

**Бібік Дмитро Володимирович**

*студент магістратури;*

**Продіус Юлія Іванівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій,*

*Інститут економіки та менеджменту*

*Національного університету «Одеська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-296-1-12>

## **ОСОБЛИВОСТІ УКЛАДАННЯ МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних реаліях, коли в Україні встановлено військовий стан, великої важливості набирає вдосконалення управління міжнародними партнерськими відносинами підприємства допоміжної діяльності у сфері транспорту, особливо для тих, які здійснювали свою діяльність переважно у портах Чорного та Азовського морів. Великої значимості здобув аналіз перспектив розвитку міжнародних партнерських відносин підприємств допоміжної діяльності у сфері транспорту в Україні в умовах військового стану, які можуть у майбутньому стати приводом для розширення асортименту послуг для компаній, які потребують постійного контролю, моніторингу та планування з боку керівництва, які повинні розробити досконалу систему управління.

Коли підприємство виходять на нові міжнародні ринки, їм необхідно одразу почати шукати та встановлювати стосунки з партнерами та компаніями, які здійснюють свою діяльність за кордоном, а також розвинути глибше розуміння культури та ділової практики на міжнародних ринках. Це важливо, оскільки вони зможуть надати підприємствам доступ до всіх видів ресурсів, які можуть підвищити їхню конкурентоспроможність або надати знання, які будуть необхідні для виходу на міжнародні ринки. Якість обслуговування та комфортний спосіб зв'язку між партнерськими підприємствами можуть стати додатковою

перевагою для підписання партнерської угоди. Уміння об'єктивно розглядати факти в атмосфері конфлікту з партнерами є обов'язковим, тому ці умови ведення перемовин потрібно постійно вдосконалювати. Ведення взаємовідносин з іншими міжнародними компаніями дозволяє розширювати діяльність та покращувати існуючі пропозиції.

Партнерство – це взаємовигідна угода між двома компаніями, які безпосередньо не конкурують одна з одною. Ефективне управління є основою успішного партнерства, тому крайне важливо, щоб старші керівники партнерських організацій продовжували брати участь у нагляді за партнерством. По крайній мірі, кожен партнер повинен назначити старшого лінійного керівника компанії в якості спонсора угод – людину, яка може зосередити увагу операційних керівників і менеджерів альянсів на пріоритетах, і в цілому створювати середу, в якій кожен може діяти з більшою впевненістю та координацією [1].

Культурне різноманіття світу є результатом безпосереднього контакту людей різних культур. Глобалізація економічної діяльності, яка є невід'ємною частиною процесу діяльності компаній, ще більше підкреслює важливість соціокультурних впливів, зумовлених історичною спадщиною окремих країн. Важливим стало не тільки розуміти особливості культур різних народів, а й співпрацювати, використовуючи сильні сторони окремих культур і водночас поважаючи індивідуальність та автономію, поважаючи традиції та звичаї. Усе це робить знання про специфіку менеджменту в міжкультурному середовищі на тлі глобалізаційних процесів все більш необхідними. Ознайомлення з цими питаннями можна вважати однією з основних умов функціонування міжнародної організації.

Відносини починаються з кількох переговорів або зустрічей, під час яких партнери досліджують потенційні проблеми спільної роботи, вивчають відмінності, розробляють спільні протоколи для управління цими відмінностями та встановлюють процедурні механізми для своєї повсякденної роботи. Отримані домовленості та ясність прокладають шлях до швидшого прийняття рішень, зменшення розчарування та вдосконалення механізму контролю та

моніторингу. Коли організації вкладають час і ресурси для спільного ведення партнерських відносин, партнерство створює набагато більшу додану вартість, ніж коли вони зосереджуються лише на бізнес-цілях, юридичних і офіційних контрактах тощо.

Міжнародний процес управління партнерськими відносинами вимагає інтеграції багатьох бізнес-процесів, технологічних і розподільчих процесів для досягнення бажаного успіху на ринку. Розмір компанії не є перешкодою для здійснення закордонної експансії. Дослідження показують, що малі підприємства дуже швидко глобалізуються з самого початку своєї діяльності. Останніми роками все більше малих та середніх підприємств зазнали швидкої інтернаціоналізації, що призводить до швидких результатів у плані розвитку підприємства [2].

Звичайно, не зникають і вічні проблеми, пов'язані з управлінням з міжнародними партнерами, особливо в міру того, як компанії все частіше налагоджують відносини з партнерами у різних секторах та регіонах. Як зазначає журнал McKinsey&Company, основними з передбачуваних ризиків для стратегічних партнерств є розбіжність партнерів щодо центральних цілей відносин, погана комунікаційна система між партнерами, погані процеси управління, а також нездатність партнерів визначити та швидко внести зміни, необхідні для успіху стосунків [3].

Комунікація між іноземними партнерськими відділами є складним процесом, і можна допустити багато помилок як від відправника, так і від одержувача повідомлень. У зв'язку з цим ще важливіше забезпечити правильний зв'язок між підприємствами-партнерами. Для функціонування партнерства вкрай важливо забезпечити наявність чітких інформаційних потоків між партнерами, між менеджером партнерства та їхнім персоналом, а також між самими партнерами (і будь-якими структурами, в яких вони беруть участь, наприклад, правління директорів). Це допоможе міжнародним партнерам зрозуміти, як насправді функціонує їхнє партнерство, обмеження, за яких воно діє, а також відповідні ролі інших залучених партнерів, організацій та людей [4]. Правильно організована система комунікації полегшить взаємодію між партнерами.

Міжнародні партнерські відносини можуть бути складними залежно від обсягу бізнес-операцій та кількості залучених партнерів. Щоб зменшити ймовірність виникнення складнощів або конфліктів між партнерами в рамках такого типу бізнес-структур, необхідно створити партнерську угоду. Партнерська угода – це юридичний документ, який визначає спосіб ведення бізнесу та деталізує відносини між кожним партнером.

Хоча кожна партнерська угода відрізняється залежно від бізнес-цілей, у документі повинні бути докладно описані певні умови, включаючи відсоток володіння, поділ прибутку та збитків, тривалість міжнародного партнерства, умови прийняття сумісних рішень та методи вирішення суперечок, повноваження партнерів. У рамках партнерської угоди окремі особи зобов'язуються зробити свій внесок у розвиток бізнесу. Партнери можуть погодитися внести капітал у компанію як грошовий внесок, щоб допомогти покрити витрати на запуск або обладнання, а послуги або майно можуть бути закладені в рамках партнерської угоди [1].

Щоб звести до мінімуму конфліктні ситуації, було виявлено, що керівники обох сторін повинні прагнути спільно визначити та домовитися про те, як координувати та адаптувати дії, які є особливо важливими для відносин. Це вимагає від обох сторін тісної участі у своїй діяльності [5]. Таким чином, міжнародні партнери повинні мати повну згоду щодо цілей партнерства та процесу, за допомогою якого його цілі можуть бути досягнуті.

Правове регулювання партнерських відносин, що виникають під час здійснення спільної діяльності її учасниками, в основному передбачено Цивільним кодексом України (ст. 1130–1143) [6]. Згідно статтею 1131 цього кодексу, договір повинен укладатись у письмовій формі та участь у написанні цього договору повинні приймати та визначатись за домовленістю обох партнерів, якщо інше не встановлено законом про окремі види спільної діяльності. Розподіл прибутку, згідно статті 1139 ЦК України, визначається пропорційно вартості вкладів учасників у спільне майно, якщо інше не встановлено договором простого товариства або іншою домовленістю учасників.

Таким чином, можна зробити висновки та сказати, що партнерство між підприємствами – це домовленість між двома або більше компаніями щодо здійснення взаємовигідного проекту, при цьому кожна з них зберігає свою незалежність. Компанії можуть вступати в партнерські відносини, щоб вийти на новий ринок, покращити свою продуктову лінійку або отримати перевагу над конкурентом. Партнерська угода дозволяє двом підприємствам працювати над досягненням спільної мети, яка принесе користь обом.

Основною проблемою управління міжнародними партнерськими відносинами підприємства є мультикультуралізм. Різна культура країн світу, глибоко вкорінена в свідомості людей, впливає на їхню поведінку також у ділових відносинах. Культурне середовище визначає підхід до мотивації працівників, керівництва, ступінь децентралізації влади, спосіб організації діяльності, координацію іноземних суб'єктів, вирішення конфліктів, управління відділами, прийняття рішень, ведення ділових переговорів тощо.

Щоб звести до мінімуму конфліктні ситуації, було виявлено, що керівники обох сторін повинні прагнути спільно визначити та домовитися про те, як координувати та адаптувати дії, які є особливо важливими для відносин. Це вимагає від обох сторін тісної участі у своїй діяльності. Таким чином, міжнародні партнери повинні мати повну згоду щодо цілей партнерства та процесу, за допомогою якого його цілі можуть бути досягнуті.

Можна прийти до висновку, що критерії успіху проекту необхідно ретельно відстежувати та контролювати, щоб гарантувати усунення або принаймні мінімізацію відхилень, це входить до сфери операційної функції управління міжнародними партнерськими відносинами. Тому багато підприємств, які мають партнерів у різних країнах застосовують різні інструментів і методів контролю та моніторингу.

### **Список використаної літератури:**

1. Гандзюра А. В. Стратегічне партнерство як інструмент реалізації міжнародних двосторонніх відносин. *Юридичний вісник*. 2020. № 1. С. 376–383.

2. Терещенко О. Л. Партнерські відносини в контексті розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Київ. 2018. 254 с.
3. Paul Teague. What is Enterprise Partnership? *Organization*. 2019. № 1. С. 567–589
4. Гутарева Ю. В., Аннаєв Б. С. Особливості комерціалізації інноваційних розробок на умовах аутсорсингу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. № 12(2). С. 88–90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2015\\_12%282%29\\_\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2015_12%282%29__22).
5. Carrie G., Donald Thomas, S. Lyons Rebecca, C. Tribbey. A partnership for strategic planning and management in a public organization. *Public Performance & Management*. 2017. P. 176–193.
6. Цивільний кодекс України: Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.