

УДК 339.944

Л. О. Нікілєва

*Дніпродзержинський державний технічний університет*

## **ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН МІЖ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

**Розглянуто характерні ознаки, передумови та принципи партнерських відносин між суб'єктами підприємництва в умовах інформаційного суспільства.**

*Ключові слова:* інформатизація, глобалізація, конкуренція, партнерські відносини, відповідальність, угода, ризик.

**Рассмотрены характерные признаки, предпосылки и принципы партнерских отношений между субъектами предпринимательской деятельности в условиях информационного общества.**

*Ключевые слова:* информатизация, глобализация, конкуренция, партнерские отношения, ответственность, договор, риск.

The purpose of article is the establishment of features and conditions of formation and development of partner relations between subjects of managing in conditions of transition to the information market as in the state, and interstate relations.

A theoretical and methodological basis of research became substantive provisions of the economic theory, acts of the Supreme body and the Cabinet of Ukraine, and also proceedings of the Ukrainian and foreign scientists. For achievement of the aims laid down in work, general scientific and special methods are used: theories of systems, comparisons, the analysis, synthesis, grouping and so on.

The analysis of a situation in the international market proves, that modern economic realities put forward rigid requirements to all participants of the international market relations in conditions of an information society. With the purpose of strengthening of the competitive positions, campaigns and businessmen even more often refuse an independent way of the organization of business, preferring partner system of relations.

Occurrence in information has led to creation of the global information market and new conditions of cooperation. These problems are theoretically investigated mainly from the point of view of the organization of electronic system of business. Concerning creation mutually advantageous or, a yak them name "partner" relations, still it is not enough researches and they are developed, mainly, in general.

Offers and the recommendations considered in article, can be used in work on maintenance of the effective mechanism of cooperation of the enterprises and firms in conditions of transition to the information market. For Ukraine which aspires to have partner economic relations with foreign campaigns.

*Key words:* informatization, globalization, competition, partnerships, responsibility, agreement, risk.

**Постановка проблеми.** Наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. більшість країн світу, в тому числі й Україна, ввійшли в новий, більш високий етап розвитку людства – інформаційне суспільство, яке створює міжнародний інформаційний ринок і нові умови економічної співпраці.

Динамічний розвиток підприємницьких відносин та стрімке зростання конкуренції як на світовому, так і національному ринках, постійно змінюють принципи та правила діяльності для суб'єктів господарювання. І тому, прагнучи якнайшвидше адаптуватися до змін, підприємницькі структури, як міжнародні, так і всередині держави, починають розробляти більш гнучкі та дієві стратегії свого розвитку, віддаючи дедалі частіше перевагу партнерським формам відносин. В епоху інформатизації та глобалізації, коли межі кордонів між національними ринками поступово розширюються та стають майже умовними, а досягнення науки і техніки забезпечують безперервний зв'язок між учасниками союзних об'єднань у будь-яких частинах світу – партнерський спосіб організації бізнесу стає дедалі привабливішим для більшості підприємців.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемами дослідження феномена партнерства між суб'єктами підприємництва займалися як провідні вітчизняні фахівці, серед яких можна назвати А. Гриценка, А. Ігнатюк, О.Квасницю, О. Корольчук, Н. Мікулу, Г. Филюк, так і зарубіжні науковці – Б.Гаретт, К. Грей, Р. Коуз, Б. Райзберг, А. Томсон, П. Юсож та інші.

Дослідженням розвитку міжнародних партнерських відносин у світовій економіці присвячені роботи таких зарубіжних дослідників як: С. Карделла, Г.Клейнер, Б. Райзберг, А. Томсон, вітчизняних – Л. Антонюк, С. Банашов, В.Будкін, Л. Бабій, К. Гаджієв, І. Гладій, А. Ігнатюк, В. Куриляк, Н. Мікула, В.Мельник, Д. Лук'яненко, Т. Орехова, О. Чернега, Є. Панченко, А. Поручник, Є.Савельєв, П. Сєдов, С. Соколенко, О. Сохацька, Д. Фельдман, Г. Филюк, Т.Циганкова, С. Чеботара, О. Ястремська та інші.

**Визначення невирішених частин загальної проблеми.** На сьогодні проблеми створення інформаційного ринку теоретично розроблені переважно з точки зору організації електронного бізнесу. Щодо створення взаємовигідних або, як їх називають, «партнерських» відносин, досліджень ще недостатньо і вони розроблені переважно в загальних рисах.

**Формулювання мети.** Метою статті є з'ясування особливостей та умов формування і розвитку партнерських відносин між суб'єктами господарювання в умовах переходу до інформаційного ринку.

**Вклад основного матеріалу.** Загострення конкуренції на світовому ринку спонукає шукати нові форми і схеми організації та здійснення підприємницької діяльності. Прагнучи закріпити за собою стійкі лідируючі позиції або принаймні залишитися постійними учасниками ринкових відносин, суб'єкти господарювання все частіше використовують нетрадиційні механізми адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища. Відтак збільшується частка підприємців, які віддають перевагу такому способу реалізації бізнесу, в основу якого покладено партнерські відносини. Механізм реалізації подібних відносин побудовано на засадах об'єднання наявних потужностей та ресурсів кожного із учасників з метою отримання максимального ефекту (прибутку) від спільної діяльності [2].

Партнерські відносини – це, певним чином, нова філософія бізнесу і сучасний спосіб започаткування та реалізації підприємницької діяльності. Партнерство між суб'єктами господарювання – досить вигідне явище, адже практично не потребує додаткових фінансових вкладень чи масштабної перебудови організаційної структури підприємства. Існує лише необхідність у кардинальній переоцінці системи господарських відносин загалом та самої процедури ведення бізнесу у зв'язку з нестабільними умовами зовнішнього середовища. У процесі свого виникнення та подальшого формування феномен партнерських відносин зазнав істотного впливу

окремих дисциплін, зокрема, логістики, маркетингу, економічної теорії, стратегічного менеджменту та підприємництва [1, с.171–175]. Постулати економічної теорії дають можливість зрозуміти всю процедуру організації партнерських відносин з наукової точки зору (тобто враховувати всі важливі закони ринку, купівельну спроможність споживачів, оптимальне розміщення продуктивних сил тощо). Логістика сприяє вирішенню питання оптимізації каналів доставки та збуту товарів; маркетинг – дослідженню ринку споживачів, їх уподобань, а також пошуку способів задоволення їхніх потреб; стратегічний менеджмент використовує організацію партнерських стосунків як одну з найуспішніших та найбільш перспективних видів стратегій сучасних господарських одиниць; підприємництво, у свою чергу, дає можливість досягнути та звернути увагу на всі тонкощі організації бізнесу (від моменту його створення до закриття чи ліквідації), а також ознайомитися з нормативно-законодавчою базою, яка регулює подібну сферу діяльності.

Слід звернути увагу на те, що в процесі встановлення партнерських відносин необхідно пам'ятати про певні особливі умови, виконання яких гарантуватиме суб'єктам господарювання подальший успіх союзної діяльності. Однією з таких та найважливішою, на наш погляд, є умова наявності спільних цілей між підприємницькими одиницями. Стратегія розвитку господарської діяльності на основі партнерства першочергово вимагає від учасників об'єднань наявності спільної мети та цілей. Безумовно, кожна окрема компанія, фірма чи підприємство мають власні цілі та способи їх досягнення. Але не варто відкидати людський фактор – спробу збільшення власного прибутку, не слід також забувати: поки що – це перехідний період й інформаційний ринок лише розпочав своє формування, тому деякі моменти його становлення можуть бути дуже болючими для більш слабких партнерів. Оскільки країни не ізольовані одна від одної, вони у будь-якому випадку повинні домовлятися між собою, обговорюючи певні моменти своєї спільної діяльності.

Відповідно, компанії чи підприємства роблять це як шляхом підписання контрактів, так і на основі домовленостей і розробки правил та дій, які стають певними постулатами у процесі подальшої спільної діяльності. Ще на етапі підготовки контрактів сторони мають оцінити та порівняти цілі одна одної і чітко усвідомити свої очікування (оцінити їх реалістичність та адекватність). При цьому всім без винятку учасникам необхідно налагодити дипломатичні відносини і в такий спосіб об'єднати свої зусилля заради досягнення значних позитивних результатів співпраці. Відсутність чи недотримання такої процедури, врешті-решт, стануть причиною того, що партнерські відносини не забезпечать переваг чи вигод для жодної зі сторін, а, навпаки, можуть нашкодити та зіпсувати репутацію кожного з потенційних партнерів.

Ще однією важливою рисою партнерських відносин є взаємна необхідність у встановленні подібних зв'язків. Саме цей фактор є ключовим для досягнення домовленостей між сторонами. Партнерство існує доти, поки зберігається взаємна необхідність та потреба у ньому. Особливою ознакою розвитку відносин можна вважати постійну взаємну зацікавленість, яка підтримується цілком усвідомлено зусиллями підприємств-партнерів. Необхідно пам'ятати, що кожна із сторін зацікавлена у виході на ринок іншої держави і в розширенні зони свого впливу.

Зміцненню партнерських відносин у підприємстві сприяє розподіл ризиків. Якщо одній зі сторін немає чого втрачати, у той час, коли інша сторона залишається абсолютно незахищеною, немає підстав витратити додаткові зусилля для досягнення спільних цілей, оскільки зі зростанням втрат партнер, без сумніву, зупинить

виконання своїх обов'язків і відмовиться від такої співпраці. Партнерські відносини між підприємницькими структурами полягають у необхідності взаємодії сторін таким чином, щоб утримати домінуючі позиції на ринку та шляхом перерозподілу участі сторін забезпечити досягнення такої мети з найменшими витратами та втратами.

При цьому обов'язковою умовою діяльності є збереження за кожним з учасників економічної незалежності та свободи (згідно з умовами угоди). Але, оскільки партнери часто не можуть бути рівними за своєю економічною силою, мова йде переважно про перерозподіл відповідальності та ризиків між учасниками партнерської домовленості у сферах діяльності, в межах якої вони бажають уникнути участі [2, с.15]. Досвід міжнародних та національних успішно реалізованих партнерських відносин свідчить, що тільки правильний та справедливий розподіл ризиків між сторонами (а також взаємна зацікавленість) гарантує чітке виконання закріплених за ними обов'язків. Основною ознакою партнерських відносин за сучасних умов господарювання є обмін інформацією. Інформаційний складник – це не просто обмін даними, необхідними для реалізації діяльності, а справжня можливість вивести партнерів на якісно новий рівень співпраці, розширюючи таким чином горизонти їх ділової етики та культури. Постійна взаємодія та відкритість інформаційного доступу дає можливість зрозуміти, чому такі схожі, на перший погляд, форми партнерських відносин мають принципово різну схему організації та здійснення господарської діяльності (це стосується стратегічних альянсів, мережевих організацій тощо).

Головне завдання у процесі налагодження партнерських відносин – уникнути кардинальних розбіжностей між сторонами і розробити відповідну політику та правила, які будуть подальшим стимулом для розширення спільної діяльності. Саме тому важливим фактором успішної діяльності є обговорення ще на початковій стадії можливих кінцевих очікувань та прагнень усіх сторін утвореного союзу. Для цього учасники партнерських відносин розробляють стратегію розвитку партнерства, параметри прогресу та гарантії, необхідні всім членам об'єднання. Відмінна риса, без якої розвиток партнерських відносин неможливий – наявність довіри та поваги між союзниками.

Ступінь відкритості та готовності суб'єктів господарювання до партнерства – це той чинник, який дає можливість підприємцям знайти собі потенційного союзника. При цьому діапазон взаємодії може коливатися: від найпростіших товарообмінних операцій до найвищих форм співробітництва (об'єднання капіталу, науково-технічна кооперація, що є найбільш характерною для інформаційного суспільства, тощо). Також слід зазначити, що відкритість та готовність підприємців до партнерства мають певне обмеження – відкритість не є синонімом беззахисності перед конкурентами [2, с. 24].

Пошук та підбір партнера – дуже відповідальний та важливий крок у діяльності компанії чи підприємства. Для того щоб заручитися підтримкою та отримати надійного союзника, перш за все, необхідно ретельно та прискіпливо вивчити всі основні якості, які могли б чітко охарактеризувати співучасника господарського процесу. У цьому випадку звертають увагу на основний вид діяльності підприємства, його ділову репутацію, економічний та фінансовий потенціал, місце розташування тощо. Також варто врахувати культурні характеристики, традиції та особливості, які можуть певним чином вплинути на спільну діяльність. Наприклад, представникам східних націй працювати у неділю забороняють релігійні канони, а в європейців подібних обмежень не існує; релігійні та визначні свята у різних народів мають своє

специфічне календарне відображення, і цей момент також необхідно враховувати, аби налагодити плідну співпрацю. Отже, можна виділити такі особливості та умови, що істотно впливають на успіх партнерських відносин:

- відповідність форми партнерських відносин рівню розвитку підприємницьких зв'язків суб'єкта господарювання. Тобто адекватний та якісний вибір форми партнерства (холдинг, стратегічний альянс, франчайзингове підприємство);
- визначення та усвідомлення спільної мети і цілей діяльності;
- готовність підприємств до компромісів та чіткого усвідомлення зисків, які партнери планують отримати від спільної діяльності;
- рівень дослідження ділового стану потенційного партнера (на початковому етапі);
- з'ясування типу відносин: формальні та неформальні домовленості, усні чи письмові; тривалість; чітко сформульований перелік умов співробітництва;
- конкретне визначення кола взаємних обов'язків та встановлення відповідної пропорції під час формування спільної ресурсної бази;
- оцінка балансу сил із точки зору вкладу партнерів у спільну підприємницьку діяльність. Організація взаємодії партнерів: створення, управління та контроль комунікацій між партнерами.
- урахування культурних, етнічних та релігійних розбіжностей між учасниками партнерства;
- оцінка конкурентів як потенційних партнерів із точки зору ризиків та переваг;
- урахування можливих змін умов господарювання і розробка можливих шляхів негайної адаптації до них [5].

Із проаналізованих факторів, від яких залежить успіх союзної діяльності, можна виділити низку принципів реалізації партнерських відносин. До них, зокрема, належать такі: принцип відповідальності, порядності, довірливості, співучасті, справедливості, додаткової солідарності, відкритості, доступності, прозорості, взаємозалежності учасників, законності, взаємоконтролю та взаємокоординації, синергізму, єдності духу та ділової етики. Система партнерських відносин досить складна та об'ємна для аналізу. Це зумовлено, як правило, постійно мінливими умовами господарювання, а відтак і тим фактом, що партнерські відносини та засади їх формування також динамічно змінюються. Як правило, на шляху свого розвитку відносини між партнерами минають три стадії:

1. Виконувач обов'язків: один партнер здійснює керівництво над іншим; партнер отримує готові рішення; менеджери обмежені у своїх можливостях; одного із партнерів досить легко замінити іншим; партнер виконує накази та доручення; сторони не враховують можливості одна одної;

2. Радник: менеджери мають можливість діяти; партнери радяться між собою; партнери досліджують та вивчають можливості один одного; партнери пропонують один одному можливі шляхи вирішення різних проблемних моментів;

3. Співробітник: партнери беруть активну участь під час прийняття рішень і діють «як одна команда»; отримують доступ до можливостей один одного; повністю використовують можливості один одного [3, с.223–227].

На першій стадії партнери зосереджені на встановленні та досягненні стандартів взаємодії, пов'язаних з якістю товарів, робіт, послуг, термінів їх виконання тощо. Мета першої стадії партнерства – досягнення очікуваної якості взаємовідносин за низької ціни. Контакти партнерів дають можливість поліпшити їх ділові відносини. Переважно здійснюється інформаційне співробітництво. На другій стадії партнери пропонують рішення з приводу спільного розвитку підприємницької діяльності.



Мета відносин – успішне використання нових можливостей, які дає партнерство для задоволення потреб споживачів. Партнери починають активно використовувати та здійснювати управління своїми відносинами. Розвиваються нові комунікативні можливості, у тому числі у рамках спільного планування своєї діяльності. Можлива поява спільних проєктів. На третій стадії партнерство стає глибоко інтегрованим. Починають розмиватись чіткі межі між підприємствами.

Таким чином, тісні партнерські відносини можливі тільки на третій, заключній стадії їх розвитку. Характеризуючи партнерські відносини на сучасному етапі розвитку, варто підкреслити їх особливу рису – наявність конкуренції між учасниками об'єднання. Конкурентні стосунки зберігають не всі партнерські союзи, проте значна їх кількість, зрештою, не відкидає такого сценарію подій. Для реалій XXI ст. подібне явище – невід'ємний складник ринкових відносин. За таких умов учасники підписують домовленість про співпрацю, зберігаючи при цьому свою абсолютну автономність та свої позиції на ринку (цільову аудиторію, ринки збуту тощо), без повної інтеграції з іншими суб'єктами господарювання, але заради досягнення спільної мети. Подібний спосіб, наприклад, часто обирають підприємства мобільного зв'язку: з метою розширення клієнтської бази вони між собою домовляються про проведення певних акцій (які подають у вигляді єдиних тарифів і які значно мінімізують вартість розмов) на встановлений термін, при цьому ніяких умов господарювання більше не змінюють і конкурентної боротьби не припиняють.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, сучасні економічні реалії висувають жорсткі вимоги до всіх учасників міжнародних ринкових відносин. З метою посилення своїх конкурентних позицій компанії та підприємці все частіше відмовляються від самостійного способу організації бізнесу, віддаючи перевагу партнерській схемі відносин.

Досвід потужних та відомих в усьому світі підприємств доводить ефективність та перспективність союзної співпраці. Однак слід пам'ятати, що діяльність за подібних умов має цілу низку специфічних рис та особливостей. Перш за все, мова йде про наявність спільних цілей та мети подальшого партнерства. Адже, якщо ця умова не виконується, то сенс в об'єднанні підприємницьких зусиль автоматично зникає. До цього чинника додаються ще й інші важливі фактори, такі як постійний обмін інформацією між партнерами, чітко встановлені права та обов'язки сторін, ступінь готовності та відкритості до пошуку союзника тощо. Проте ці умови забезпечать переваги та зиски від співпраці, якщо виконуватимуться комплексно та одночасно, і лише у такому випадку можна говорити про доцільність та майбутній успіх партнерського об'єднання.

### Бібліографічні посилання

1. **Государев М. А.** Экономика партнерства : учеб. пособие. / М. А. Государев. – Н.Новгород : ВГИПИ, 2001. – 94 с.
2. **Єгоренко Н. О.** Участь у міжнародній спеціалізації та кооперації як ефективна форма розвитку вітчизняних підприємств // Економіка : проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Вип. 242 : в 4 т. – Д. : ДНУ, – Т III. – 2009. – 268с.
3. Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» // Відомості Верховної Ради України. – 2007. – № 12. – Ст. 102.

4. **Кузьминов С. В.** Егоїстичний та інтегративний підходи до визначення мети і критеріїв ефективності конкуренції / С. В. Кузьминов // Академічний огляд. – 2009. – № 2. – С. 24–28.
5. **Магомедова А. М.** Особливості партнерських відносин між суб'єктами підприємництва. – автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спеціальність: 08.00.04 / А. М. Магомедова. – К. : КНУ ім. Т. Г. Шевченка, 2013. – 19 с.
6. Національна стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>
7. **Підгурська І.** Особливості формування міжнародних партнерських відносин у сучасній світовій економіці / І. Підгурська // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1 (26). – С.5–11.
8. **Сафарян І. А.** Міжнародні партнерські відносини підприємств країн Європи. – автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спеціальність: 08.00.02 / І. А. Самарян. – Тернопіль : Тернопіль. нац. екон. ун-т, 2012. – 19 с.
9. **Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : моногр. /** За ред. д-ра екон. наук, проф. Д. Г. Лук'яненка. – К. : КНЕУ, 2001. – 538 с.
10. **Струк Н.** Антикризова стратегія ділового партнерства підприємств України / Н.Струк // Економіка ринкових відносин – 2010. – № 5–6. – С. 332–336.
11. **Уэлборн Р.** Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе / Р.Уэлборн; [пер. с англ.]. – М. : Вершина, 2004. – 327 с.
12. **Шаврук С. А.** Международные стратегические альянсы и многонациональное управление / С. А. Шаврук // Вісник Київ. нац. торг.-екон.ун-ту. – 2005. – № 2. – С.14–25.

*Надійшла до редколегії 12.11.2013.*