості, зниження витрат (особливо частини в накладних витратах)

Створення мережевої організації всередині корпорації забезпечує досягнення найвищого рівня, - партнерства. Але говорячи про мережеву організацію, не можна забувати про необхідність забезпечення такої організації бізнесу новим поколінням систем автоматизації управління підприємствами, в яких реалізована можливість управління мультигосподарською діяльністю.

Гнучкість, швидкість, якість та економічність бізнесу в розвитку, виробництві, продажу, постачанні продукту й у післяпродажному сервісі досягаються за допомогою застосування таких практик і технологій, що створюють інфраструктуру бізнесу, яка гарантує поширення інформації, координацію рішень і управлінські дії всередині системи і за її межами.

Ланцюжок розподілу – це мережа потужностей, що забезпечують постачання сировини і матеріалів, трансформують їх у проміжні продукти, а потім у кінцевий продукт, доставляючи його кінцевому споживачу через систему дистрибуторів.

У традиційному розумінні призначення УЛР – організація взаємодії ланцюжка постачання таким чином, щоб мінімізувати кінцеву продажну ціну. Це досягається за рахунок того, що партнери (взаємозалежні підприємства корпорації) відкрито обмінюються інформацією, мають загальні цільові установки і відлагоджену процедуру обміну цією інформацією.

У процесі перетворення на партнера УЛР «важливий постачальник» проходить декілька стадій, що характеризуються ступенем інтегрованості постачальника в ланцюжок розподілу.

Вільні ринкові відносини:

- Відносини засновані на обговоренні ціни
- Дух суперництва

Кооперація:

- Декілька постачальників
- Довгострокові контракти

Координація:

- Інформаційні зв'язки

Спільна діяльність, партнерство:

- Інтегрований ланцюжок постачання
- Спільне планування
- Розвиток, обмін технологією

В Україні взаємозв'язки всередині корпорацій знаходяться або на рівні «вільних ринкових відносин», або на рівні «кооперації». Унікальними можна назвати прецеденти «координації». Нинішня ситуація свідчить про те, що відсутність системної тренінгової бази з УЛР в Україні і сформованого відповідного продукту управлінського консалтингу гальмує розвиток компаній корпорацій, а найважливіше – розвиток галузевих кластерів, що позначається на стані макроекономіки країни.

Так, основними принципами організації ЛР є: тісний взаємозв'язок між постачальником і споживачем, відслідковування інформації і замовлення на постачання, відслідковування цін на сировину, якість, постачання, оцінка

задоволеності споживача, відслідковування кінцевого продукту, технологія відслідковування замовлень, відслідковування відправлення/відвантаження, контроль процесів взаємодії, інтегрований обмін якісною інформацією.

Найхарактернішими причинами участі в ланцюжку поставок є: підвищення задоволеності кінцевого споживача, підвищення прибутковості, гарантія надійності джерела ринку, найповніше задоволення вимоги клієнта, скорочення операційних витрат, зміцнення позиції на ринку, скорочення часу на освоєння нової продукції (впровадження інновацій), підвищення продуктивності праці.

Серед характеристик, яким приділяється найбільша увага при виборі партнера до ланцюжка постачань, виділяють: надійність (у розумінні «солідність»), високий ступінь інтегрованості, знання бізнесу, поведінка як надійного партнера, «дружність», має "сильну" репутацію, підтримує/збільшує здатність задовольняти клієнта, потенційно сумісний з організацією, виконує всі взяті на себе зобов'язання, співробітництво з ним підвищить прибутковість

Виходячи з вищесказаного можна сформулювати основні переваги, котрі пов'язані безпосередньо зі встановленням довгострокових партнерських відносин при формуванні ланцюжків розподілу: зниження адміністративних витрат, більш ефективне використання ресурсів, покращення якості зв'язку між сторонами, підвищення рівня їх взаєморозуміння, вдосконалення нововведень, покращення діяльності, та ін.

Загальні висновки проведеного дослідження свідчать, що координація сама по собі не веде до скорочення витрат. Елементи спільної діяльності, критичні для скорочення витрат, — тісний взаємозв'язок і вільне поширення інформації; вони є ключовими складовими успіху інтегрованого ланцюжка постачань, метою якого є задоволення споживачів.

Конкурентний вже за своєю сутністю бізнес підштовхує підприємства до того, щоб вони досліджували різні підходи до створення, розвитку і підтримки своїх конкурентних переваг. Підприємці вважають, що вони мають бути партнерами, для того, щоб забезпечити виживання і процвітання фірми, мати

можливість конкурувати з іншими підприємствами. З метою покращення таких показників, як якість і ефективність, фірми створюють альянси, іноді стратегічні робочі мережі, зі своїми постачальниками, споживачами, конкурентами.

Отже, зрозумілим і безперечним є факт необхідності дослідження феномену партнерства, розробки чіткої методики формування ефективної системи партнерських відносин.

#### Список використаної літератури:

1. Актуальні проблеми економіки: теорія і практика. Вип. 1. – Київ: Європейський університет, 2005. – с. 114-118.
2. Бочан І.О. Глобальна економіка. – Київ: т-во “Знання”, 2007. – 403 с.
3. Красникова Е. Взаимоотношения бизнеса и фирм, занимающихся маркетинговыми исследованиями (влияние партнёрских отношений на выполнение работы). // Маркетинговые исследования в Украине. – 2004. - №5 (6) сентябрь-октябрь. – с.57-67.
4. Леоненко П.М. Сучасні економічні системи. – Київ: “Знання”, 2006. – 429 с.
5. Михайловська О.В. Спеціальні економічні утворення в системі міжнародних інтеграційних процесів: Монографія. – К.: Кондор, 2005. – 198с.