

2. *Microeconomics*. McConnell Campbell R., Brue Stanley L., Flynn Sean M., Chaudhuri Bibek Ray, (2021), 22ed. International Edition, McGraw Hill.

3. *Сунь-цзи. Мистецтво війни* / Сунь-цзи; переклад Григорія Латника, — К.: Арій, 2014. — 128 с. — (Антологія мудрості) ISBN 978-966-498-361-4.

4. Henderson, Bruce. *The concept of strategy* (1981). January 01, 1981. — BCG. <https://www.bcg.com/publications/1981/concept-of-strategy>

5. Clausewitz, Carl von. *On War*. Edited by Michael Howard and Peter Paret. Translated by Michael Howard and Peter Paret. Princeton: Princeton University Press, 1976, rev.1984.

Yeliena Prokhorova

PhD, associate professor

Management department

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

yeliena.prokhortova@kneu.ua

MILITARY STRATEGIES AND TACTICS IN BUSINESS: WHAT DO THEY HAVE IN COMMON?

Summary. *The main types of military strategies have been clarified; military tactics have been identified. The correspondence of common strategies and tactics of competitive struggle to the main types of military strategies has been revealed.*

Key words: *military strategies and tactics, competitive strategies*

Семенюк А.М.

здобувач 4-го курсу третього (освітньо-наукового) рівня,

освітня програма «Менеджмент»,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»

УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ ОРГАНІЗАЦІЙ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. *Досліджуються теоретико-прикладні аспекти управління партнерською взаємодією бізнес-організацій з різними стейкхолдерами задля забезпечення її функціонування у період воєнного стану. Розглянуто підходи до уникнення обмежень співпраці бізнес-організацій з діловими партнерами, а також наведено компоненти модальності здійснення партнерської взаємодії.*

Ключові слова: *взаємодія, партнерство, бізнес-організація.*

Актуальність. Партнерська взаємодія виступає не тільки важливим складовим елементом підприємницьких дій, а й необхідною умовою договірних відносин між контрагентами, даючи можливість кожному з них отримати певний рівень прибутку за рахунок обміну результатами діяльності та інформацією. В Україні інститут партнерства в бізнесі порівняно молодий, хоча окремі бізнес-організації використовують елементи партнерства давно, розуміючи під ними міжфірмове співробітництво.

Інтерес до проблеми розвитку партнерських відносин обумовлений значущістю даної сфери для розвитку суб'єктів бізнесу особливо в період криз. Недостатня координація дій між ланками системи, високі ризики та відсутність резервів позначається як на зростанні трансакційних витрат, недостатньою адаптованості підприємців до ринку товарів і послуг, так і на загальній ефективності підприємництва, супроводжується втратами бюджетів усіх рівнів. Зазначені обставини, обумовлюють необхідність вивчення механізмів партнерства, оскільки створення теоретико-методичних основ їх використання сприяє прийняттю обґрунтованих практичних рішень з ефективного управління розвитком бізнес-організації.

Постановка задачі (мета). Обґрунтувати доцільність удосконалення управління партнерською взаємодією організацій за умов воєнного стану, як фактора забезпечення їх життєдіяльності та прибутковості.

Результати. Основною фігурою у вибудові партнерської взаємодії є не сама по собі бізнес-організація, а топ-менеджер, який її очолює чи є власником. Залежно від причини створення партнерства, партнери можуть бути різних типів. Ці типи представлені на рис. 1.

Активне партнерство	•партнери беруть активну участь у кожному бізнесі. Вони вносять свій капітал і наділяються повноваженнями отримувати невідгідні вигоди від бізнесу, прибутку, вони також ділять збитки, з якими стикається бізнес.
Пасивне партнерство	•партнери не беруть активної участі у щоденних партнерських відносинах, а в існуючих видах діяльності їх також називають "сплячими партнерами". Вони вносять лише власний капітал і отримують прибуток або збиток.
Номінальне партнерство	•партнери дозволяють організації використовувати лише їх ім'я як ім'я партнера. Вони не отримують жодних відсотків від діяльності організації. Вони інвестують, не можуть отримувати пільги та не беруть участі у бізнесі організації. Проте вони дійсно несуть відповідальність проти третіх сторін.
Часткове партнерство	•в особливих випадках партнер може розглядатися як партнер за особливих умов. Партнер може отримати лише вигоду від бізнесу. У разі збитків відповідальність партнера обмежується його внеском.

Рис. 1 – Види партнерства [1]

На рис. 1 наведено типи партнерства на основі відповідальності, участі та координації діяльності бізнес-організації. З іншої сторони, відповідно до локалізації партнера можна розрізнити вертикальне та горизонтальне партнерство. Вертикальне партнерство – це різновид партнерства між міжнародними, національними та місцевими (регіональними) організаціями. Горизонтальне партнерство включає взаємовідносини між різними організаціями того самого рівня [2].

На нашу думку, особливо у період кризових ситуацій, ситуацій, пов'язаних з факторами середовища непереборної сили, до яких слід віднести воєнну агресію РФ, важливо акцентувати увагу на стратегічному партнерстві. Поширеною формою стратегічного партнерства є підприємницькі мережі. Учасники такого партнерства діють як у короткостроковому, так і у довгостроковому плані. Важливою формою стратегічного партнерства є так звані технопарки, в рамках яких здійснюється взаємодія науки, високотехнологічного виробництва, сучасної комп'ютеризованої інфраструктури та сфери професійної освіти.

Для забезпечення ефективного управління партнерською взаємодією організацій, особливо у період воєнного стану, доцільно використовувати підходи, що дозволяють, по-перше, уникати обмежень співпраці організацій з діловими партнерами, а по-друге, дозволяють імплементувати та дотримуватись наступних компонентів модальності здійснення партнерської взаємодії:

1) компетентність топ-менеджменту організацій, що приймає рішення про здійснення партнерської взаємодії (знання, уміння, навички, кваліфікація, компетентності, досвід тощо);

2) надійність партнерів, що спричиняє формування довіри, яка проявляється у виконанні взятих на себе зобов'язань;

3) емпатичність (намагання оперативно відповідати на запити організації-партнера, допомогти швидко вирішити нестандартну ситуацію);

4) доступність до інформаційно-комунікаційних каналів партнерської взаємодії;

5) розуміння (чітке розуміння усіх, у т. ч. специфічних, потреб і запитів партнера, пропонування способів їх вирішення;

6) комунікація (інформування партнерів про будь-які зміни у діяльності одного із партнерів, з використанням різних каналів і засобів);

7) довіра (визначається репутацією та іміджем, задекларованими гарантіями, що підтверджені різними інституціями, присутністю позитивних згадувань в ЗМІ);

8) безпека (захист прав на таємницю партнерів, безпечність взаємодії, мінімальні фізичні, моральні ризики);

9) ввічливість (чемність, привітність, поважність, коректність, уважність, люб'язність, пристойність у відносинах партнерів);

10) підтримка (ресурсна, інформаційна, інституційна підтримка партнерів у кризових ситуаціях. Наприклад організація допомоги у здійсненні релокації бізнесу одного із партнерів) [3; 4].

Висновки. Отже, партнерська взаємодія - це певний підхід до організування і ведення підприємницької діяльності організації через різноманітні види, етапи, форми партнерства. Партнерство може бути реалізоване різними шляхами, але його основна мета залишається переважно незмінною і полягає у досягненні довгострокових цілей всіх учасників партнерської взаємодії. У момент створення партнерства укладається угода, за допомогою якої урегульовуються різного роду права і обов'язки кожного з партнерів, визначається регламент відшкодування загальних витрат, схема, по якій буде розподіляться прибуток, терміни діяльності, а також питання, пов'язані з можливою ліквідацією партнерства. Особливо у період воєнного часу партнерська взаємодія дозволяє забезпечити життєдіяльність організацій, учасників такого партнерства.

Список використаних джерел

1. Організація економічного співробітництва та розвитку. The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). URL: <http://www.oecd.org>.
2. Накрошис В. Горизонтальне та вертикальне партнерство. URL: <http://www.nrda.lt/Partnership.pdf>.
3. Налаштування партнерства у бізнесі. URL: http://www.csr-ukraine.org/userfiles/fileЯк_налагодити.pdf.
4. Імперативи розвитку підприємництва в контексті інноваційної економіки: колективна монографія // За заг. ред. К.А. Андрущенко, М.П. Сагайдака. Київ: ДУІТ, 2019. 272 с.

Semeniuk A.M.

a student of the 4th year of the «PhD» educational level,
educational program "Management",

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

MANAGEMENT OF PARTNERSHIP INTERACTION OF ORGANIZATIONS UNDER THE CONDITIONS OF THE STATE OF MARTIAL

Summary. Theoretical and applied aspects of management of partnership interaction of business organizations with various stakeholders are studied in order to ensure its functioning during the period of martial law. Approaches to avoiding restrictions on the cooperation of business organizations with business partners are considered, and the components of the modality of partnership interaction are also given.

Key words: interaction, partnership, business organization.