

УДК 658.14

ІРИНА ПАРАСІЙ-ВЕРГУНЕНКО

м. Київ

Parasiy_vergunenko@bigmir.net

АНАЛІЗ ДІЛОВОГО ПАРТНЕРСТВА: МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

У статті обґрунтована необхідність аналізу ділового партнерства з урахуванням сучасних вимог до розвитку бізнес-середовища. Уточнено економічну сутність поняття «ділове партнерство» та виокремлено основні аспекти його аналізу. Систематизовано найважливіші завдання та етапи аналізу ділового партнерства. Розроблено систему якісних та кількісних аналітичних показників для оцінки ефективності співпраці з потенційними бізнес-партнерами. Запропоновано систему аналітичних показників для оцінки результативності роботи з контрагентами підприємства в розрізі таких напрямів дослідження: оцінка ступеня завоювання ринку та партнерського ризику; аналіз динаміки та структури контрагентів; визначення рівня розвитку та збереження партнерських відносин; аналіз лояльності партнерів; оцінка ефективності роботи з діловими партнерами.

Ключові слова: аналіз; ділове партнерство; управління; ефективність; бізнес-партнери; маркетинговий аналіз; партнерський ризик.

Важливою умовою поступального розвитку національної економіки, в основі якої покладено удосконалення ринкових умов господарювання, є розширення та вдосконалення суспільно-економічних відносин між учасниками системи ділового партнерства. Нестабільність та ризикованість вітчизняної економіки висуває нові вимоги до аналітичного забезпечення управління діловим партнерством суб'єктів господарювання, що підтверджує актуальність даної проблематики.

Важливість удосконалення аналізу ділового партнерства в системі управління зумовлені тим, що ділові зв'язки є не тільки невід'ємною умовою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання у бізнес-середовищі, але і є унікальним нематеріальним ресурсом, який формує внутрішній гудвіл компанії і збільшує її ринкову вартість. Ефективне управління діловим партнерством залежить від правильної систематизації інформації про бізнес-партнерів та дієвої методики їх аналізу, що створює інформаційне підґрунтя для управлінців при розробленні оптимальної маркетингової стратегії підприємства.

Теоретичні аспекти управління партнерськими відносинами та механізму вибору бізнес-партнерів досліджувалися у працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів: А. Балабанець, С. Балашов, А. Бусигін,

Д. Вілсон, В. Гетьман, Я. Гордон, П. Друкер, С. Кардел, Ф. Котлер, Р. Коуз, Майданчик, Я. Отто, М. Портер, Б. Райзберг, А. Томсон, Р. Уоллес, Й. Шумпетер. Теоретико-методичні засади аналізу та аудиту партнерських зв'язків є предметом дослідження таких вчених як: А. Загородній, А. Коваль, Є. Мних, Н. Струк, Н. Чухрай, А. Шавлюк, О. Шубін та ін. Водночас методологічні та методичні аспекти аналітичного забезпечення управління діловим партнерством висвітлені в економічній літературі недостатньо.

Метою даного дослідження є розроблення теоретичних положень методики аналізу ділового партнерства, конкретизація етапів та завдань аналізу, розроблення системи показників для аналізу ефективності співпраці з реальними та потенційними партнерами по бізнесу.

На господарську діяльність економічних суб'єктів суттєво впливають партнерські відносини між підприємствами, організаціями, установами, яких називають діловими партнерами, або контрагентами. В загальноприйнятому розумінні партнерство розглядається як форма організації бізнесу, за якої окремі юридичні або фізичні особи вступають у ділові взаємовідносини [7, 280].

Сучасні погляди на сутність партнерських відносин різняться як за визначеннями,

так і напрямками досліджень залежно від інтересів суб'єктів, що вступають у ці відносини. Зокрема, С. В. Балашов, П. Л. Седов, Б. А. Райзберг вважають партнерські відносини одним із найвагоміших «принципів економічної системи, яка називається ринковою, принципом довірливих, контрактних відносин, що прийшли на зміну відносинам підлеглості» [1, 7; 9, 232]. М. Портер під партнерством розуміє «комерційні зв'язки», «легальні правила конкуренції», наголошуючи, що майбутній розвиток економіки полягає у «посиленні ролі контрактів і договорів» [8, 92]. Б. И. Майданчик, М. Г. Карпунін, Я. Г. Любинецький трактують партнерські відносини як «горизонтальні взаємовідносини партнерів у господарській діяльності» [6, 26]. В. Г. Гетьман вважає, що партнерські відносини проявляються, в першу чергу, у вигляді інтеграційних зв'язків між підприємствами, і трактує їх як інтеграцію сучасного промислового виробництва [3, 472]. Фахівець у галузі юриспруденції І. Спасибо-Фатєєва вважає партнерство однією з найважливіших юридичних форм організації підприємництва, яке потрібно розглядати з кількох точок зору, зокрема: 1) як юридичну форму відносин між сторонами; 2) як особистий зв'язок між учасниками; 3) як плідну взаємодію, співробітництво між кількома суб'єктами господарювання [10, 5].

Сферою ділового партнерства вважаються будь-які відносини різних суб'єктів господарювання, наслідком яких є отримання певної соціально-економічної вигоди [13, 239]. У

своїй монографії Н. Чухрай та Я. Криворучко зазначають, що при встановленні партнерських взаємовідносин, крім постачальників, виробників, посередників та споживачів, слід звертати увагу на відносини підприємства з іншими інституціями. На думку вчених всі основні зони встановлення партнерських відносин слід поділити на п'ять сфер, серед яких найважливішими є взаємовідносини підприємства з суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому взаємовідносини з суб'єктами внутрішнього середовища передбачають встановлення відносин з персоналом підприємства, організаційними підрозділами і акціонерами. Взаємовідносини із зовнішнім середовищем передбачають ділове партнерство з відповідними посередниками, кінцевими споживачами, клієнтами, впливовими інституціями, з постачальниками ресурсів і надавачами послуг [12, 77]. розвиваючи цю ідею угорський науковець М. Ваш виокремлює чотири основних типи партнерства: співпрацю зі споживачем, постачальником, внутрішнє та супутнє партнерство. До першого типу партнерських відносин (зі споживачами) він відносить проміжних та кінцевих споживачів продукції даного підприємства; до другого типу (відносини з постачальниками) науковець відносить постачальників товарів та послуг для даного підприємства; до третього типу (внутрішні партнерські відносини) відносить бізнес-одиниці, функціональні департаменти, працівників даного підприємства; до четвертого

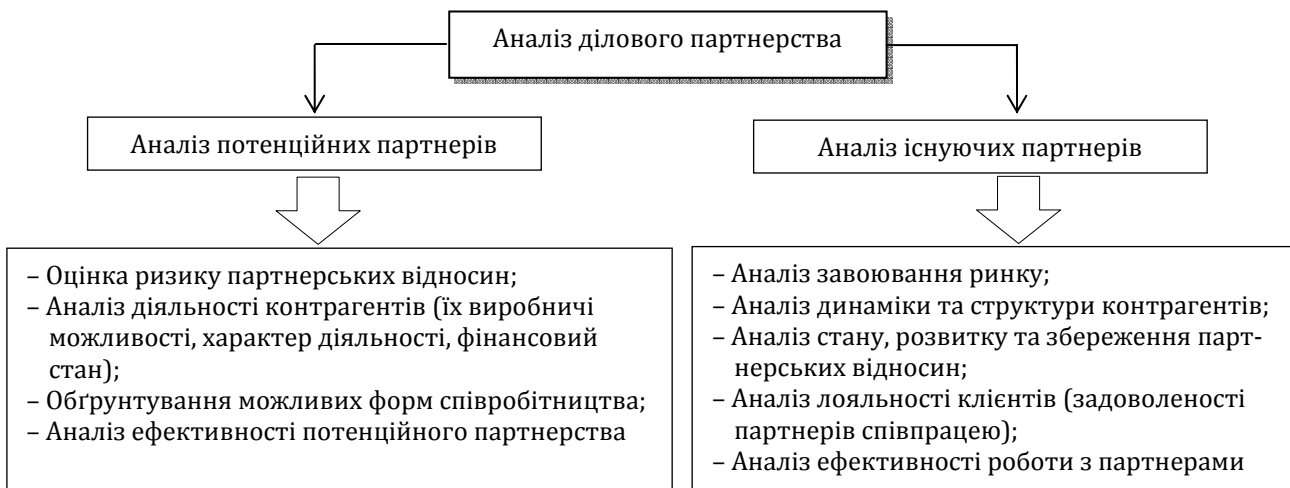


Рис. 1. Загальна модель економічного аналізу партнерських відносин підприємства

(супутні, або відносні) належать відносини компанії з конкурентами, владою, неприбутковими організаціями та іншими інституціями [2].

Дослідження економічної сутності партнерських відносин дають підстави для виокремлення їх спільних рис, серед яких головними є такі: добровільний та договірний характер відносин, спільна мета діяльності, єдність інтересів, відповідальності та ризиків. Виходячи з цього, ділове партнерство слід розглядати як сукупність різних видів відносин, що відбуваються на добровільних договірних засадах з приводу здійснення певної діяльності на основі об'єднання чи розподілу ресурсів, відповідальності і ризиків з метою захищення та зміцнення конкурентних позицій на ринку і забезпечення позитивного результату діяльності [5, 24].

Встановленню ділових партнерських відносин має передувати чітке визначення мети та доцільності встановлення цих відносин [11, 134]. Партнерство передбачає дотримання певних прав та обов'язків, пов'язаних із спільними цілями підприємництва або зі специфікою співучасті у певних ділових стосунках (компанйонство), а отже воно може реалізовуватися як співпраця на договірних засадах об'єднаних загальною метою кількох контрагентів. Формами такої співпраці підприємств можуть бути контрактні відносини, надання фінансових і комерційних послуг на постійній основі, оренда, у т.ч. франчайзинг, участь у капіталі, кредитування, підприємницькі мережі тощо.

Аналіз ділового партнерства пропонуємо здійснювати за двома напрямками: аналіз і пошук потенційних партнерів по бізнесу і аналіз ефективності роботи з вже існуючими бізнес-партнерами (рис. 1).

Ефективність ділової взаємодії та розвиток партнерських відносин між економічними суб'єктами залежить від результативності економічного аналізу цього процесу. Позитивний результат можна одержати тільки за умови комплексності й системності проведення такого аналізу.

При вивченні потенційних партнерів та оцінюванні ефективності майбутньої співпраці економічних суб'єктів серед науковців

немає однозначної позиції щодо напрямів та методики їх аналізу. Одні автори акцентують увагу тільки на фінансових аналітичних показниках, як найважливіших оціночних характеристиках ефективності потенційного партнера, інші – вважають за доцільне враховувати й якісні параметри, що характеризують його ділову репутацію та ринкову позицію. При цьому практично відсутня методика комплексної оцінки привабливості певного контрагента як потенційного суб'єкта ділового партнерства компанії [4, 28].

Слід зазначити, що попередній пошук можливих партнерів доцільно проводити в кілька етапів:

- аналіз фірмової структури галузі або ринку через визначення основних виробників, експортерів, імпортерів певного товару;
- виявлення найбільш авторитетних фірм на ринку;
- виділення окремих фірм, які могли би стати потенційними партнерами підприємств;
- визначення характеру ставлення відібраних партнерів до даного підприємства;
- оцінка партнерського ризику.

Після завершення попереднього відбору бізнес-партнерів і збирання інформації про них здійснюється аналіз перспективності та ефективності співпраці з ними з урахуванням галузевих особливостей, масштабів діяльності, фінансового стану партнера, місця його розташування тощо.

Аналітичне дослідження потенційних бізнес-партнерів, здебільшого, ґрунтується на кількісних показниках і здійснюється в межах маркетингового аналізу. При цьому не виключається можливість використання й якісних індикаторів, зокрема таких як: ділова репутація та імідж потенційного партнера, наявність реєстрації у відповідних офіційних реєстрах, наявність власності всередині країни, кількість представництв, період функціонування та роль компанії на ринку даного виду товару (її конкурентна позиція), її торгівельні зв'язки, вид діяльності, номенклатура виробництва і торгівлі (асортимент продукції), взаємодія компанії з іншими підприємствами і державними органами тощо. Отже, в процесі попереднього аналізу доцільності

співпраці з окремими контрагентами потрібно враховувати різні аспекти діяльності передбачуваного партнера: техніко-технологічний, економічний, науково-технічний, організаційний, правовий, соціальний, політичний тощо.

В цьому контексті до найважливіших завдань економічного аналізу партнерських відносин з потенційними контрагентами можна віднести такі:

- об'єктивна оцінка власного виробничого потенціалу підприємства та його стану на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- аналіз і оцінка ризику партнерських відносин;

- аналіз діяльності контрагентів, який охоплює оцінку їх виробничих можливостей, характеру діяльності та вірогідної інтеграції;
- комплексний аналіз фінансової та операційної діяльності ділового партнера;
- багатокритеріальний аналіз ефективності виробництва потенційного партнера;
- оцінка іміджу ділового співробітництва потенційного партнера у різних аспектах виробничо-господарської, фінансової та інших видів діяльності.

При проведенні аналітичної оцінки економічної ефективності ділового партнерства підприємств передбачається вирішення двох

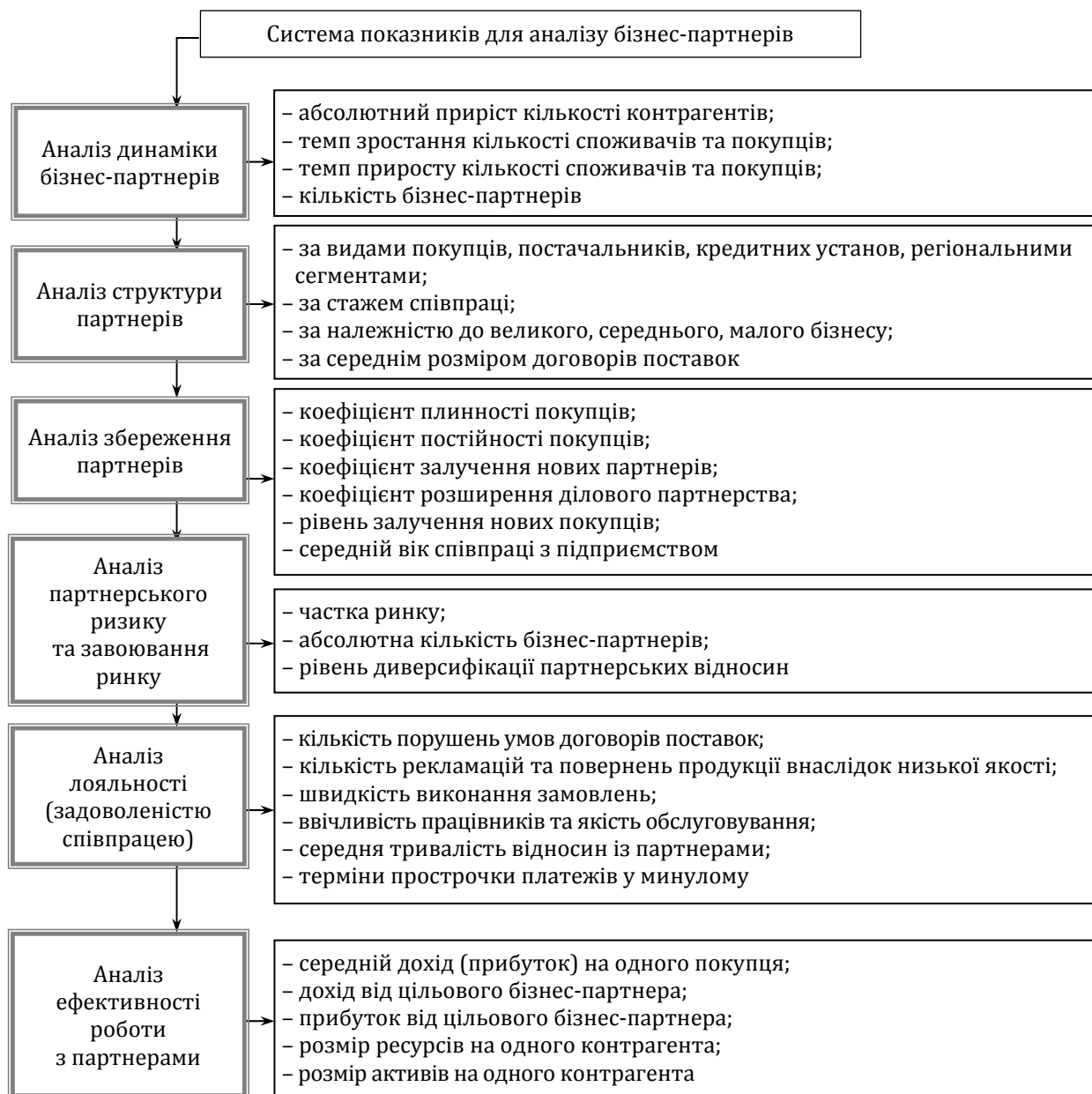


Рис. 2. Система показників для аналізу бізнес-партнерів

найважливіших завдань: аналіз фінансової ефективності проекту майбутнього співробітництва; оцінювання фактичної ефективності підприємницької діяльності при реалізації ділового партнерства підприємств. Втім, особливу увагу доцільно звернути на розроблення показників, що узагальнюють кінцеві результати ділової взаємодії, тобто визначення інтегрального показника, на основі розрахунку якого можна оцінити загальну ефективність управлінських рішень відносно встановлення ділового партнерства з відповідним контрагентом.

Інформаційну базу аналізу партнерських відносин становлять фінансова звітність компаній, фірмові довідники, публікації підприємств (річні звіти, каталоги, проспекти, рекламні видання тощо), матеріали спеціалізованих інформаційних компаній та організацій, довідки банків, матеріали періодики. З інформації, яку надає фірма, найважливішою є та, що міститься у річних звітах, основну частину яких складає фінансова звітність.

Важливим напрямом досліджень є аналіз партнерських відносин з вже існуючими партнерами по бізнесу. Це стосується як партнерів, що забезпечують процес матеріально-технічного постачання, так і партнерів – споживачів продукції підприємства: покупців, клієнтів, отримувачів послуг кредитних установ. Відповідно до кожної групи бізнес-партнерів визначаються конкретні завдання аналізу та розробляються відповідні аналітичні показники.

Аналіз стану партнерських відносин з вже існуючими контрагентами (бізнес-партнерами) пропонуємо проводити за такими напрямками (рис. 2):

- оцінка ступеня завоювання ринку та партнерського ризику;
- аналіз динаміки та структури контрагентів;
- визначення рівня розвитку та збереження партнерських відносин;
- аналіз лояльності партнерів (задоволеності співпрацею);
- оцінка ефективності роботи з діловими партнерами.

Першочерговим напрямом аналізу бізнес-партнерів підприємства є аналіз динаміки їх кількості як у цілому по підприємству, так і в

розрізі окремих їх видів (фізичних та юридичних осіб, ринків збуту, географічних сегментів, масштабів діяльності партнерів). Для дослідження тенденцій розвитку партнерських відносин використовуються стандартні показники динаміки: абсолютний приріст, темп зростання та темп приросту кількості бізнес-партнерів. При цьому темпи зростання кількості партнерів слід порівнювати з темпами зростання масштабів діяльності аналізованого підприємства. З іншого боку абсолютний розмір кількості клієнтів характеризує партнерський ризик. Зі збільшенням кількості бізнес-партнерів партнерський ризик зменшується.

Структурний аналіз складу бізнес-партнерів дає змогу визначити стратегічних партнерів підприємства і передбачає їх групування за різними класифікаційними ознаками, а саме:

- за видами ринків (вітчизняні, іноземні);
- за належністю до великого, середнього, малого бізнесу;
- за видами розрахунків (за передоплатою, на основі товарного кредиту, вексельна форма розрахунків, бартер);
- за видами контрагентів (юридичні особи, фізичні особи);
- за стажом співпраці (до одного року, від одного до трьох років, від трьох до п'яти років, від п'яти до десяти років, понад десять років).

Структуризація бізнес-партнерів за масштабами закупівель продукції підприємства дає змогу провести АВС-аналіз, який передбачає ранжирування клієнтів та споживачів за ступенем їх важливості для компанії. Структурний аналіз контрагентів за стажом співпраці з підприємством тісно пов'язаний з аналізом збереження та розвитку партнерських відносин, який, у свою чергу, залежить від стану задоволеності партнерів співпрацею з даним підприємством.

Важливим напрямом аналізу партнерських відносин є вивчення показників збереження та розвитку клієнтської бази, до яких включають показники: динаміки кількості партнерських зв'язків, приросту (або скорочення) клієнтської бази, середній стаж співпраці з партнером, ступінь «відданості» партнера компанії.

Одним із напрямів аналізу клієнтської бази є вивчення динаміки кількості покупців та замовників, аналіз їх збереження та приросту (або скорочення). Для аналізу збереження та розвитку партнерських відносин використовуються такі показники:

- коефіцієнт плинності контрагентів (відношення кількості партнерів, що розірвали договори до їх середньої кількості);
- коефіцієнт постійності клієнтів (різниця між одиницею та коефіцієнтом плинності партнерів);
- коефіцієнт залучення нових партнерів (відношення кількості нових контрагентів до їх середньої кількості);
- коефіцієнт закріплення партнерів (відношення різниці між кількістю нових партнерів та кількістю партнерів, що припинили співпрацю, до їх середньої кількості);
- абсолютний розмір залучених нових бізнес-партнерів за їх видами;
- абсолютна кількість партнерів, що припинили співпрацю, за їх видами;
- середній стаж співпраці партнерів з підприємством;
- частка бізнес-партнерів, що постійно співпрацюють з підприємством з моменту своєї реєстрації як суб'єкта господарювання в загальній кількості клієнтів.

Аналіз кількості втрачених бізнес-партнерів має супроводжуватися з'ясуванням причин припинення співпраці з ними та розрахунком фінансових наслідків таких подій. При втраті великих контрагентів або при потенційній загрозі їх втрати менеджери підприємства мають розробити стратегічний план заходів щодо виправлення ситуації.

Для оцінювання стану задоволення партнерів співпрацею з підприємством доцільно порівнювати середній стаж співпраці партнерів по бізнесу із середнім віком існування підприємства. При цьому середній стаж розраховується як середньозважена арифметична. Слід урахувати, що зі збільшенням терміну функціонування підприємства це співвідношення закономірно буде знижуватися внаслідок об'єктивних причин.

Ще одним напрямом дослідження клієнтської бази є оцінювання якості обслуговування клієнтів та стану їх задоволення співпра-

цею з підприємством. При цьому в системі показників даного напрямку аналізу клієнтської бази превалюють якісні параметри, які зазвичай не характеризуються вартісними показниками, а іноді взагалі не мають кількісного виміру. До них належать:

- кількість порушень умов договорів поставок;
- кількість рекламаций та повернень продукції внаслідок низької якості;
- швидкість виконання замовлень;
- ввічливість працівників та якості обслуговування;
- середня тривалість відносин із партнерами;
- після продажний сервіс.

Основними умовами задоволення бізнес-партнерів співпрацею з підприємством можуть бути: висока якість продукції; нижчі ціни на продукцію порівняно з конкурентами; швидкість обслуговування та виконання замовлень; ритмічність поставок; дотримання умов договорів тощо. Якісні показники стану задоволення клієнтів в аналітичних дослідженнях врешті-решт відбиваються на показниках стабільності та постійності клієнтської бази.

Завершальним етапом аналізу є оцінювання результативності співпраці з бізнес-партнерами. Для цих цілей використовуються такі відносні показники: середній дохід на одного бізнес-партнера; дохід від конкретного покупця; прибуток на одного бізнес-партнера; прибуток від конкретного покупця (клієнта); розмір активів на одного бізнес-партнера. Зростання значень цих показників поряд із показниками динаміки розвитку партнерських відносин є непрямым свідченням правильної та ефективної політики ділового партнерства.

Отже, запропоновані етапи, завдання аналітичного дослідження та система аналітичних показників створюють методологічне підґрунтя розроблення стратегії ділового партнерства, що в свою чергу формує інформаційно-аналітичне поле для ефективного управління ним з метою оптимізації прибутковості діяльності підприємства і мінімізації підприємницького ризику.

Список використаних джерел

1. Балашов С. В. Равноправное сотрудничество и типики зависимости : монография / С. В. Балашов, П. Л. Седов. — М. : Мысль, 1986. — 203 с.
2. Ваш М. Маркетинг отношений и сетевая экономика [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru>.
3. Гетман В. Г. Финансовый учет : учебник [для студентов ВУЗов] / В. Г. Гетман, Л. З. Шнейдман, В. А. Терехова. — [4-е изд., перераб. и доп.]. — М. : Финансы и статистика, 2011. — 816 с.
4. Дороніна М. С. Культура ділового спілкування і партнерства: навч. посібн. / М. С. Дороніна, А. В. Доронін. — Харків : ХНЕУ, 2008. — 55 с.
5. Крихівська Н. О. Аналіз наукових підходів до дефініції поняття «партнерські відносини» / Н. О. Крихівська // Економічна теорія та історія економічної думки. — 2014. — Вип. 1(53), — С. 19—25.
6. Майданчик Б. И. Анализ и обоснование хозяйственных решений / Б. И. Майданчик, М. Г. Карпунин, Я. Г. Любинецкий. — М. : Финансы и статистика, 1991. — 136 с.
7. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст]: підручник / Є. В. Мних; Київський національний торговельно-економічний ун-т. — К., 2011. — 513 с.
8. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер ; [пер. с англ.] под ред. Е. Калининой. — [2-е изд.]. — М. : Альпина Бизнес Бук, 2008. — 715 с.
9. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. — [2-е изд., испр.]. — М. : ИНФРА-М, 1999. — 479 с.
10. Спасибо-Фатеева И. Цивілістичний погляд на поняття партнерства / І. Спасибо-Фатеева // Цивільне право України. — 2010. — № 12. — С. 4—10.
11. Струк Н. С. Економічний аналіз ділового партнерства підприємств : монографія / Н. С. Струк. — Львів : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2009. — 442 с.
12. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко; за наук. ред. Н. Чухрай. — Львів : Видавництво «Растр-7», 2008. — 360 с.
13. Шавлюк А. О. Методика аудиту ефективності ділового партнерства на підприємствах торгівлі / А. О. Шавлюк // Інноваційна економіка. — 2015. — № 1. — С. 239—245.

IRYNA PARASIY-VERGUNENKO

Київ

BUSINESS PARTNERSHIP ANALYSIS: METHODOLOGICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

The article proves the necessity of the business partnership analysis taking into account the current requirements of the business environment. The economic essence of the «business partnership» concept and the main aspects of its analysis have been specified. The major tasks and milestones of the business partnership analysis have been systematized. The system of qualitative and quantitative analytical indicators for the effectiveness evaluation of cooperation with potential business partners has been developed. Author suggests the analytical indicators system for the performance evaluation of the company cooperation with partners in the context of the following research areas: assessment of the market penetration and partner risk; analysis of the competitors' dynamics and structure; determination of the development level and partnerships conservation; partners' loyalty analysis; efficiency evaluation of the cooperation with business partners.

Keywords: analysis; business partnership; management; efficiency; business partners; companion; marketing analysis; partnership risk.

ИРИНА ПАРАСИЙ-ВЕРГУНЕНКО

г. Киев

АНАЛИЗ ДЕЛОВОГО ПАРТНЕРСТВА: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

В статье обоснована необходимость проведения анализа делового партнерства с учетом требований к развитию бизнес-среды. Уточнена экономическая сущность понятия «деловое партнерство» и определены основные аспекты его анализа. Систематизированы наиболее важные задачи и этапы анализа делового партнерства. Разработана система качественных и количественных аналитических показателей для оценки эффективности сотрудничества с потенциальными бизнес-партнерами. Предложена система аналитических показателей для оценки результативности работы с контрагентами предприятия в разрезе таких направлений исследования: оценка степени завоевания рынка и партнерского риска; анализ динамики и структуры контрагентов; определение уровня развития и сохранения партнерских отношений; анализ лояльности партнеров; оценка эффективности работы с деловыми партнерами.

Ключевые слова: анализ; деловое партнерство; управление, эффективность; бизнес-партнеры; маркетинговый анализ; партнерский риск.

Стаття надійшла до редколегії 03.04.2017