

Єлена ПРОХОРОВА,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0002-0637-5415
prokhorova.yeliena@kneu.edu.ua

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНО ВАЖЛИВИМИ БІЗНЕС-ЗВ'ЯЗКАМИ

Анотація. Проаналізовано підходи до діагностики стану та управління стратегічно важливими бізнес-зв'язками бізнес-організації. Запропоновано шляхи зміцнення стратегічно важливих бізнес-зв'язків для досягнення і утримання стійкої конкурентної переваги: уточнення умов контрактів, участь партнерів у власності, вертикальна інтеграція.

Ключові слова: бізнес-зв'язки, управління бізнес-зв'язками, стратегічно важливі бізнес-зв'язки

Yeliena PROKHOROVA,
Ph.D, Associate Professor,
Department of Management,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

APPROACHES TO MANAGING STRATEGICALLY IMPORTANT BUSINESS RELATIONSHIPS

Abstract. Approaches to diagnosing the state and managing strategically important business relationships of a business organisation are analysed. Ways to strengthen strategically important business relationships in order to achieve and maintain a sustainable competitive advantage are proposed: clarification of contract terms, partner participation in ownership, vertical integration.

Keywords: business relationship, business relationship management, strategically important business relationships

Актуальність. Стратегічний успіх бізнес-організації залежить у тому числі від довгострокових взаємовигідних відносин з бізнес-партнерами. Такими відносинами необхідно управляти: проводити систематичний моніторинг взаємної задоволеності партнерів співпрацею з бізнес-організацією, виявляти потенційні проблеми і вчасно їх попереджати або розв'язувати.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення підходів до управління стратегічно важливими для бізнес-організації бізнес-зв'язками.

Результати дослідження. Огляд публікацій свідчить про те, що бізнес-зв'язки переважно досліджуються фахівцями з маркетингу, відповідно, аналізуються маркетингові стратегії. Також є дослідження про роль бізнес-зв'язків у обґрунтуванні бізнес-стратегії.

Гейгер [1] досліджує три різні ситуації бізнес-зв'язків: вступ у нові відносини, захист існуючих відносин або припинення існуючих відносин. Основну увагу автор приділяє маркетинговим рішенням щодо співпраці з постачальниками.

Копонен і Юлкунен [2] вивчали довгострокові відносини між підприємствами (B2B) на міжособистісному рівні з точки зору клієнта. Вони виявили, що довгострокові відносини між клієнтами B2B розвиваються на міжособистісному рівні через процес постійної оцінки витрат і винагород, саморозкриття та розкриття інформації про бізнес у три етапи: становлення діловими партнерами, партнерами по співпраці, партнерами по співпраці та особистими партнерами. Оцінка винагород просувається від бізнес-орієнтованої до такої, що включає ще більше вигід, пов'язаних з відносинами. Розкриття інформації просувається через загальне розкриття інформації про бізнес та загальне розкриття інформації про себе; стратегічне розкриття інформації про бізнес та розкриття інформації про особисте життя; та синергетичне розкриття інформації про бізнес та приватне розкриття інформації про себе.

Рейнманн зі співавторами [3] пропонують дослідницьку модель, в якій дві конкурентні стратегії компаній — диференціація та лідерство за витратами — опосередковують вплив CRM на ефективність компанії. Тобто бізнес-зв'язки вивчаються через менеджмент зв'язків зі споживачами.

У публікації Бена і співдослідників [4] робиться висновок, що взаємовигідні та довгострокові відносини між організаціями та їхніми клієнтами знижують витрати, полегшують ведення бізнесу та підвищують вартість бізнесу.

Узагальнивши дослідження щодо управління бізнес-зв'язками, а також рекомендації професора Джонсона [5] на курсі «Як отримати максимальну віддачу від ділових відносин» в університеті Корнелл (Нью-Йорк, США) пропонуємо підхід до діагностики бізнес-зв'язків і управління їх покращенням.

На першому етапі управління бізнес-зв'язками слід скласти перелік усіх бізнес-партнерів організації, визначивши, які продукти або послуги вони надають бізнес-організації; яку цінність продукти або послуги партнерів додають кінцевим продуктам / послугам бізнес-організації; яку цінність бізнес-організація додає бізнес-партнерам у відповідь; який вплив це партнерство має на ділову репутацію бізнес-організації. За результатами інвентаризації бізнес-партнерів можна скласти рейтинговий список, визначивши, які з партнерів є стратегічно значущими для бізнес-організації, і на управлінні зв'язками з якими слід сфокусувати основні зусилля.

Більш детальний аналіз стратегічно важливих бізнес-партнерів має включати приблизно такі аспекти: 1) які очікування бізнес-організації від партнерства? Який внесок бізнес-організації у партнерство, і якого внеску бізнес-організація очікує від партнерів?

2) які потенційні можливості покращення співпраці з бізнес-партнером, які ще не використовуються? 3) чи обидва партнери отримують взаємну вигоду від співпраці? 4) чи встановлено довіру між партнерами? 5) які показники / ознаки успішності партнерства? Чи вважають бізнес-організація і бізнес-партнери співпрацю успішною?

Якщо аналіз стратегічно важливих бізнес-зв'язків свідчить про потенційні загрози співпраці в майбутньому, необхідно попередити негативні наслідки для бізнес-організації. Негативні симптоми бізнес-зв'язків можливі наступні: 1) опортуністична поведінка, коли один із партнерів намагається отримати більшу вигоду за рахунок іншого партнера. Наприклад, порушуючи умови контракту; 2) партнер перетворюється на конкурента, конкуруючи за частину доходів / прибутку бізнес-організації; 3) нереалізована синергія, коли обидва партнери не отримують додаткові вигоди від взаємодії.

Найпоширенішими шляхами попередити негативні симптоми бізнес-партнерства є 1) перегляд умов контракту, який краще враховує інтереси обох сторін; 2) часткова власність, особливо якщо партнери мають зробити певні інвестиції, які будуть використані лише в цьому партнерстві; 3) вертикальна інтеграція, що дозволяє отримати контроль над критично важливими ланками в ланцюжку створення вартості.

Висновки. Взаємовигідні зв'язки з бізнес-партнерами є стратегічно важливим ресурсом бізнес-організації, на якому можна будувати стійку конкурентну перевагу. Бізнес-зв'язки потребують постійного моніторингу і управління. Запропонований підхід до управління бізнес-зв'язками бізнес-організації включає ключові аспекти діагностики стану бізнес-зв'язків і основні шляхи зміцнення зв'язків зі стратегічно важливими партнерами.

Список використаних джерел

1. Ingmar Geiger (2015). Strategies of Business Relationship Management. In book: *Business Relationship Management and Marketing Edition: 1st* Chapter: Publisher: Springer Editors: Michael Kleinaltenkamp, Wulff Plinke Ingmar Geiger. pp. 109-152. DOI: 10.1007/978-3-662-43856-5_5
2. Koponen JP, Julkunen SM (2022). Development of long-term B2B customer relationships: the role of self-disclosure and relational cost/benefit evaluation. *European Journal of Marketing*, Vol. 56 No. 13 pp. 194–235, doi: <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2020-0492>
3. Reimann, M., Schilke, O. & Thomas, J.S. (2010). Customer relationship management and firm performance: the mediating role of business strategy. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 38, 326–346. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0164-y>
4. Ben, E. U., Udo, E. S., & Abner, I. P. (2019). Customer relationship management model: A business strategy in a competitive business climate. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(6), 1189-1198. URL: https://www.researchgate.net/publication/338387813_Customer_Relationship_Management_Model_A_Business_Strategy_in_a_Competitive_Business_Climate
5. Johnson, J. P., Jungbauer, T., & Preuss, M. (2024). Online Advertising, Data Sharing, and Consumer Control. *Management Science*, vol. 70, Issue 11, pp/ 7345-8215, iii-v. doi: 10.1287/mnsc.2022.03385