

СЕКЦІЯ 9 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.3

Балахонова О.В.
доктор економічних наук,
доцент кафедри економіки, менеджменту
та інформаційних технологій
Вінницького соціально-економічного інституту
Університету «Україна»

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ПОСТАЧАНЬ НА ОСНОВІ ПОБУДОВИ МОДЕЛІ ПАРТНЕРСТВА

IMPROVING RECEIPT ACCOUNTING BASED ON PARTNERSHIP MODELING

АНОТАЦІЯ

У статті висвітлено основні аспекти побудови довгострокових відносин між учасниками логістичних систем. Сучасні реалії розвитку світового господарства дозволяють зробити висновки про обґрунтованість розвитку довгострокових відносин. З цією метою розглянуто підходи до побудови логістичних каналів. Запропоновано ключові принципи побудови довгострокових відносин між постачальником логістичних послуг і споживачем, а також виділено джерела підвищення економічної ефективності від побудови тривалих відносин постачальником логістичних послуг.

Ключові слова: модель, партнерство, фірма, рівень, тип, результат.

АННОТАЦИЯ

В статье отражены основные аспекты построения долгосрочных отношений между участниками логистических систем. Рассмотренные подходы к построению логистических каналов и современные реалии развития мирового хозяйства позволяют сделать вывод об обоснованности развития долгосрочных отношений. Рассмотрены ключевые принципы построения долгосрочных отношений между поставщиком логистических услуг и потребителем, а также выделены источники повышения экономической эффективности от построения длительных отношений поставщиком логистических услуг.

Ключевые слова: модель, партнерство, фирма, уровень, тип, результат.

ANNOTATION

The paper describes the main aspects of building long-term relationships between the participants of logistics systems. Current realities of the world economy lead to the conclusion about the validity of long-term relationships. To this end, the approaches to the construction of logistics channels are examined. The author offers key principles for building long-term relationships between logistics service provider and the consumer, as well as allocates resources to increase economic efficiency by building a long-term relationship with logistics service provider.

Keywords: model, partnership, firm, level, type, result.

Постановка завдання. У сучасному гостроконкурентному бізнес-середовищі для того, щоб бути лідером, необхідно створити тісні відносини з постачальниками, клієнтами й посередницькими організаціями. Багато компаній зацікавлені в розвитку партнерства у ланцюзі поставок задля скорочення витрат, підвищення рівня сервісу й збільшення конкурентної пере-

ваги. Та це не означає, що фірма повинна будувати партнерські відносини з абсолютно всіма постачальниками, клієнтами і посередницькими організаціями. Встановлюючи тісні партнерські відносини з тим контрагентом, котрий не дозволить досягнути потрібних результатів, фірма просто даремно витратить найцінніші ресурси – кошти, час та працю людей [1].

Аналіз досліджень і публікацій. Визначення партнерства як спільних бізнес-відносин, заснованих на довірі, відкритості, спільному подоланні ризиків і отриманні прибутків в управлінні ланцюгом поставок, присвячено безліч праць. При написанні статті автор опирався на дослідження таких науковців: В.Ф. Горячук [2] В.І. Захарченко, Л.В. Ширяєва [3], Е.В. Лапін [4] та ін. Ряд авторів під поняттям «управління ланцюгом поставок» розуміють послідовну участь і взаємину в процесі матеріально-технічного забезпечення промислового підприємства його (підприємства) різних служб і підрозділів. З іншого боку, багато хто розуміє цей термін як синонім до термінів «логістика» або «інтегрована логістика» [6]. Саме тому з метою обґрунтування побудови моделі партнерства в ланцюгу постачань розглянуто ключові принципи побудови довгострокових відносин між постачальником логістичних послуг та споживачем, а також виділено джерела підвищення економічної ефективності від побудови довготривалих відносин для постачальника логістичних послуг. Результати дослідження вказують на те, що чим довше продовжується взаємодія, тим більший прибуток.

Мета статті – запропонувати напрямки удосконалення обліку постачань на основі побудови моделі партнерства, яка спонукатиме майбутніх партнерів до обговорення всіх основних запитань і аспектів майбутньої взаємодії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент фірми повинен заздалегідь визна-

чити, чи стануть потенційні партнерські відносини майбутніми конкурентними перевагами фірми, і чи варті вони того часу й ресурсів, що необхідні для налагодження цього партнерства. До того ж не всі види партнерства однакові, й у менеджменту повинні бути критерії, на основі яких можна вирішити, який тип партнерства принесе найбільшу вигоду. Це складні й багатогранні питання. Для відповіді на них запропоновано модель партнерства в ланцюзі поставок. Ця модель систематизує підхід до побудови партнерства і його розвитку в напрямку корисному і вигідному обом контрагентам.

Відносини між організаціями можуть варіюватися від простих угод купівлі-продажу (як товарів, так і послуг, одноразово чи з деякою періодичністю) до вертикальної інтеграції двох компаній.

Первинний рівень відносин між організаціями – це прості одноразові угоди купівлі-продажу (як товарів, так і послуг), які можуть здійснюватися протягом тривалого періоду часу. Однак, в таких відносинах немає спільних цілей та завдань. У такій ситуації продавець пропонує стандартний продукт чи послугу великій кількості контрагентів на стандартних умовах. Після здійснення угоди ці відносини закінчуються. Не дивлячись на те, що одноразові угоди є підходящими у багатьох випадках, настає час, коли тісні й більш інтегровані відносини між контрагентами (їх можна назвати партнерством) принесуть істотну вигоду обом сторонам [2, с. 142].

Партнерство – це спільні бізнес-відносини, засновані на довірі, відкритості, спільному подоланні ризиків та отриманні прибутків, котрі підвищують конкурентну перевагу фірми, і ці результати недосяжні в такій мірі кожною фірмою окремо.

Партнерство не тотожне спільному підприємству, для якого необхідна певна спільна власність двох організацій. Також партнерство не аналогічне до вертикальної інтеграції. Та, не дивлячись на це, партнерство може принести ті ж позитивні результати, що й спільне підприємство чи вертикальна інтеграція.

Переходячи безпосередньо до довготривалих відносин між учасниками каналів розподілу товарів та послуг, варто відзначити, що така форма взаємодії передбачає існування великої кількості точок перетину. У завдання обох сторін входить розвиток бізнесу партнера. Необхідно концентруватися на рентабельності інвестицій та збільшенні конкурентних переваг. Крім цього, в результаті постійного обміну інформації та взаємодії на багатьох рівнях зменшуються затрати на здійснення логістичних операцій.

Ключовими принципами побудови довгострокових відносин між постачальником логістичних послуг та споживачем повинні бути такі:

- робота на довгострокову перспективу;
- пошук взаємовигідних рішень;

– обов'язкова довіра та виконання зобов'язань.

Для досягнення ефективної взаємодії між двома сторонами необхідно розуміти переваги від партнерства. У цьому випадку сторони не просто повинні укласти контракт, а запропонувати максимально ефективне вирішення завдань. Результати дослідження вказують на те, що чим триваліша взаємодія, тим більший прибуток. Це пов'язано з такими аспектами: зростання якості, поширення інновацій, зниження затрат, інтеграція графіків здійснення операцій. Крім цього, таке партнерство забезпечує дієвий бар'єр для конкурентів.

Виділено такі джерела підвищення економічної ефективності від побудови довготривалих відносин для постачальника логістичних послуг:

– зниження витрат на маркетинг та збут. Дослідження виявили достатньо високі витрати на пошук нових клієнтів. Залучення нового клієнта коштує в 5 разів більше, ніж утримання старого;

– компанія забезпечує зростання обсягу та вартості закупівель, оскільки постійні споживачі збільшують свої витрати на купівлю продукції у певної компанії;

– перехресний продаж та інші програми збільшують частку компанії у споживчому кошику кожного окремого споживача. Тобто обсяг продажу зростає, а відповідно – і прибуток. Це також свідчить про доцільність створення партнерських мереж, які можуть запропонувати своєму споживачеві продукцію партнерів, і навпаки. Наявність продуктової панелі, яка «відкидає» необхідність пошуку та використання спеціалізованих дослідницьких компаній при пропозиції нових послуг. Оскільки компанія підтримує довготривалі стосунки із своїми клієнтами, то можна дізнатися у клієнта про його уподобання. Маркетинг на основі відносин забезпечує наявність групи клієнтів, які створюють для компанії ринок для тестування та виведення нових продуктів чи пропозицій з меншим ризиком;

– рекламування продукції споживачами. Багато споживачів враховують думку представників своїх референтних груп при виборі того чи іншого товару. Як відомо, маркетинг на основі відносин передбачає пропозицію найвищої цінності для своїх клієнтів;

– підвищення впевненості споживачів. Під час взаємодії обидві сторони отримують більше інформації, і, отже, можуть приймати рішення впевненіше. Довіра зростає в обох сторін;

– утримання працівників. Внутрішній маркетинг (як невід'ємна частина маркетингу на основі відносин) забезпечує більшу участь кожного окремого працівника в розвитку компанії та досягнення найповнішого задоволення споживачів;

– життєвий цикл споживача стане довшим. Чим довший життєвий цикл споживача, тим

прогнозованішими будуть фінансові потоки, а відповідно й прибуток компанії, з одного боку, та нижчими витрати компанії, з іншого. Компанія впевненіше пропонуватиме нові послуги своїм клієнтам;

– зростання ролі довгострокового планування (його вірогідність стане більшою), оскільки набагато легше передбачити обсяги реалізації та уподобання постійних клієнтів;

– створюється бар'єр для входження конкурентів на ринок компанії. Лояльного клієнта важко переконати в тому, що варто перейти на обслуговування в іншу компанію. Компанія отримує бар'єр для входження на її ринок конкурентів за рахунок утримування сталої бази задоволених споживачів. Крім цього, стала база задоволених клієнтів забезпечує утримування персоналу компанії.

Не дивлячись на те, що будь-які партнерські відносини мають схожі елементи і характеристики, не існує ідеальної схеми чи «еталону» побудови партнерства, яка могла б застосовуватися у всіх ситуаціях. Кожне партнерство має свій набір спонукальних до нього факторів, які впливають на його розвиток [3, с. 10]. Також існує унікальне оточуюче середовище, в якому відбувається взаємодія. Окрім цього, тривалість, широта, сила і глибина партнерства відрізняються від ситуації до ситуації з плином часу. За ступенем глибини інтеграції контрагентів партнерські відносини можна розділити на три типи:

Тип 1 – взаємодіючі організації вважають один одного партнерами і обмежено займаються плануванням та координацією своєї діяльності. Зазвичай партнерства такого типу мають короткострокову направленість. В координацію діяльності залучений тільки один відділ чи одна функціональна активність в кожній з організацій.

Тип 2 – партнери переходять від координації діяльності до інтеграції бізнес-активностей. Не дивлячись на те, що вони не вважають парт-

нерство таким, що «буде тривати вічно», їх відносини носять довгостроковий характер. До партнерства залучено багато відділів та функцій обох організацій.

Тип 3 – партнери досягають значного рівня й широти інтеграції операцій. Кожна зі сторін сприймає іншу сторону як продовження своєї власної фірми. Зазвичай при такому партнерстві не зазначається кінцевий термін відносин.

Як правило, фірма має велике коло різних за глибиною відносин з контрагентами, які не можна назвати партнерством. Серед взаємодій, котрі можна назвати саме партнерськими, найбільшу частку займатимуть ті, котрі належать до 1 типу, а до 3 типу можна буде зараховувати тільки дуже обмежений їх перелік. Партнерство 3 типу повинно будуватися тільки в тих випадках, коли взаємодія з конкретним постачальником або клієнтом є критично важливою для довготривалого успіху фірми.

Модель побудови партнерських відносин між контрагентами складається з трьох основних елементів: причин, які спонукають до партнерства, додаткових факторів корпоративного середовища і компонентів партнерства, які приводять до результатів партнерства (рис. 1).

Розглянемо ці три елементи детальніше. Обидві сторони партнерства повинні бути впевнені, що вони отримають значні зиски в одній чи декількох областях своєї діяльності і що такі зиски недосяжні без партнерства. Серед причин, які спонукають до партнерства, основними є такі:

- зниження витрат та збільшення ефективності використання активів;
- покращення обслуговування клієнтів;
- стабільність доходів або їх зростання.

Потенціал для зниження витрат є вагомим причиною для побудови партнерства. Інтеграція бізнес-процесів може призвести до скорочення транспортних витрат, витрат на упаковку і комплектування вантажів, інформаційних витрат, а також можливого підвищення ефективності управління процесами. Також партнерство дозволяє спільно використовувати спеціалізоване обладнання й ділитися технологіями не боячись того, що їх використають конкуренти.

Інтеграція бізнес-процесів у ланцюзі поставок за допомогою партнерства, як правило, приводить до поліпшення рівня обслуговування клієнтів за рахунок більш ефективного використання складських потужностей, скорочення терміну виконання операцій і надання більш точної інформації за короткий термін [4, с. 253–267].



Рис. 1. Процес побудови партнерства

Третя причина для побудови партнерства – це досягнення додаткових маркетингових переваг. Більш сильна інтеграція між двома організаціями дозволяє: покращити маркетинг-мікс обох організацій, полегшити освоєння нових регіональних ринків і нових маркетингових ніш, забезпечити більший доступ до технологій та інновацій.

Потенційна можливість збільшити прибуток – одна з основних причин для побудови партнерства. Більш тісна інтеграція контрагентів, як правило, сприяє довгостроковому збільшенню обсягу угод між ними, при цьому угоди стають більш однотипними, інтеграція призводить до збільшення спільного використання промислових та складських потужностей, а також призводить до інших покращень, котрі підвищують прибутковість.

Тоді як наявність вагомих факторів, що спонукають до партнерства, є необхідною умовою для його побудови, ці фактори самі по собі не забезпечують і не гарантують його успіх. Зиски, отримані від цих факторів, повинні бути «життєздатними» протягом тривалого часу. Якщо, наприклад, досягнуто в результаті партнерства маркетингову перевагу чи скорочення витрат може легко отримати і конкурент, то вигідність тривалих партнерських відносин значно знижується.

При оцінці можливого партнерства менеджмент компаній повинен визначити, наскільки вагомі причини, що спонукають до нього. Такі причини мають існувати для обох сторін, вони не обов'язково повинні бути однаковими, але вагомими для обох сторін.

Не дивлячись на те, настільки сильні стимулюючі фактори для побудови партнерства, ймовірність його успіху буде низькою, якщо внутрішнє корпоративне середовище в обох компаніях неорієнтоване на бізнес-партнерство і не підтримує інтеграцію в нього. Ці додаткові фактори корпоративного середовища не можуть з'явитися за короткий період часу, вони або уже існують в компаніях, або їх немає.

До додаткових факторів корпоративного середовища, які стимулюють зростання партнерства, належать такі: сумісність компаній, схожість філософії й технології управління компаніями, «взаєморозташування», «симетричність».

Розглянемо їх детальніше:

1. Для інтеграції в партнерство компанії повинні поділяти бізнес-цілі один одного. Ці цілі не обов'язково повинні збігатися, але вони не повинні протистояти одна одній. Чим ближчі бізнес-цілі компаній, тим більш комфортне партнерство буде побудовано і тим вищими будуть шанси на його успіх.

2. Другим важливим додатковим фактором є схожість філософії та технології управління компаніями. Оскільки корпоративна культура змінюється дуже повільно, і бізнес-цілі є основними для менеджменту, то саме це і визначає, як організовано поточні бізнес-процеси і

як вирішують локальні завдання в компаніях. До проявів філософії менеджменту належать такі: організаційна структура компанії, розподіл повноважень між працівниками компаній, застосування і значущість командного підходу в бізнес-проектах компанії.

3. Те, наскільки компанії взаємно розташовані одна до одної і чи здатні вони «поставити себе на місце партнера» – є дуже важливим у бізнес-партнерстві. Ця здатність, зазвичай, проявляється в тому, наскільки компанії готові визначати спільні цілі, обмінюватися значущою інформацією й займатися спільним довгостроковим плануванням.

4. Ймовірність успішного партнерства тим більша, чим більша «симетричність», тобто схожість компаній. Ця «симетричність» проявляється коли: чи однаково важливий успіх від партнерства, що будується, для обох фірм; настільки близькі розміри компаній; зайняті ними частки ринку; фінансова стабільність; продуктивність компаній; позиції їх брендів на ринку, їх ділова репутація й рівень використання технологічних інновацій. Коли фірми «симетричні», то в їх партнерстві немає «молодшого» партнера, а значить, немає побоювань з приводу безпеки, через те, що вони вступили в нерівне партнерство.

Зазначені чотири чинники, котрі сприяють побудові партнерства, універсальні і повинні бути в кожному партнерстві. Їх наявність збільшує шанси партнерства на успіх, а їх відсутність, відповідно, знижує ймовірність успіху. Крім уже згаданих факторів, залежно від конкретних умов, можуть мати місце й другорядні додаткові фактори. Їх відсутність не впливає на успіх бізнес-партнерства, але їх наявність підвищує ймовірність успіху.

Серед другорядних додаткових факторів можна назвати такі: наявність спільних для обох партнерів конкурентів, територіальна близькість спільних для партнерів контрагентів, попередній досвід роботи з фірмою, яка тепер є партнером, спільна цільова споживча група обох партнерів.

Як зазначалося раніше, всі види партнерства можна зарахувати до одного з трьох типів, кожен з яких характеризується різним рівнем інтеграції фірм. Від того, наскільки вмотивовані причини для партнерства, і яку силу мають додаткові фактори, залежить глибина інтеграції фірм і, відповідно, тип, партнерства.

Компоненти партнерства – це спільні активності менеджменту двох компаній для побудови й управління партнерством. Різні бізнес-партнерства мають загальні основні компоненти, але їх реалізація в кожному конкретному випадку відрізняється. До основних компонентів партнерства належать: спільне планування, адаптація управління бізнес-процесами, інформаційний обмін, загальний розподіл прибутків і збитків, спільні інвестиції в наукові дослідження й розробки.

Якщо бізнес-партнерство ретельно побудувати й ефективно управляти ним, то воно принесе вигоду обом компаніям. Основні результати, які повинно принести ефективне партнерство, – це збільшення прибутку, поліпшення бізнес-процесів та підвищення конкурентних переваг [5, с. 292].

Така модель партнерства у ланцюзі поставок розроблена, в першу чергу, як інструмент для побудови нового бізнес-партнерства. Фірма, котра бажає побудувати партнерство зі своїм контрагентом найперше повинна самостійно оцінити причини, які стимулюють її до партнерства, використовуючи цю модель. Те саме повинен зробити й очікуваний партнер. Якщо обидва контрагенти приходять до висновку, що партнерство буде успішним, то вони повинні разом оцінити додаткові фактори і вирішити, до якого типу партнерства вони схилиються.

Як доповнення до того, що ця модель розроблена для побудови нового партнерства, її можна застосувати для діагностики уже функціонуючого. За допомогою моделі можна визначити, чи правильний тип партнерства будують контрагенти, і за необхідності внести корективи в існуюче бізнес-партнерство.

Висновки. У сучасному гостроконкурентному бізнес-середовищі для того, щоб бути лідером, необхідно створити тісні відносини з постачальниками, клієнтами й посередницькими організаціями. Але будувати тісні партнерські відносини з усіма контрагентами не має сенсу, а часто й неможливо. Установлюючи тісні партнерські відносини з тим контрагентом, з яким

успішне партнерство негарантоване, фірма даремно витратить цінні ресурси при незначних результатах. І навпаки, не побудувавши бізнес-партнерство з тією фірмою, яка вдало підходить для цього, можна втратити додаткові маркетингові переваги.

Запропонована модель побудови партнерства в ланцюзі поставок пропонує поступове вивчення того, що партнерство було розроблено правильно і що зараз воно відбувається з найбільшим зиску для обох організацій. Найбільш важливим у цій моделі є те, що вона спонукає майбутніх партнерів до обговорення всіх основних питань і аспектів майбутньої взаємодії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про державно-приватне партнерство : закон України // Інвестгазета, 2011. – № 13. – С. 4–10.
2. Горячук В.Ф. Капіталізація та конкурентоспроможність економіки: регіональний та національний вимір : монографія / В.Ф. Горячук. – Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2011. – 277 с.
3. Захарченко В.И. Развитие методов профессионального управления в потребительском обществе / В.И. Захарченко, Л.В. Ширяева // Науковий вісник МГУ, 2010. – Вип. 1. – С. 9–18.
4. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия : монография / Е.В. Лапин. – Сумы : Университетская книга, 2002. – 310 с.
5. Розвиток підприємництва в промисловості України : кол. монографія. – Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2010. – 492 с.
6. Логистика : учебник / В.В. Дыбская и др. ; под ред. В.И. Сергеева. – М., 2008. – 944 с.