

*М.І. УС*, аспірант, ХНЕУ, Харків

## **ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІЙНИХ ПАРТНЕРІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Виявлено та згруповано показники, а також було систематизовано дії, що використовуються при виборі потенційних партнерів.

**Ключові слова:** потенційний партнер, партнерські відносини, стратегічні можливості, формування відносин.

Выявлены и сгруппированы показатели, а также были систематизированы действия, используемые при выборе потенциальных партнёров.

**Ключевые слова:** потенциальный партнер, партнерские отношения, стратегические возможности, формирование отношений.

The indicators are identified and grouped also were systematized actions that are used in selecting potential partners.

**Keywords:** potential partner, partner relations, strategic possibilities, forming of relations.

**Вступ** Сучасні умови структурно-інноваційного розвитку економіки України актуалізували необхідність розробки й реалізації національними підприємствами стратегії розвитку, зорієнтованої на постійне здійснення інноваційних процесів у всіх сферах життєдіяльності. Разом з тим значне поширення інтеграційних тенденцій, які знаходять прояв у розмиванні організаційних границь, створенні корпоративних структур й поширенні довгострокової взаємодії зумовлюють необхідність пошуку нових способів виживання економічних організацій та забезпечення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Такі зміни змушують замислитись, які дії необхідно здійснити підприємству для вибору суб'єктів для налагодження відносин нового типу.

**Постановка завдання** 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.

Однак низка питань, пов'язаних з виділенням показників та характеристик, які є показовими на етапах процесу вибору партнерів для ефективного формування і розвитку довготривалих взаємовигідних відносин залишається недостатньо розробленою.

**Методологія.** Метою дослідження є виявлення та групування показників, а також систематизація дій, що використовуються при виборі потенційних партнерів. Для цього необхідно провести аналіз існуючих підходів щодо оцінки можливих учасників партнерських відносин. Досягнення мети передбачає використання таких наукових методів як: систематизації та узагальнення (при виділенні і обґрунтуванні переліку показників та характеристик необхідних при виборі потенційних партнерів), а також табличний метод (для представлення отриманих результатів дослідження).

**Результати дослідження** Розвиток будь-якого підприємства, в тому числі і промислового, 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, с. 39]. Саме цей зміст включає в себе поняття «партнерські відносини» як форми довготривалих, взаємовигідних відносин між суб'єктами ринку, які ґрунтуються на добровільності та рівності сторін з метою реалізації економічного інтересу.

В економічній теорії та практиці на сьогоднішній день відсутній обґрунтований підхід щодо вибору підприємством партнерів для формування партнерських відносин. Зокрема, для встановлення довготривалих та результативних партнерських відносин Р. Уоллес рекомендує проводити ретельну самооцінку та оцінку підприємства-партнера. Ці дослідження спрямовані на розробку заходів щодо налагодження довірчих відносин як на етапі формування, так і у фазі функціонування партнерства [2, с.184].

У свою чергу С. Карделл акцентує увагу на принципах розробки схеми відбору партнерів, до яких відносяться: стратегічна спрямованість, об'єктивність, опора на критерії, адекватність ресурсного забезпечення, багатоетапність та фактологічна основа [3, с. 203].

Інші спеціалісти в цій галузі наголошують на тому, що вибір та оцінювання перспективності потенційних партнерів має ґрунтуватися на системному принципі багатоваріантності, враховуючи мету відбору партнерів і здійснюватися за визначеною системою критеріїв [4, с.85, с.89].

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 [5, с. 127]. 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 відносин та дозволяють визначитись з їх учасниками [5;6].

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 [7, с. 295-297].

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 компанія 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.

На основі аналізу літературних джерел [3; 7; 8] та проведеного автором дослідження підприємств Харківської області методом експертних оцінок, в рамках дослідження оцінки якості відносин з партнерами та їх ефективності, було сформовано перелік показників попереднього аналізу нових суб'єктів-потенційних партнерів (табл. 1).

Аналіз показників розвитку країни резидентом якої є потенційний партнер дозволяє встановити можливість встановлення ділових відносин. В роботі [9] підкреслюється, що перевага надається тим країнам, з якими налагоджені ділові відносини, підтверджені договірно-правовою основою, і яка не допускає по відношенню до країни, резидентом якої є підприємство – ініціатор формування відносин дискримінаційних дій.

Таблиця 1. Показники попереднього аналізу нових суб'єктів-потенційних партнерів за трьома рівнями

Класифікаційна ознака	Показники попереднього аналізу за рівнями		
	країни	ринку	підприємства
1	2	3	4
Політико-правові	- тип країни; - виконавча влада; - стабільність керівної політичної сили; - рівень розвитку ЗЕД;	- легітимні обмеження	- форма організації підприємства
	- наявність підписаних міжнародних договорів; - рівень захисту інтелектуальної власності		

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
Соціально-культурні та організаційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень ієрархія потреб;</li> <li>- наявні демографічні тенденції;</li> <li>- рівень життя;</li> <li>- рівень соціальної активності;</li> <li>- рівень соціального захисту;</li> <li>- рівень освіти;</li> <li>- рівень кваліфікації робочої сили</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень розвитку інфраструктури</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кількість реалізованих соціальних програм;</li> <li>- розмір компанії;</li> <li>- географічне положення</li> <li>- наявність корпоративної культури</li> </ul>
Науково-технічні та технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень витрат на НДДКР;</li> <li>- пріоритетні галузі промисловості</li> <li>- кількість наукових організацій та установ;</li> <li>- кількість виконавців науково-технічних робіт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень впливу НТП;</li> <li>- рівень задоволення потреб</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень впровадження нових технологій</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- об'єм ВВП;</li> <li>- рівень інфляції;</li> <li>- рівень зайнятості;</li> <li>- політика оподаткування;</li> <li>- інвестиційний клімат;</li> <li>- наявність інфраструктури;</li> <li>- державні пільги й стимул;</li> <li>- рівень розвитку витрат виробництва;</li> <li>- наявність торгових обмежень</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень розвитку ринку;</li> <li>- потенціал ринку;</li> <li>- місткість ринку;</li> <li>- частка ринку;</li> <li>- темп росту;</li> <li>- доступ до ресурсів;</li> <li>- спроможність до інтеграції;</li> <li>- вплив ресурсів на собівартість;</li> <li>- канали розповсюдження</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сфера діяльності;</li> <li>- галузь;</li> <li>- вид діяльності;</li> <li>- масштаби діяльності;</li> <li>- форма власності;</li> <li>- місце розташування</li> </ul>

Важливим є дослідження показників ринку на якому функціонує потенційний партнер та планується здійснення діяльності підприємством. Особливого значення для формування партнерських відносин серед цих показників надається місткості та потенціалу ринку, доступу до ресурсів, легітимні обмеження та можливості інтеграції. Останні два показники є індикаторами глибини взаємовідносин на ринку та свідчать про можливість успіху партнерства в даній галузі діяльності [9, с. 178].

Використання переліку показників табл. 1 здійснюється для нових кандидатів у партнери. Для перевірки потенційного партнера необхідно багато часу і ресурсів, тому її слід здійснювати тільки відносно невеликого переліку суб'єктів, для цього на кожному етапі оцінювання потенційного партнера при виявленні невідповідностей показників цілям і потребам підприємства необхідно виключати їх з переліку дослідження.

Під час оцінювання можливостей, перспективності потенційних партнерів та доцільності встановлення з ним партнерських відносин, коли кількість

підприємств, фірм, компаній, установ, що аналізується, дещо зменшується, критерії відбору конкретизуються і здійснюється порівняльний аналіз характеристик та можливостей потенційних партнерів.

Серед аспектів діяльності майбутнього партнера, що мають бути проаналізовані, як нового учасника, так і з налагодженою співпрацею, автором рекомендується використовувати наступні (табл. 2):

Таблиця 2. Аспекти аналізу діяльності потенційного партнера

Аспект діяльності	Сутність аналізу
Науково-технічний та технологічний	З метою аналізу технічного рівня продукції фірми, її технологічної бази та виробничих можливостей організацію науково-дослідницьких та дослідно-конструкторських робіт і витрати на них
Соціально-культурний та організаційний	Вивчається організація управління фірмою, організаційна структура, корпоративна культура, лояльність персоналу, психологічний клімат в колективі
Економічний	Проводиться детальний аналіз з метою виявлення тенденцій зміни обсягів виробництва та показників фінансового стану, рівня витрат на НДДКР, плинності кадрів
Політико-правовий	Вивчаються норми та правила, чинні у країні потенційного партнера, детальніше ті, які мають безпосереднє відношення до партнерства

Проведення аналізу дозволяє вивчити більшість процесів та напрямків діяльності потенційного партнера незалежно від напрямку формування партнерських відносин та галузі функціонування, однак необхідно зважати на те, що система показників вибору партнерів має бути динамічною (особливо в умовах нестабільної економічної ситуації).

Під час оцінювання перспективності та можливостей поглиблення співпраці з потенційними партнерами підприємствами, що вже мають досвід сумісної роботи, окрім попередніх показників рекомендується дослідити діяльність підприємства за кількома основними критеріями (рис.).



Рис. – Основні критерії вибору потенційного партнера за умов попереднього досвіду співпраці

Критерій ціни використовується як порівняння реальної ціни з бажаною або з мінімальною у інших потенційних партнерів. Критерій якості включає в себе якість продукції чи послуг – відповідності всім необхідним стандартам і основним експлуатаційним характеристикам, а також якість відносин – умов співпраці, форми оплати, система знижок тощо. Під надійністю, слід розуміти, гарантованість обслуговування партнера необхідними йому виробничими ресурсами протягом заданого періоду часу незалежно від інших непередбачених випадкових зовнішніх факторів (недопоставок, страйків, погодних умов тощо), тобто повне виконання договірних зобов'язань, гарне сервісне обслуговування. Тривалість відносин є свідченням постійності та довіри. Аналіз підприємства за критерієм стійкості проводиться в межах детальної оцінки стану фінансів та управління, а також ринкових позицій підприємства.

Запропонований перелік показників, характеристик та критеріїв оцінки потенційних партнерів підприємства не є вичерпним і може доповнюватися відповідно до специфіки діяльності, галузі, цілей підприємств і умов взаємодії.

Виявлено, що оцінка потенційного партнера здійснюється за найважливішими сферами діяльності і є перевіркою можливостей учасника, його готовності до партнерства, а також доцільності існування таких відносин та їх наслідків.

**Висновки** Таким чином, проведене дослідження основних підходів до вибору партнерів, дозволило скласти уявлення про складові процесу вибору потенційних партнерів і запропонувати перелік дій та рекомендацій підприємствам, які розглядають можливість формування партнерських відносин, як один з стратегічних напрямків розвитку підприємств. Запропоновані положення мають універсальний характер і можуть бути втілені у практичній діяльності підприємств в тому числі промислових.

Безпосередньо з вибором партнерів пов'язані питання щодо оцінювання ефективності партнерства, саме ці проблеми є подальшим напрямком дослідження автора.

**Список літератури:** 1. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: монографія/ Л.В. Балабанова, С.В. Чернишева; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського.- Донецьк, 2008.- 280 с. 2. Уоллес Р.Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных отношений и создания совместных предприятий / Р.Л. Уоллес.- Пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 288с. 3. Карделл С. Стратегическое сотрудничество: Креативный бизнес-курс / С. Карделл. – Пер. с англ. К. Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 256 с. 4. Балабаниць А.В. Методологічні засади формування стратегічного партнерства в полі маркетингової взаємодії підприємств / А.В. Балабаниць //

Вісник донецького національного університету економіки і торгівлі. – 2010. – №3. – С. 82 – 93. **5.** *Иган Дж.* Маркетинг взаимоотношений: Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений / Дж. Иган.- Пер. с англ. Лалаян Е.Э.- Изд. 2-е.- Москва: Юнити-Дана, 2008. – 375 с. **6.** *Чухрай Н.І.* Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія/ *Н.І. Чухрай, Я.Ю. Криворучко.* – Львів.: Растр-7, 2008. – 360 с. **87** *Wilson D. T.* Understanding the value of a relationship / D. T. Wilson, S. Jantrania // D. Ford (ed.) Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks. Second edition. L.: The Dryder Press. 1997. p. 288–304. **8.** *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. **9.** *Шемаєва Л.Г.* Управління стратегічною взаємодією підприємств із зовнішнім середовищем. Наукове видання / *Л.Г. Шемаєва.* – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007.- 280 с.

*Надійшла до редколегії 25.06.2012*

УДК 338.45

**О.І. ЧАЙКОВА**, канд. екон. наук, доцент, НТУ «ХП», Харків

### **ФІНАНСОВА ОЦІНКА СИЛИ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ЕКСПОРТНУ СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА**

В статті розглянуті питання процедури визначення фінансової оцінки сили впливу факторів внутрішнього середовища на результати експортної діяльності підприємства.

В статье рассмотрены вопросы процедуры определения финансовой оценки силы влияния факторов внутренней среды на результаты экспортной деятельности предприятия.

In the article questions procedures for determining the strength of the financial evaluation of the internal environment factors influence the results of the export activity of the enterprise.

Сучасні тенденції розвитку економіки виявляються в посиленні диференціації споживчого попиту, прискоренні під тиском конкуренції темпів оновлення продукції та технологій. Ці оновлення сприяють процесу становлення перспективних галузей промисловості та стимулюють розвиток торгівлі.

В даний час, багато підприємств приділяють усе більшу увагу питанням освоєння зовнішніх ринків і формування експортної стратегії.

Робота на зовнішніх ринках характеризується більшим у порівнянні із внутрішніми ринками рівнем ризиків, обумовленим відмінностями в економічних, політично-правових, соціальних факторах зарубіжних країн; більш високим рівнем конкуренції; високими вимогами до якісних характеристик товару, упакуванню, маркуванню, а також більш високим рівнем витрат, пов'язаних з міжнародними маркетинговими дослідженнями й реалізацією експортної стратегії. У цьому зв'язку при формуванні вищевказаної стратегії актуальним є фінансове оцінювання сили впливу факторів внутрішнього середовища.

Питання оцінювання фінансового стану підприємства досліджувалися в роботах багатьох дослідників, серед яких Лігоненко Л., Шеремет А.Д., Негашев Е.В., Балабанова Л.В. та ін. Різні автори по-різному підходять до рішення