

## ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОГО ПАРТНЕРСТВА В ТОРГІВЛІ

***Анотація.** Розглянуті особливості формування ділових партнерських стосунків на торговельних підприємствах, охарактеризовано види ділового партнерства притаманні сфері торгівлі та визначено коло основних контрагентів, розглянуті види та особливості торгових посередників.*

**Ключові слова:** ділове партнерство, торгівля, контрагенти, торговельне підприємство, торговий посередник

Shavliuk A.

## FEATURES OF BUSINESS PARTNERSHIP IN TRADE

***Summary.** The article describes the features of forming business partnerships in commercial workplaces, describes types of business partnerships, that are inherent for trade and defines the range of the main contractors, describes the types and features of trade resellers.*

**Keywords:** business partnerships, trade, contractors, commercial enterprise, trade resellers

### 1. Вступ

Інтеграційні процеси за змістом та характером управлінської діяльності, трансформація організаційних структур управління, підвищення значущості їх інноваційної діяльності, популяризація інформаційних технологій та їх активне використання у торгівлі, розвиток мережних структур посилюють вимоги до якості та ефективності ділового партнерства підприємств торгівлі. Оскільки, в нинішніх жорстких конкурентних умовах вибір партнера впливає на всю діяльність підприємства та його подальше функціонування, то цей вибір має бути максимально ефективним.

Останніми роками економічна ситуація в країні є нестабільною, що призводить до банкрутства та припинення діяльності підприємств. В таких умовах дуже гостро постає проблема оперативного втручання та швидкого аналізу ситуації. Аналіз якісних характеристик механізму банкрутства в Україні, представлених у рейтингу Світового банку „Doing Business 2012“ [1], дає можливість відзначити те, що Україна у розділі „Припинення діяльності“ посідає 156 місце з-поміж 181 держави, при цьому за останні три роки її рейтинг за даним показником знизився на 13 пунктів.

Однією з основних причин припинення діяльності була збитковість підприємств, а за даними Держкомстату України [2] найбільше збитків за останні 5 років отримали підприємства, що займаються торгівлею (близько 60,7%). Ця збитковість була зумовлена більшою мірою дією зовнішніх факторів, в тому числі і прорахунками у формуванні бізнес-середовища на національному і світовому

ринках. Виходячи з цього, надзвичайно актуальним є підбір правильних партнерських стосунків на підприємствах торгівлі, вибір оптимального набору контрагентів, оскільки, саме торговельні підприємства підпадають під критерій найбільшої ризикованості у стосунках з контрагентами.

Метою статті є визначення основних ділових стосунків у розрізі контрагентів для підприємств торгівлі на сучасному етапі розвитку торговельних відносин в Україні. Спектр таких ділових стосунків та їх логічна систематизація дає підґрунтя для розроблення оптимальної організаційної стратегії підприємства і дає змогу визначити вектор розвитку підприємства, який є релевантним або таким, що випереджає зовнішні умови.

## **2. Аналіз основних літературних джерел**

Наразі проблематика ділового партнерства у торгівлі є малодослідженою науковцями. Проблеми ділового партнерства зводилися лише до двох напрямів: соціального партнерства, якому були присвячені роботи таких науковців, як В. В. Новак, Д. В. Неліпа, О. В. Мірошниченко, Т. С. Рожкова, Г. А. Трунова та стратегічного партнерства з іншими країнами, яке досліджували О. М. Знахоренко, І. І. Жовква, В. В. Мельник, В. І. Комарицький, Ю. О. Седляр

Питання партнерства з акцентуванням уваги на торговельних підприємствах висвітлювались Г. А. Братусь, О. В. Буткевич, А. П. Довгаль, Н. С. Краснокутською, О. В. Крутушкіною, В. О. Соболевим та ін.

Однак, незважаючи на наявність досить значної кількості робіт за обраною проблематикою, слід відзначити їх різноспрямованість. Крім того, майже повністю відсутні дослідження, присвячені виявленню особливостей саме ділового партнерства у сфері торгівлі, що і визначило спрямованість нашого дослідження.

## **3. Теоретичний та емпіричний коментар**

Світовий досвід свідчить, що модифікація різних моделей ділового партнерства, пов'язана з регіональними галузевими особливостями, менталітетом, кон'юнктурою ринку, забезпечує не тільки відтворювальний процес, а й надає мультиплікативний економічний ефект, зміцнює соціальну стабільність у суспільстві. Зазначене зумовлює особливу актуальність дослідження існуючих проблем становлення та розвитку ділового партнерства в економіці України [3, с. 36].

Але проблема становлення та розвитку ділового партнерства є нерозривно пов'язаною з питаннями вибору ділових партнерів для досягнення подальшої конструктивної взаємодії між економічними суб'єктами. Потреба у такій співпраці об'єктивно впливає з неможливості діяти в сучасному прогресивному економічному просторі одноосібно.

Оскільки, предметною областю ділового партнерства є всі види взаємовідносин економічних суб'єктів, які передбачають отримання економічної вигоди у вигляді прибутку, або ж соціального ефекту, доцільним є визначення ряду причин, які стимулюють до встановлення партнерських стосунків. До таких причин можна віднести наступні:

- економічні чи фінансові, за якими унеможлиблюється реалізація місії чи досягнення цілей господарювання, крім того виникає нестача власних матеріальних ресурсів у конкретний момент чи період діяльності економічного суб'єкта.

Така нестача може бути викликана як негативними, так і позитивними чинниками. В обох випадках підприємству не обійтись без залучення коштів;

- причини інформаційного характеру, які проявляються у великих обсягах інформації, з якою доводиться працювати, та необхідності її швидкої обробки. Інформаційне суспільство не стоїть на місці і потребує швидкого прийняття високоякісних рішень, при цьому всі дії мають бути чітко скоординовані і спрямовані на досягнення мети діяльності економічного суб'єкта. Така координація гарно прослідковується на діяльності транснаціональних компаній, де незважаючи на територіальну відокремленість поставлені цілі досягаються за допомогою усіх підрозділів;

- конкуренція, а саме, якщо підприємство чи організація не переймає досвіду інших шляхом співпраці та координації з ними, вона втрачає потенціал для розвитку. Не виключено, що даний економічний суб'єкт буде доволі успішно розвиватися самостійно, але темпи цього розвитку будуть дуже малими і рано чи пізно, під впливом конкуренції, прогрес перейде в регрес;

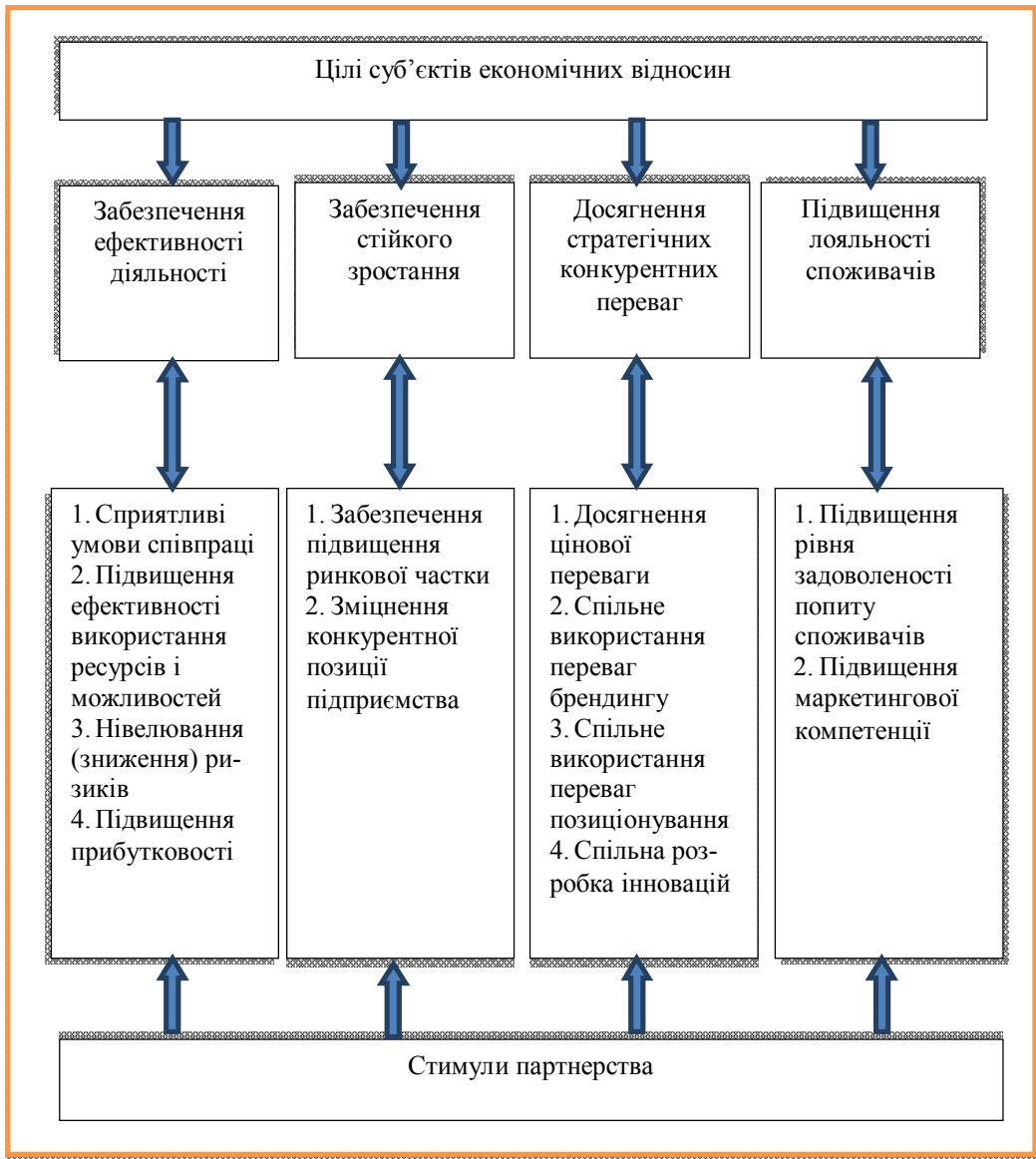
- ефект консолідованої співпраці, координація дій чи взаємовигідність – одна з найважливіших причин, оскільки, є два варіанти розвитку подій. Перший, коли економічні суб'єкти об'єднуються для реалізації якогось конкретного проекту, після завершення якого вони знову діють самостійно, але при цьому вигода для обох має фінансове чи матеріальне вираження. Прикладом такої взаємодії є приклад державно-приватного партнерства по будівництву об'єктів інфраструктури. В даному випадку, якщо укладається договір концесії на будівництво та експлуатацію дороги [4, с. 483], то з одного боку держава виконує свої соціально-економічні функції і отримує матеріальну вигоду у формі доріг, а з іншого – підрядник отримує дохід від експлуатації, залучивши свої кошти – відповідно фінансову винагороду.

Другою формою вираження є взаємовигідність через спільність інтересів, що полягає у здійсненні однорідної діяльності, тобто цілі та принципи функціонування економічних суб'єктів мають одну концептуальну основу. Принципом даної взаємодії є гасло “краще бути товаришем, ніж противником”.

Якщо розглянути ділове партнерство торговельного підприємства, представника середнього чи великого бізнесу, то його ділові зв'язки будуть надзвичайно різноманітними.

Першочерговими та найголовнішими партнерами є звичайно контрагенти: постачальники та покупці, при цьому, по-суті, не має значення чи це підприємство займається реалізацією товарів, чи його спеціалізація надання послуг. Але не потрібно забувати про інші взаємодії даного підприємства з іншими. Тут достатньо широкий діапазон – починаючи від можливого аутсорсингу, послуг бухгалтерії та зовнішнього аудиту, юридичної підтримки, банківських послуг, рекламних та піар компаній, та закінчуючи компаніями по доставці води, закупівлі канцелярії та вивозу сміття.

Насамперед, торговельне підприємство перш за все має акцентувати свою увагу на правильному виборі своїх партнерів. Для цього йому необхідно встановити чіткі критерії відбору. Відповідно до цього, виникають чіткі стимули партнерства, які, в свою чергу, мають відповідати цілям суб'єктів таких економічних відносин (рис. 1).



***Рис.1. Пріоритетні цілі економічних суб'єктів та комплекс стимулів партнерства, що активізують процеси їх досягнення***

Цілком справедливим судженням є те, що даний вибір залежить від сфери та масштабів діяльності суб'єкта, від його зв'язків, економічного стану, прибутковості бізнесу та низки зовнішніх факторів [5, с. 13].

В такому випадку партнери визначають свої інтереси і розробляють стратегію їх узгодження та реалізації (Табл. 1).

Першочерговим аспектом є якість наданих ними послуг, наступним, по сутності, має бути їх вартість і, як наслідок, той ефект, який вони приносять для компанії. Хоча деякі практики вважають цінові умови першочерговим фактором

[6, с. 57]. При чому ефект може бути в даному випадку не лише у вигляді прибутку, а й у вигляді репутації. Але при такій постановці питання, жоден економіст не дозволить собі упустити питання оптимального поєднання ціни та якості.

Таке трактування є досить справедливим, оскільки, якщо ми отримуємо один і той самий ефект при різних комбінаціях ціни та якості, то в деяких випадках, правильним буде вибір нижчих цін і, як наслідок, економія коштів.

*Таблиця 1*

**Етапи механізму формування і реалізації системи ділового партнерства**

<b>Етапи ділового партнерства</b>	<b>Зміст етапів</b>
1 етап	Визначення пріоритетних сфер партнерства. Порівняльний аналіз ринкового середовища, визначення сильних і слабких сторін партнерів.
2 етап	Визначення принципів ділового партнерства
3 етап	Визначення стратегічних інтересів партнерів
4 етап	Формулювання стратегічних цілей партнерства
5 етап	Розробка стратегії досягнення цілей партнерства
6 етап	Розробка програм реалізації цілей
7 етап	Оцінка ефективності реалізації цілей

Повертаючись до особливостей ділового партнерства підприємств торгівлі, можна визначити основних контрагентів, з якими вони взаємодіють [7, с. 235]:

- споживачі свого продукту (клієнти) – люди, компанії, організації;
- найближче бізнес-оточення – партнери, постачальники, контрагенти, підрядники, компанії, з якими здійснюються спільні програми або домовленості;
- влада – державні організації, суспільні організації, що виконують регулюючі або наглядові функції, міжнародні організації, іноді законодавчі органи влади – в цілях лобювання власних корпоративних або галузевих інтересів;
- акціонери та інвестори – ті люди і організації, які є повними або частковими власниками підприємства і одержують від діяльності компанії прямий або опосередкований дохід;
- усередині підприємства – по ходу перебігу бізнес-процесів і зовні їхніх рамок, формально та неформально, по вертикалі і по горизонталі, між персонально і по групах, прямо та опосередковано;
- широка громадськість – суспільство в цілому або його окремі частини, переважно через засоби масової інформації або крупні заходи.

Відносини міжнародного торговельного партнерства заслуговують окремої уваги, оскільки саме вони є одним з важливих інструментів зовнішньої політики, який дедалі ширше використовується провідними країнами та інтеграційними об'єднаннями, оскільки дозволяє підвищити результативність їх дій на міжнародній арені. Довгострокове, випробуване часом партнерство стає гнучким механізмом взаємодії країн, об'єднаних навколо вирішення стратегічних завдань для реалізації власних національних інтересів і підвищення рівня стабільності у світі [8, с. 22].

Специфічні ділові стосунки підприємства торгівельної сфери зокрема встановлюють з торговельними посередниками. Така взаємодія об'єктивно виникає виходячи з того, що все частіше зустрічаються ситуації, коли підприємства стикаються із серйозними труднощами просування свого товару на ринок і його реалізації. Проведення заходів щодо організації збуту часто пов'язане з великими трудовитратами і вимагає налагоджених та сталих комерційних зв'язків, спеціальної кваліфікації і досвіду.

У зв'язку з цим у торговельних підприємств виникає необхідність вирішувати проблеми, що безпосередньо не пов'язані з професійною орієнтацією підприємства (участь в аукціонах, виставках, судах з конкурентами і споживачами, пошук нових ніш і можливостей на ринку тощо). Все це змушує підприємство з метою мінімізації та економії матеріальних і людських ресурсів, а також часу, звертатись до різних спеціалізованих організацій або підприємців, які виконують такі завдання краще і швидше та які, власне, є посередниками між виробником і споживачем [9, с. 3].

Сфера торгового обігу характеризується великим різноманіттям торгових посередників на ринку, які надають різноманітні послуги. До основних посередників, які діють у сфері товарного обігу України належать: дилери, дистриб'ютори, трейдери та брокери.

Дилери являються фізичні та юридичні особи, що спеціалізуються на торгівлі товарами певних видів, від свого імені і за власний рахунок здійснюють закупівлю і продаж товару. У сфері оптової та роздрібної торгівлі чинне законодавство регламентує функціонування дилерів з торгівлі транспортними засобами та їх складовими частинами.

Дистриб'юторами є оптові і роздрібні посередники, які здійснюють збут товарів на основі оптових закупівель у виробників, що надають послуги зі зберігання, доставки продукції, можуть організовувати на певній території збутову мережу. Дистриб'юторські фірми є учасниками зовнішньоторговельного обороту. Вони виступають реалізаторами закупленого по імпорту товару на території своєї країни. Для них показовим є довгостроковий характер відносин з іноземним постачальником [10, с. 81].

Трейдерами називають торгових посередників, що спеціалізуються на короткострокових угодах, коротких операціях, здійснюють торгівлю за дорученням клієнта, але від свого імені і за свій рахунок.

Брокерами являються особи, біржові працівники, учасники ринку, агенти ринкових відносин, які виступають у ролі посередника між продавцями і покупцями товарів, цінних паперів, валюти. Брокери сприяють укладанню угод "поєднуючи" між собою покупців і продавців, діють за дорученням своїх клієнтів та за їх рахунок, отримують плату або винагороду у вигляді комісійних при укладанні угоди [11, с. 56].

Узагальнення теоретичних напрацювань, реальної практики господарювання та його нормативно-правового регулювання в Україні дозволяє виділити наступні особливості торгових посередників:

- статус торговельного посередника можуть набувати суб'єкти підприємницької діяльності юридичні та фізичні особи (з певними обмеженнями);

- торгові посередники здійснюють діяльність у сфері оптової та роздрібно торгівлі різними видами товарів;

- для здійснення торговим посередником своїх функцій необхідно укладення посередницького договору, а у випадках, передбачених чинним законодавством, необхідно пройти ще й спеціальну реєстрацію;

- торговий посередник може вчиняти юридичні та фактичні дії в чужих інтересах згідно з укладеним договором;

- інтерес посередника полягає в отриманні винагороди за належним чином виконане доручення принципала;

- чинне законодавство України фрагментарно регламентує діяльність торгових посередників, не визначає чітко їх повноважень, в окремих випадках визначає одним терміном різних за статусом суб'єктів, наділяючи їх різними повноваженнями (функціями).

Класифікувати торгових посередників можна за низкою ознак: залежно від статусу посередника (колективний, індивідуальний), залежно від того чи діє посередник від свого імені або від імені клієнта, залежно від сфери їх дії (всередині країни, зовнішньоекономічна діяльність), залежна від того чи купує посередник товар у власність, залежно від кола повноважень посередника [12, с. 167-168].

Ділове партнерство у сучасному економічному просторі є рушійною силою розвитку та гарантом економічної стабільності торговельних підприємств. Виходячи з того, що коло ділових партнерів є достатньо широким та різнохарактерним, то для підприємства виникає необхідність правильного їх вибору та встановлення коректної та ефективної взаємодії, яка в майбутньому дозволить досягти ефективності управління торговельним підприємством і покращення результатів його діяльності.

#### **4. Висновки**

Розглянувши інтереси ділового партнерства, розробку стратегії їх узгодження і реалізації, визначивши етапи механізму формування і реалізації системи ділового партнерства, розглянувши види та особливості функціонування торгових посередників, можна дійти висновку, що ділові стосунки у сфері торгівлі є надзвичайно розгалуженими і різноманітними за своїм характером та цільовим спрямуванням.

Виходячи з цього, визначальним фактором успішної діяльності підприємства є правильний вибір контрагентів та налагодження з ними такої співпраці, яка б дозволяла підприємству виконувати свої цілі на ринку та досягти максимізації прибутку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рейтинг Світового банку „Doing Business 2012“ : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2012>
2. Державна служба статистики України. Фінанси : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Айрапетян М. С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства / М. С. Айрапетян // Государственная власть и местное самоуправление. – 2009. – № 2. – С. 35-42.
4. Сташишин А. Концесія як форма поєднання інтересів держави і ділових підприємств в умовах трансформації економіки України / А. Сташишин // Вісник Львівського університету. Серія економіка. – 2009. – С.479-491.
5. Мельник А. Державно-приватне партнерство в системі інституціонального забезпечення економічних процесів / А. Мельник, С. Підгаєць // Вісник ТНЕУ. – Тернопіль. – 2011. – №1. – С. 7-19.
6. Васильев А. Что продать и у кого купить? / Васильев А. // Мир продуктов. – 2008. – № 7 (48). – С. 56-59.
7. Крутушкіна О. В. Стратегічний комунікаційний аудит торговельного підприємства: сутність та методологія / О. В. Крутушкіна // Вісник ДонНУЕТ. – Донецьк. – 2009. – №3 (43). – С. 233-239.
8. Шемаєв В.В. Пріоритизація країн – зовнішньоекономічних партнерів України / В.В. Шемаєв // Проблеми науки. – Київ, 2012. – №5. – С.20-23.
9. Гришин С. М. Коммерческое представительство и посредничество в право-порядках Российской Федерации и стран континентальной Европы: автореф. дис. на соиск. учен. степени канд. юрид. наук: 12.00.03 / С. М. Гришин. – М., 2011. – 25 с.
10. Балабан М. П. Оптова торгівля в ринковому середовищі: ефективність функціонування та стратегія розвитку: монографія / М. П. Балабан. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. – 153 с.
11. Резнікова В.В. Посередництво та представництво як суміжна правові категорії // Вісник господарського судочинства. – 2010. - №6. – С.55-57.
12. Буткевич О. В. Торгові посередники як основні суб'єкти торговельної діяльності // Вісник господарського судочинства. – 2012. - №6. – С.163-168.