

УДК 332.62

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-2\(2\)-218-231](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-2(2)-218-231)

Кукурудз Руслан аспірант, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5721-8946>

ОСОБЛИВОСТІ ПАРТНЕРСТВА У ВІДНОСИНАХ МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Анотація. В статті проаналізовано відносини між підприємствами, мету і цикл співпраці, принципи та фактори, що сприяють успішності взаємовідносин. Розглянуто систему оцінювання учасників торгового процесу, основні постулати, види і типи партнерства. Вивчено партнерський маркетинг, цілі і базові змінні, що чинять найбільший вплив на побудову ефективної співпраці. Виокреслено правила співпраці і передумови успіху. Окрему увагу приділено довірі, прихильності, відданості, цінності як необхідним складовим взаємовигідних відносин між підприємствами на різних етапах співпраці. Проаналізовано партнерський маркетинг, його плюси і мінуси. Досліджено моделі партнерства в кластерних відносин. Надано рекомендації інституційним учасникам партнерських підприємницьких відносин.

Визначено, що партнерські стосунки базуються на виконанні багатьох елементів: постійна і поглиблена довіра та спілкування, тобто обмін знаннями задля довгострокових результатів, які задовольняють обидві залучені сторони. Однак вибір типу взаємовідносин у ланцюзі поставок, насамперед, зумовлений метою співпраці: об'єднання зусиль для підвищення конкурентоспроможності, поєднання комплементарних компетенцій, навчання та засвоєння знань з метою набуття нових компетенцій.

Доведено, що відносини є особливим нематеріальним ресурсом на підприємстві, включаючи поведінку, культуру та співпрацю, тобто це взаємодія. У підприємства може бути одночасно декілька видів відносин з різними суб'єктами співпраці: постійна, безперервна, епізодична, трансакційна та ін. співпраця з постачальниками.

Проаналізовано, що співпраця на принципах партнерства може бути підкріплена впровадженням логістичної концепції співпраці в бізнес-плануванні, прогнозуванні попиту і замовлень, а також у поповненні запасів, що передбачає систематичну, довгострокову співпрацю між ланками ланцюга поставок на основі обміну інформацією, прагнучи знизити рівень запасів і покращити планування ресурсів, щоб підвищити ефективність усього ланцюга поставок.





Ключові слова: партнерство, відносини, довіра, прихильність, успіх, довгострокова співпраця, маркетинг, фактори, принципи, поведінка, цінність.

Kuzuruk Ruslan PhD student, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5721-8946>

FEATURES OF PARTNERSHIPS IN RELATIONS BETWEEN ENTERPRISES

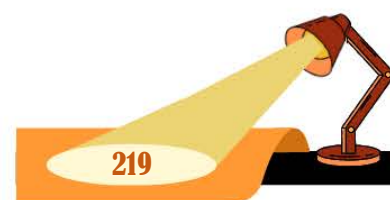
Abstract. The article analyzes relations between enterprises, the purpose and cycle of cooperation, principles and factors contributing to the success of mutual relations. The evaluation system of the participants in the trade process, the main postulates, types and types of partnership are considered. Partner marketing, goals and basic variables that have the greatest impact on building effective cooperation are studied. The rules of cooperation and prerequisites for success are outlined. Particular attention is paid to trust, affection, dedication, value as a necessary component of mutually beneficial relations between enterprises at various stages of cooperation. Affiliate marketing, its pros and cons are analyzed. Models of partnership in cluster relations were studied. Recommendations are given to institutional participants in partnership business relations.

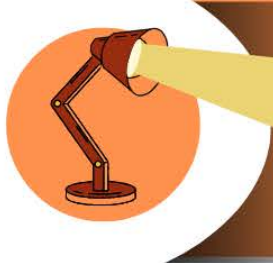
It has been determined that partnerships are based on the fulfillment of many elements: constant and deepened trust and communication, that is, the exchange of knowledge for long-term results that satisfy both parties involved. However, the choice of the type of relationship in the supply chain is primarily determined by the goal of cooperation: joining efforts to increase competitiveness, combining complementary competencies, training and assimilation of knowledge in order to acquire new competencies.

It has been proven that relationships are a special intangible resource in an enterprise, including behavior, culture and cooperation, that is, it is an interaction. An enterprise can simultaneously have several types of relations with various subjects of cooperation: permanent, continuous, episodic, transactional, etc. cooperation with suppliers.

It was analyzed that cooperation based on the principles of partnership can be strengthened by the implementation of the logistics concept of cooperation in business planning, forecasting demand and orders, as well as in replenishment of stocks, which involves systematic, long-term cooperation between the links of the supply chain based on the exchange of information, aiming to reduce the level of stocks and improve resource planning to improve the efficiency of the entire supply chain.

Key words: partnership, relationship, trust, commitment, success, long-term cooperation, marketing, factors, principles, behaviour, value.





Постановка проблеми. Питання партнерства в ланцюзі поставок є актуальним в часи невизначеності та динамічних змін. Партнерські відносини між постачальником і покупцем є потенційно важливим предметом дослідження. В результаті замовлення одержувачем доставки продуктів і послуг відбувається задоволення його потреб в ході виконання певних дій логістичного процесу. Постачальник адаптується до потреб замовника і задовольняє потреби одержувача. Рівень обслуговування клієнтів є показником ефективності та якості ланцюга поставок. Тому підприємства повинні проводити оцінку потенційних та існуючих постачальників і робити їх вибір. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства зміцнюють співпрацю, об'єднують взаємодоповнюючі компетенції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання співпраці та партнерства як інструменту забезпечення конкурентоспроможності в системі економічних відносин підприємств, партнерського маркетингу, взаємодії та довіри як ключових чинників успіху компанії, розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин, принципи та моделі партнерства в умовах розвитку кластерної взаємодії підприємств у своїх наукових працях досліджували Бояринова К. О., Гавриш Ю. О., Благун, І., Кукурудз, Р., Зубенко В., Гоцинська Д. Я., Moczyłowska J.M. (2015). Tyszkiewicz R., Setyawan A.A., Mudhofar Fairuz, Arum Yasinta, Susila Ihwan, Nasir Moechammad, Anku Chibb та багато інших. Але більш поглибленого вивчення потребують ще деякі аспекти цієї теми.

Мета статті: проаналізувати відносини між підприємствами, принципи та фактори, що сприяють успішності взаємовідносин; дослідити систему оцінювання учасників торгового процесу, основні постулати, види і типи партнерства; виокреслити правила співпраці і передумови успіху, змінні, що впливають на якість співпраці.

Виклад основного матеріалу. На думку міжнародного експерта, економіста Ігора Гарбарука [1], ключова суть сфери торгівлі – не торгувати (Trade DOES NOT Trade). Головна місія торгівлі – об'єднувати. Формула основних учасників ринку: промисловець + постачальник + продавець = покупець, тобто виробника якісного продукту, постачальника, що здійснює його подальшу дистрибуцію, роздрібною продавця, який фактично і контактує з кінцевим покупцем. Професійні взаємини основних учасників ринку полягають в наступному:

- слухати і чути те, що пропонує партнер;
- розуміти і приймати – знаходити в пропозиції партнера взаємодопомогу;
- спільно діяти і домагатися результату, використовуючи найсучасніші інструменти, а також передовий досвід компаній із суміжних галузей економіки.





Деякі науковці [2] пропонують виділяти наступні види партнерства, що формує конкурентні переваги:

- науково-проектне партнерство (спроможність створювати та застосовувати інновації),
- партнерство кадрового забезпечення (розвиток кадрового потенціалу),
- фінансове партнерство (стабільність інвестування),
- ринкове партнерство (ринкова адаптивність),
- консультаційне партнерство (розвиток інтелектуального капіталу),
- інформаційне та діджитал партнерство (пришвидшення цифровізації).

Говорячи про партнерство, можна виділити три типи поведінки, які також є етапами зміцнення співпраці, яка полягає в розширенні зони обміну інформацією та обміну функціями і процесами в ланцюзі поставок:

1. Підприємства вважають себе партнерами, однак вони обмежено координують діяльність і планування. Як правило, це короткострокова співпраця і передбачає одну функцію компанії.

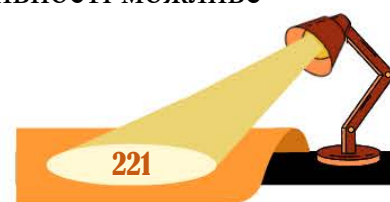
2. Підприємства співпрацюють, залучаючи діяльність багатьох відділів і функцій, поділяючи процеси в ланцюжку поставок протягом тривалого періоду часу.

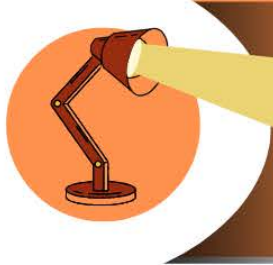
3. Стратегічне партнерство є формою реалізації міжорганізаційних стратегій як мінімум двох партнерів. Реалізація спільних стратегій означає досягнення спільних, вищих за власні, цілей за допомогою діяльності, яка використовує ресурси та структури управління обох автономних компаній. Розмір виплат, а також їх розподіл можуть залишатися залежними від вкладу партнерів або визначатися ними за взаємною згодою. Ця співпраця є довгостроковою, а досягнення ефекту синергії між партнерами пов'язане з повним спільним використанням процесів. Цей тип партнерства включає невелику кількість компаній, які мають взаємний вплив на основні компетенції одна одної, що дозволяє їм досягти довгострокових ринкових переваг.

Передумови, що сприяють успіху спільного підприємництва:

- сумісність компаній – подібні цінності, організаційні культури або цілі;
- філософія та управлінські техніки;
- симетрія – партнери з однаковою владою в ланцюжку поставок.

Компанії, які співпрацюють на партнерських засадах, дбають про власні інтереси, а також про інтереси всіх інших партнерів у ланцюзі поставок. Якщо інтереси будь-якої компанії розходяться з інтересами інших, її дії не підвищують ефективність усього ланцюжка. Тому підприємства повинні співпрацювати таким чином, щоб прагнення одного підприємства максимізувати дохід одночасно призводило до максимізації результатів, досягнутих у всьому ланцюжку постачання. Створення стимулу для більшої ефективності можливе





завдяки вільному обміну інформацією з постачальниками та клієнтами, головним чином щодо поточних знань про зміни попиту та пропозиції, що дозволяє швидко реагувати. Важливо також визначити ролі, завдання та відповідальність постачальників і клієнтів, а також справедливо розподілити ризики, витрати та прибутки в результаті впровадження нових ініціатив.

Для довгострокової співпраці компанії повинні відокремити деякі свої процеси, а потім зв'язати їх у набір взаємозалежностей, що працюють на успіх спільного підприємництва. Цей процес вимагає відповідної підготовки, планування, організації та переговорів. Його реалізація пов'язана з подоланням певних етапів [3]:

- передконтрактна фаза – аналіз чинників, що впливають на необхідність придбання ресурсів обраного партнера, і потенційні вигоди від ефектів координації діяльності;
- етап формалізації відносин, коли визначаються правила співпраці, обсяг і розподіл обов'язків, обговорюється і підписується контракт;
- операційна фаза, коли відбувається обмін ресурсами та виконання припущень, викладених у контракті.

Однак не можна очікувати, що з моменту початку співпраці партнери будуть повністю відкритими. Трансформація початкових стосунків у партнерські може спричинити конфлікти чи розчарування, пов'язані з частковими етапами налагодження співпраці, які відрізняються від очікуваних результатів. Тому потрібне взаєморозуміння з обох сторін, яке поступово переходить у довіру [4]. Саме вона є основним фактором, що характеризує партнерські відносини, забезпечує вільний потік інформації, захищає ланцюг поставок від ризиків, пов'язаних з коливаннями попиту. У міру тривалості стосунків співпраця все більше зміцнюється і являє собою наступні базові постулати:

- трактування клієнта як специфічного та унікального з точки зору постачальника;
- максимальна адаптація виробництва чи закупівлі до потреб одержувача;
- усунення помилок у збутовій співпраці;
- створення доброзичливого ставлення до адресата;
- адаптація рішень під клієнта, не завжди зручних для компанії;
- персоналізація відносин з клієнтом;
- надсилання інформаційних сигналів явного особистого характеру.

Успішність співпраці, яка базується на партнерських відносинах, зумовлена появою певних подій, що впливають на елементи відносин, у яких якість співпраці підтверджується діями, підкріпленими довірою, зосередженими на якості та інноваціях у довгостроковій перспективі, і які водночас визначають стимули для підвищення ефективності, консолідації співпраці, спричиняючи повнішу комунікацію, яка визначає якість співпраці. Цикл успішної співпраці: спілкування у співпраці → якість співпраці → надійність співпраці → винаходи в співпраці → тривалість співпраці.





Однак не всі проєкти залучення партнерів є успішними. У пошуках конкурентної переваги в результаті партнерської співпраці слід враховувати аспекти, зазначені як причини невдачі цих відносин, до яких належать: а) відсутність постійної та взаємної довіри; б) незалученість партнера до співпраці, зміни на ринку, надто довга тривалість проєкту; в) сприйняття партнера як потенційного конкурента.

Іншою підтримкою для того, щоб зробити функціонування ланцюга поставок більш гнучким і знизити витрати, є співпраця в дизайні або модернізації продуктів чи напівфабрикатів і технологічних процесів.

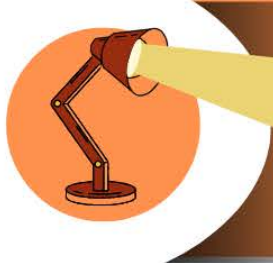
Основою сучасних організаційних форм співпраці між підприємствами є довгострокове партнерство, але формування довгострокових відносин із покупцями (постачальниками) служить не лише задоволенню їхніх потреб на основі кооперації [5]. Це також пошук взаємовигідних рішень як для одержувача, так і для всіх постачальників, з якими налагоджена співпраця. В основному це пов'язано зі зростанням конкуренції, пошуком нових методів підвищення конкурентоспроможності та тиском з боку клієнтів, які також переконуються, що підвищення ефективності може і повинно супроводжуватися кращою реалізацією соціальних цілей.

Знайомство з факторами, що формують поведінку учасників відносин, видається важливим для ефективного розвитку партнерства. Основою партнерських відносин є вміння створювати взаємну довіру та взаємовідносини. Вони зменшують ризик опортуністичної поведінки іншої сторони, вони мінімізують трансакційні витрати та зменшують схильність партнера залишати відносини. Основними пріоритетами підприємств, які прагнуть налагодити партнерські відносини, має стати турбота про збільшення наданої вартості, розробка взаємовигідних правил співпраці, а також розвиток довіри покупця шляхом створення ефективної історії співпраці.

У маркетингу суть відносин ґрунтується на взаємних зобов'язаннях і довірі. Ці фактори є головними умовами для ефективного партнерства, яке є взаємовигідним. Лише одночасне виникнення як прихильності, так і довіри приносить результати у вигляді більшої ефективності та продуктивності відносин. Відданість партнеру можна визначити як певні стосунки, що достатньо важливі, щоб виправдати максимальні зусилля для їх підтримки. Залучені сторони вважають, що партнерство варте подальшої роботи для забезпечення сталості. Іншими словами, відданість відносинам – це постійні зусилля для підтримки цінного партнерства.

Відданість і довіра є ключем до партнерства, яке спонукає керівників до:

- заходів, що забезпечують відносні інвестиції через співпрацю з партнерами по обміну;
- опору привабливій короткостроковій альтернативі на користь довгострокових переваг від збереження існуючого партнерства;



- сприйняття потенційно ризикованої діяльності як відносно безпечної, тому що вони вірять, що їхній партнер не діятиме опортуністично.

Партнерський маркетинг (Affiliate Marketing) – це спосіб просування в інтернеті, за якого веб-майстри дають трафік на сайт продавця за винагороду. У схемі беруть участь 4 сторони, і кожна залишається у виграші [6].

У круговій схемі беруть участь рекламодавець, партнер, партнерська мережа та клієнт. Перший знаходить другого та довіряє йому просування своїх товарів. Партнер шукає мережі (майданчики), де можна розкручувати продукцію. Клієнт купує рекламований товар, рекламодавець отримує від цього дохід.

Партнерський маркетинг – це спосіб заробити гроші в мережі, просуваючи товари інших компаній за певну плату. З погляду рекламодавця це спосіб підвищення охоплення клієнтів, збільшення продажу та прибутку у вигляді співробітництва з виконавцями.

Плюси Affiliate Marketing

| <i>Для продавця</i> | <i>Для партнера</i> | <i>Для клієнта</i> |
|---|---|---|
| Збільшення охоплення аудиторії, поширення інформації про бренд, зростання кількості клієнтів. | Швидкий заробіток без значних інвестицій. | Детальна інформація про товар, купівля потрібного товару. |

Мінуси Affiliate Marketing

| <i>Для продавця</i> | <i>Для партнера</i> |
|-----------------------------|--|
| Ризик нарватися на шахраїв. | Ризик бути ошуканим продавцем і залишитися без грошей. |

Для клієнта мінусів немає, оскільки він купує потрібний товар за звичайною ціною.

Партнерський маркетинг залишається одним із основних методів розкручування в інтернеті. Сторонам просто потрібно вчитися прогнозувати ризики та зводити їх наслідки до мінімуму.

Дуже уважно потрібно ставитися до застосування в договорах поставки товару термінів Міжнародних правил інтерпретації комерційних термінів, підготовлених Міжнародною торговою палатою (Правила Інкотермс). Постачальнику бажано укласти договір на умовах 100% передоплати за товар, оскільки це мінімізує ризики неотримання коштів по договору [7].

Спільна присутність у відносинах прихильності та довіри безпосередньо призводить до кооперативної поведінки, що, безсумнівно, сприяє успіху





афілійованого маркетингу. Партнерський маркетинг визначає відданість і довіру як змінні між п'ятьма обставинами та п'ятьма характеристиками робочих відносин. Змінні, які впливають на розвиток прихильності та довіри:

- вартість припинення стосунків, що розуміється як усі очікувані втрати в результаті розриву стосунків і відсутності порівнянних альтернативних джерел ресурсів, включаючи вартість зміни партнера;
- вигоди від стосунків, розглядаються як можливі вигоди від найкращих альтернативних стосунків;
- спільні культурні цінності підприємства, тобто цінності, які поділяють партнери, які стосуються принципів поведінки, цілей і дій, які є важливими чи неважливими, правильними чи неправильними, хорошими чи поганими;
- комунікація, яка означає формальний і неформальний обмін інформацією, яка має значення для партнерів протягом певного часу;
- опортуністична поведінка, тобто поведінка, яка демонструє відсутність неупередженості та чесності по відношенню до партнера, а також вдаючись до використання хитрощів щодо нього з метою досягнення лише односторонньої вигоди.

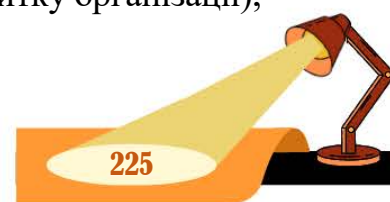
Всі вище викладені обставини, за винятком опортуністичної поведінки партнерів, позитивно впливають на розвиток прихильності або довіри. Таким чином, досягнення достатньо високого рівня довіри та зобов'язань обох сторін у відносинах стає основою міцного зв'язку, який визначається характеристиками ефективної співпраці:

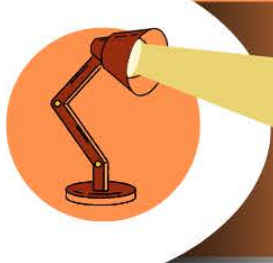
- відповідність (прийняття),
- низька схильність до припинення стосунків,
- співпраця,
- конструктивне вирішення конфліктів,
- зменшення невизначеності прийняття рішень.

Довіра позитивно впливає на співпрацю та здатність конструктивно вирішувати конфлікти, при цьому знижує ступінь невизначеності в прийнятих рішеннях. Партнерські зобов'язання, з іншого боку, покращують сумісність партнерів, а також кооперативну поведінку, водночас зменшуючи бажання партнера розірвати стосунки.

Постачальники, а головним чином їхні торгові представники, повинні усвідомлювати необхідність розробки відповідних факторів, що визначають успішний розвиток відносин. До найважливіших факторів, що сприяють підтримці безперервності відносин, відносяться такі [8]:

- незалежність (політична незаангажованість);
- відкритість і прозорість діяльності, звітування перед громадськістю, партнерами й донорами про результати діяльності;
- здатність мислити стратегічно (наявність стратегії розвитку організації);





- наявність ресурсів (насамперед людських), готовність здійснювати власний внесок;
- високий рівень моральності (дотримання етичних норм у діяльності);
- уміння прислухатися до порад і знаходити спільне рішення тощо. прагнення максимізувати цінність;
- розробка взаємовигідних правил співпраці;
- формування довіри покупця.

Поняття цінності означає перевищення переваг, які отримає покупець, над витратами, пов'язаними з розширенням співпраці. Однак це не обов'язково означає лише прямі прибутки. Покупець повинен бути впевнений, що цінність, яку він отримує в результаті співпраці з даним постачальником, перевищує існуючі альтернативи в даний момент. Важливо, щоб постачальник завжди був готовий вести переговори щодо важливих питань, які стосуються взаємних зобов'язань і вигод, щоб збільшити цінність, яку отримує покупець.

Постачальник, з іншого боку, повинен уникати частого перегляду цін, а замість цього повинен представляти нові ідеї та вдосконалення в області інших важливих відділів співпраці, наприклад, щодо умов доставки, монтажу, обслуговування та інших контрактів. Оцінка вартості, а також її постійне порівняння з найкращими можливими альтернативами, доступними покупцеві, повинна стати стандартною діяльністю в компанії постачальника.

Іншим важливим елементом розвитку є правила, яких дотримуються партнери. При цьому принципи партнерства динамічні [9] і їх слід розуміти дуже широко:

Інституційного забезпечення (створення політичних, економічних, правових, науково-технічних, соціальних, культурно-історичних, передумов партнерства). Формування якісної взаємодії послуг на основі стандартів ISO.

Сталого розвитку (розроблення стратегій керованого розвитку багатовекторних економічних, соціальних, інформаційних компонентів. Основою його керованості є системний підхід та сучасні інформаційні технології, які дозволяють моделювати багатовекторність та хвилеподібність розвитку економічної системи з високою точністю прогнозувати їх результати).

Взаємної відповідальності (відповідальність усіх учасників перед своїми партнерами за свої зобов'язання, а також взаємне використання зобов'язань інших учасників для зменшення і розподілу ризиків і загроз).

Конвергентності (зближення між секторами економіки).

Прозорості (надання органами влади інвесторам, іншим підприємствам інформації про свою діяльність на основі електронного врядування).

Відкритості (відкритість на сприйняття ззовні та поширення всередині мережі інновацій, інформації, використання компетентностей, ресурсів, технологій, операційних процесів).





Циклічності оберненого зв'язку (вчасне реагування на циклічні зміни у хвилеподібному розвитку процесів взаємодії (у випадку появи або вибуття одного з учасників, або зміни його головних характеристик) для забезпечення або запобіганню явищ резонансу).

Зазвичай буває так, що дії постачальника є одноразовою поступкою, до якої покупець починає ставитися як до основного елементу співпраці. Зазвичай небезпечними в цьому питанні є необдумані цінові поступки недосвідчених продавців. З цієї причини багато компаній не дають своїм торговим представникам дозволу на переговори про ціни. Звичайно, ціноутворення є лише однією зі сфер, для якої необхідно встановити або розробити ефективні правила.

Однак варто мати на увазі, що правила співпраці повинні бути розроблені таким чином, щоб вони сприяли збільшенню взаємної вигоди та обумовлювалися реальними потребами покупця [10]. Тому для постачальника та його продавців надзвичайно важливо вміти правильно розуміти довгострокові потреби та очікування покупця. Також важливо, щоб правила співпраці впливали з наміченої стратегії, а не були лише результатом тимчасової діяльності відділів продажів.

Стратегія впливу виникає через асиметрію влади в капіталі, технологіях, організаційному управлінні та людських ресурсах і позитивно впливає на партнерів. Однак асиметрія влади у стратегічних партнерствах вигідна обом сторонам. Стратегічне партнерство покращує ефективність бізнесу роздрібних торговців [11].

Невід'ємною рисою тривалих стосунків, як вже зазначалось, є довіра. Загалом поняття довіри можна визначити як довіру, яку сприймає одна сторона, і дружельюбність іншої сторони. Перший вимір концепції довіри, тобто надійність, зосереджується на вірі в надійність, наявність відповідних компетенцій і дотримання обіцянок партнером; а другий вимір – доброзичливість – стосується віри у щирість намірів і мотивації партнера у сфері досягнення взаємної вигоди, а також пошуку нових шляхів їх примноження. Отже, розвиток взаємної довіри зумовлений здатністю передбачати поведінку іншої сторони. У довгострокових стосунках довіра стає особливо важливою, оскільки на додаток до раніше продемонстрованих ефектів, вона дозволяє знизити трансакційні витрати в рамках обміну партнерами.

Процес створення довіри обумовлений відповідною діяльністю постачальника і зазвичай починається до того, як відбудеться торгівля. Істотні обставини довіри включають такі елементи:

- репутація постачальників,
- задоволеність покупців,
- досвід покупців у співпраці з партнером,
- передбачувані конкретні інвестиції постачальників у відносини з даними покупцями.





Довіра покупця у відносинах з постачальником залежить від спільних рис і діяльності в області формування зв'язків, організації постачальника і продавця, діючи як інформаційний і координаційний центр, безпосередньо відповідає за задоволення покупця.

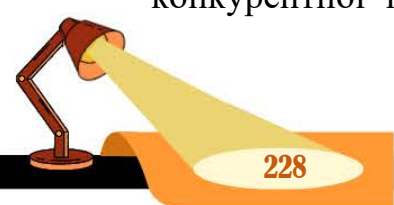
З точки зору відділу продажів, діяльність, спрямована на підвищення довіри клієнта під час розвитку відносин, повинна ґрунтуватися на таких принципах: надійність, компетенції, орієнтованість на споживача, чесність, симпатія.

Особливим типом відносин є відносини з покупцями, які будують свою купівельну політику на системі Just in Time (JIT). Відповідно до концепції JIT, покупці прагнуть мати можливість використовувати одне або кілька надійних джерел постачання в конкретній сфері закупівлі. Через специфічні вимоги до постачальника співпраця JIT знаходиться на пізній стадії розвитку відносин. Крім вище зазначеної діяльності постачальників, які націлені на розвиток тісних зв'язків, варто вказати на додаткові необхідні напрямки діяльності. Це необхідність раннього залучення в процес прийняття рішення про покупку покупця, а також відстеження покупцем життєвого циклу продукції, що виготовляється, необхідність підтримувати гарну комунікацію з покупцем.

Підводячи підсумок, можна сказати, що досягнення прихильності та довіри партнера – це тривалий і важкий процес для підприємства. Немає сумніву, що довіра до партнера по обміну є основним фактором, що характеризує довгострокові відносини, вона повинна мати міцну основу і багаторазово підтверджуватися в результаті багатьох змінних. Це має бути відображено у відповідних стратегіях і програмах постачальника. Реструктуризація зв'язків з постачальниками і покупцями є результатом важливого стратегічного зрушення всього підприємства. Відносини постачальник–покупець перестають бути тактичними і стають невід'ємною частиною довгострокового стратегічного планування. Незалежно від стадії розвитку відносин підприємства, які прагнуть завоювати довіру і прихильність партнера, повинні мати на увазі наступні цілі:

1. Надання ресурсів, можливостей і переваг, які перевищують ті, які пропонують альтернативні партнери.
2. Співпраця з партнером по обміну, який поділяє подібні цінності, і прагнення підтримувати високий рівень спільних цінностей.
3. Підтримка комунікації з партнером, яка полягає в основному в наданні цінної інформації, що містить власні очікування, знання про ринок та оцінку його діяльності.
4. Уникнення ворожих переваг над партнерами.
5. Задоволення вимог клієнтів.

Підприємства, які бачать партнерський маркетинг як шанс досягти стійкої конкурентної переваги, повинні якомога раніше подбати про правильний





розвиток відносин зі своїми клієнтами. Знаючи фактори, що обмежують можливість розвитку довгострокових зв'язків з даними покупцями, і фактори, що визначають успіх партнерства, підприємства повинні свідомо формувати партнерські відносини зі своїми найціннішими клієнтами, забезпечуючи тим самим основу для майбутнього розвитку.

Партнерство — це можливість для компаній процвітати та вчитися один у одного, поєднуючи та поєднуючи сильні сторони, активи та можливості один одного, що може створити нову додану вартість і взаємовигідне партнерство [12].

У багатьох випадках якість кінцевого продукту багато в чому залежить від сировини, яка використовується для процесу виробництва або надання послуг. Однією з найважливіших цілей діяльності компанії є задоволення вимог клієнтів. Тому більшість компаній, які піклуються про високу якість кінцевого продукту, намагаються підтримувати відносини з постачальниками на найвищому рівні, а також намагаються відповідним чином змінити діючі процедури. Інституційна модель партнерства в процесі формування кластерної взаємодії підприємств [9]:

- централізована, коли створюється єдиний окремий координуючий орган (досвід Канади).

Висновки. Проведене дослідження партнерства у відносинах між підприємствами, постачальниками і покупцями з практичної точки зору підтвердило, що рівень обслуговування клієнтів є визначальним фактором ефективності та якості ланцюга поставок. Тому підприємства повинні проводити оцінку як потенційних, так й існуючих постачальників, а потім, виходячи з їх здатності постачати продукцію відповідно до вимог організаційної одиниці, робити їх вибір. Тому доцільно визначати вимоги, які висувуються до цих постачальників.

Література:

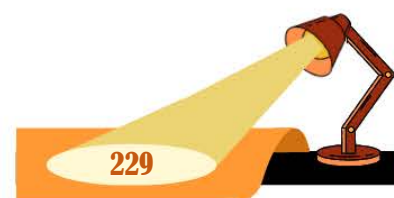
1. Партнерство, взаємодія та довіра як ключові чинники успіху компанії. Роботодавець. (2018). URL: <https://robotodavets.org.ua/2018/02/12/partnerstvo-vzayemodiya-ta-dovira-yak-klyuchovi-chynnyky-uspihu-kompaniyi.html>

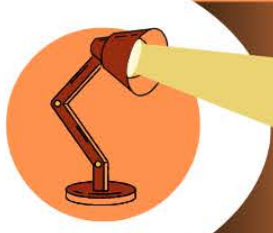
2. Бояринова К. О., Гавриш Ю. О. (2021). Партнерство як інструмент забезпечення конкурентоспроможності в системі економічних відносин підприємств : збірник тез доп. II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Київ. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/13896>

3. Moczyłowska J.M. (2015). Uwarunkowania zaangażowania afektywnego menedżerów. Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej 61, Łódź, 153 s.

4. Tyszkiewicz R. (2017). Zarządzanie relacjami z interesariuszami organizacji, Placet, Warszawa, 75 s.

5. Благун, І., Кукурудз, Р. (2022). Інтерактивна модель розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин. Modeling the development of the economic systems, (4), 56–62. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-8>





6.Партнерський маркетинг: що він вміє, як з ним потоваришувати. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/affiliate-marketing>

7.Зубенко В. (2019). Що потрібно знати постачальнику при укладенні та виконанні договору поставки. Юридична газета online : всеукраїнське професійне юридичне видання. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/shcho-potribno-znati-postachalniku-pri-ukladenni-ta-vikonanni-dogovoru-postavki.html>

8.Партнерство та співпраця як невід’ємна складова діяльності ОГС. Marketplace. URL: <https://cd-platform.org/library/statti/1782-partnerstvo-ta-spivpratsia-iak-nevid-iemna-skladova-diialnosti-ohs>

9.Гощинська Д. Я. (2016). Принципи та моделі партнерства в умовах розвитку кластерної взаємодії ІТ-підприємств. Ефективна економіка. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4747>

10.Фінансові відносини суб’єктів господарювання та організація їх фінансової діяльності. URL: <https://buklib.net/books/31831/>

11.Setyawan A.A., Mudhofar Fairuz, Arum Yasinta, Susila Ihwan, Nasir Moehammad. (2022). Strategic Partnership between SME Retailers and Modern Suppliers in Indonesia: A Relationship Marketing Approach. Organizations and Markets in Emerging Economies, vol. 13, núm. 2, p. 317-335. URL: <https://www.redalyc.org/journal/6923/692374271003/html/>

12.Anku Chibb. (2021). The Partnership Economy: How Partnerships Can Impact Businesses. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/partnership-economy-how-partnerships-can-impact-businesses-anku-chibb>

References:

1.Partnerstvo, vzajemodija ta dovira jak ključovi činniki uspihu kompanii [Partnership, interaction and trust as key factors of the company's success]. *robotodavets.org.ua* Retrieved from <https://robotodavets.org.ua/2018/02/12/partnerstvo-vzajemodiya-ta-dovira-yak-klyuchovi-čynniki-uspihu-kompaniyi.html> [in Ukrainian].

2.Bojarinova, K. O., Gavrish, Ju. O. (2021). Partnerstvo jak instrument zabezpečennja konkurentospromozhnosti v sistemi ekonomichnih vidnosin pidpriemstv [Partnership as a tool for ensuring competitiveness in the system of economic relations of enterprises: a collection of abstracts]. *Proceedings from '2: II Mizhnarodna naukovo-praktyčna konferentsiia «Biznes, innovacii, menedzhment: problemi ta perspektivi» – The Second International Scientific and Practical Conference «Business, Innovations, Management: Problems and Prospects»*. Київ Retrieved from <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/13896> [in Ukrainian].

3.Moczyłowska, J.M. (2015). Uwarunkowania zaangażowania afektywnego menedżerów. *Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej*, 61 [in Poland].

4.Tyszkiewicz R. (2017). *Zarządzanie relacjami z interesariuszami organizacji*. Placet: Warszawa [in Poland].

5.Blagun, I., Kukurudz, R. (2022). Interaktivna model' rozvitku partnerstva na osnovi povedinkovih determinant vzajemovidnosin [An interactive model of partnership development based on behavioral determinants of relationships]. *Modeling the development of the economic systems - Modeling the development of the economic systems*, (4), 56–62. Retrieved from <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-8> [in Ukrainian].

6.Partners'kij marketing: shho vin vmie, jak z nim potovarishuvati [Affiliate marketing: what he can do, how to make friends with him]. *wezom.com.ua* Retrieved from <https://wezom.com.ua/ua/blog/affiliate-marketing> [in Ukrainian].

7.Zubenko, V. (2019). Shho potribno znati postachal'niku pri ukladenni ta vikonanni dogovoru postavki. [What the supplier needs to know when concluding and executing a supply contract]. *yur-gazeta.com* Retrieved from <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/shcho-potribno-znati-postachalniku-pri-ukladenni-ta-vikonanni-dogovoru-postavki.html> [in Ukrainian].





8.Partnerstvo ta spivpracija jak nevid'emna skladova dijial'nosti OGS. [Partnership and cooperation as an integral part of CSO activity]. *cd-platform.org* Retrieved from <https://cd-platform.org/library/statti/1782-partnerstvo-ta-spivpratsia-iak-nevid-iemna-skladova-diialnosti-ohs> [in Ukrainian].

9.Goshhins'ka, D. Ja. (2016). Principi ta modeli partnerstva v umovah rozvitku klasternoï vzaemodii IT-pidpriemstv [Principles and models of partnership in the conditions of development of cluster interaction of IT enterprises]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 1. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4747> [in Ukrainian].

10.Finansovi vidnosini sub'ektiv gospodarjuvannja ta organizacija ih finansovoï dijial'nosti [Financial relations of economic entities and the organization of their financial activities]. *buklib.net* Retrieved from <https://buklib.net/books/31831/> [in Ukrainian].

11.Setyawan, A.A., Mudhofar, Fairuz, Arum, Yasinta, Susila, Ihwan, Nasir, Moehammad. (2022). Strategic Partnership between SME Retailers and Modern Suppliers in Indonesia: A Relationship Marketing Approach. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 13, 2, 317-335. Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/6923/692374271003/html/> [in English].

12.Anku Chibb. (2021). The Partnership Economy: How Partnerships Can Impact Businesses. *www.linkedin.com* Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/partnership-economy-how-partnerships-can-impact-businesses-anku-chibb> [in English].