

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

КУКУРУДЗ РОСТИСЛАВ СТЕПАНОВИЧ

УДК 339.13:658.8:338.439.5

ДИСЕРТАЦІЯ

**МОДЕЛЮВАННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН МІЖ
ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ НА РИНКУ
ПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ**

Спеціальність 08.00.11 – математичні методи, моделі та інформаційні
технології в економіці

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Р.С. Кукурудз

Науковий керівник:
Д.е.н., професор І.С. Благун

Івано-Франківськ – 2025

АНОТАЦІЯ

Кукурудз Р.С. Моделювання партнерських відносин між постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці». – Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Івано-Франківськ, 2025.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів формування довгострокових партнерських відносин між постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарів. В умовах сучасного динамічного ринкового середовища, що характеризується високим рівнем конкуренції, нестабільністю зовнішніх факторів та підвищеними вимогами до якості продукції, партнерські стратегії стають невід'ємною частиною ефективного функціонування підприємств. У роботі обґрунтовано необхідність інтеграції теоретичних підходів до вивчення партнерських відносин, таких як теорія транзакційних витрат, соціального обміну та мережевий підхід, що дозволило створити цілісну концепцію моделювання довгострокової співпраці.

Актуальність теми обумовлена зростанням потреби підприємств у формуванні стабільних партнерських зв'язків для забезпечення конкурентоспроможності, оптимізації витрат і підвищення якості продукції та послуг. Недостатність теоретичних та емпіричних досліджень у контексті українського ринку створює суттєві перешкоди для ефективного впровадження партнерських стратегій, особливо на ринку продовольчих товарів, який відіграє важливу роль у забезпеченні економічної стабільності та продовольчої безпеки країни.

У ході дослідження вирішено такі основні завдання:

Проведено узагальнення сучасних концепцій партнерських відносин, зокрема теорії транзакційних витрат, соціального обміну та мережевих підходів. Це дозволило визначити ключові фактори, що впливають на стабільність і

тривалість партнерських зв'язків, а також взаємозв'язки між ними.

Запропоновано модель довгострокової орієнтації покупця, що враховує основні детермінанти, такі як залежність, довіра, специфічні інвестиції та задоволеність співпрацею. Модель орієнтована на адаптацію до умов українського бізнес-середовища.

Визначено основні елементи ефективних партнерських відносин, включаючи прозорість комунікацій, адаптивність до змін ринкового середовища, узгодженість дій партнерів та їхню мотивацію до взаємної співпраці.

Розроблено класифікацію внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на партнерські відносини. Встановлено, що динамічність середовища сприяє формуванню партнерств, тоді як різноманітність середовища зменшує залежність між сторонами, стимулюючи пошук альтернатив.

На основі даних українського ринку проведено емпіричне дослідження, яке підтвердило значущість запропонованих моделей та їхню ефективність для забезпечення стабільності й ефективності відносин між постачальниками та споживачами.

Проаналізовано можливості адаптації міжнародних моделей партнерства до специфіки українського ринку, враховуючи локальні культурні, економічні та соціальні особливості.

Наукова новизна роботи полягає у: уточненні понять і розширенні теоретичної бази досліджень партнерських відносин; розробці інтегрованого підходу до аналізу довгострокової орієнтації партнерів; створенні моделей, які враховують специфіку сучасного ринкового середовища, зокрема українського ринку продовольчих товарів; запропонуванні практичних інструментів для оцінки залежності, довіри та задоволеності в партнерських відносинах.

Практичне значення отриманих результатів полягає у впровадженні запропонованих моделей і методик у діяльність українських підприємств, що сприяє оптимізації стратегій співпраці, забезпеченню стабільності та підвищенню ефективності управління партнерськими зв'язками. Зокрема, результати дослідження можуть бути використані для формування стійких

ланцюгів поставок, підвищення конкурентоспроможності підприємств та зниження операційних витрат.

Інформаційна база дослідження включає статистичні дані українського продовольчого ринку, офіційні звіти державних установ, результати емпіричних досліджень та міжнародні джерела, що забезпечило комплексність та достовірність отриманих результатів.

Структура дисертації складається з вступу, трьох розділів, висновків і додатків. У першому розділі проаналізовано теоретичні засади партнерських відносин. У другому розділі розроблено концептуальну модель довгострокових відносин. У третьому розділі проведено емпіричне підтвердження та адаптацію моделі до умов українського ринку.

Отримані результати створюють науково-практичну базу для підвищення ефективності управління партнерськими відносинами в умовах сучасного ринку, забезпечуючи підприємствам інструменти для реалізації стратегічних цілей.

Ключові слова: партнерські відносини, довгострокова орієнтація, продовольчі товари, довіра, постачальники, споживачі

ABSTRACT

Kukurudz R.S. Modeling long-term partnership relationships between suppliers and consumers in the food market.

A thesis on a Candidate of Economics degree by specialty 08.00.11 – Mathematical methods, models and information technologies in economics. – Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. – Ivano-Frankivsk, 2025.

The dissertation is devoted to the study of theoretical and practical aspects of forming long-term partnership relationships between suppliers and consumers in the food market. In the context of a modern dynamic market environment characterized by high competition, instability of external factors, and increased quality requirements for products, partnership strategies become an integral component of efficient enterprise functioning. The research substantiates the necessity of

integrating theoretical approaches to studying partnership relationships, such as transaction cost theory, social exchange theory, and network approaches, enabling the development of a comprehensive concept for modeling long-term cooperation.

The relevance of the topic stems from the growing need for enterprises to establish stable partnerships to enhance competitiveness, optimize costs, and improve the quality of products and services. The lack of theoretical and empirical studies within the context of the Ukrainian market creates significant obstacles to the effective implementation of partnership strategies, particularly in the food market, which plays a critical role in ensuring economic stability and national food security.

The research addressed the following key tasks:

The study consolidated contemporary concepts of partnership relationships, including transaction cost theory, social exchange theory, and network approaches. This facilitated the identification of key factors influencing the stability and durability of partnerships, as well as their interrelations.

A model of long-term buyer orientation was proposed, incorporating fundamental determinants such as dependency, trust, specific investments, and satisfaction with collaboration. The model is tailored to adapt to the conditions of the Ukrainian business environment.

Essential elements of effective partnerships were identified, including transparent communication, adaptability to market changes, consistency of actions, and mutual motivation for collaboration.

The study developed a classification of internal and external factors affecting partnership relationships. It was established that environmental dynamism encourages the formation of partnerships, while environmental diversity reduces dependency, prompting the search for alternatives.

Based on Ukrainian market data, an empirical study confirmed the relevance and effectiveness of the proposed models in ensuring the stability and efficiency of relationships between suppliers and consumers.

The study analyzed the possibilities of adapting international partnership models to the specifics of the Ukrainian market, taking into account local cultural,

economic, and social characteristics.

The scientific novelty of the study lies in refining definitions, expanding the theoretical foundation of partnership research, developing an integrated approach to analyzing long-term partner orientation, creating models that account for the specificities of the modern market environment (including the Ukrainian food market), and proposing practical tools for assessing dependency, trust, and satisfaction in partnership relationships.

The practical significance of the obtained results is demonstrated through the implementation of the proposed models and methodologies in the operations of Ukrainian enterprises. These tools enhance the optimization of cooperation strategies, ensure stability, and improve the efficiency of managing partnership relationships. Specifically, the research findings can be utilized for building robust supply chains, increasing enterprise competitiveness, and reducing operational costs.

The informational base of the study comprises statistical data from the Ukrainian food market, official reports from state institutions, results of empirical studies, and international sources, ensuring the comprehensiveness and reliability of the findings.

The structure of the dissertation includes an introduction, three chapters, conclusions, and appendices. The first chapter analyzes the theoretical foundations of partnership relationships. The second chapter develops a conceptual model of long-term relationships. The third chapter provides empirical validation and adaptation of the model to the conditions of the Ukrainian market.

The results obtained create a scientific and practical foundation for improving the management of partnership relationships in the contemporary market environment, equipping enterprises with tools to achieve strategic objectives

Keywords: partnership relationships, long-term orientation, food products, trust, suppliers, consumers

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Статті у наукових фахових виданнях України, у тому числі, що включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Благун І., Кукурудз Р. Інтерактивна модель розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. (4), С. 56–62. (0,58 друк.арк.) *Особистий внесок: аналіз екзогенних та ендогенних чинників, що впливають на рівень фактичних і очікуваних результатів довгострокової взаємодії (0,4 друк.арк.)*

DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-8>

URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/106>

2. Кукурудз Р. Модель економічного партнерства в мережевій економіці. *Вісник хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. 312(6(2)). С. 40-44 (0,54 друк.арк.)

DOI: . [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-7)

URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/798>

3. Благун І., Кукурудз Р. . Аналіз моделей партнерських відносин між підприємствами. *Сталий розвиток економіки*. 2024. 3(50). С. 445-451. (0,67 друк.арк.) *Особистий внесок: аналіз існуючих моделей партнерських відносин між підприємствами, їх порівняння та виявлення ключових факторів (0,5 друк.арк.)*

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-67>

URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1057>

4. Благун І., Кукурудз Р. Моделі довгострокової орієнтації у взаємовідносинах між партнерами на ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. (66). (0,54 друк.арк.) *Особистий внесок: визначено вплив довгострокової орієнтації у взаємовідносинах між партнерами на ринку (0,33 друк.арк.)*

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-61>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4588>

5. Кукурудз Р. Модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах з постачальником. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №9(27). С. 142-150 (0,5 друк.арк.)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-142-150](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-142-150)

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/14806>

у закордонних періодичних виданнях,

що включені до міжнародних наукометричних баз даних:

6. Кукурудз. Р. Партнерство у відносинах між підприємствами. *Veda a perspektivy*. 2023. №5(24). С.55-70. (0,75 друк.арк.)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-5\(24\)-55-70](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-5(24)-55-70)

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/4782>

праці апробаційного характеру:

7. Кукурудз Р. С. Тенденції пропозицій в підприємницькій діяльності. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Мукачєво), 11-12 квітня 2023 р. С. 81-82 (0,13 друк.арк.)

URL: https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/05/Збірник-тез-МНПК_МУЕП.pdf

8. Кукурудз Р.С. Моделі поведінки покупців товарів і послуг. *Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference* (Dnipro), April 3-4, 2023. С.219-220 (0,13 друк.арк.)

URL: <http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2023/04/Conference-Proceedings-April-3-4-2023-3.pdf>

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1. ПАРТНЕРСТВО У ГОСПОДАРСЬКИХ ВІДНОСИНАХ ЯК ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ.....	17
1.1. Сучасні тенденції та форми партнерства між постачальниками та споживачами.....	17
1.2. Розвиток партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин.....	39
1.3. Довгострокова орієнтація у взаємовідносинах між партнерами на ринку.....	53
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВЗАЄМОДІЇ ПОСТАЧАЛЬНИКА І СПОЖИВАЧА У ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИНАХ.....	67
2.1. Аналіз моделей партнерських відносин між підприємствами.....	67
2.2. Аналіз структури залежностей між покупцем та постачальниками в контексті довгострокових відносин.....	85
2.3. Інтегрована модель купівельної поведінки споживачів.....	93
РОЗДІЛ 3. СТРУКТУРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ ПОКУПЦЯ У ВІДНОСИНАХ З ПОСТАЧАЛЬНИКОМ	112
3.1. Методологія дослідження: вибірка та інструменти вимірювання.....	112
3.2. Структурні моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах з постачальником.....	134
3.3. Модифіковані структурні моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником.....	139
ВИСНОВКИ.....	157
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	159
ДОДАТКИ.....	169

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі, що характеризується високим рівнем глобалізації, стрімким розвитком технологій та зростанням конкуренції, успішність функціонування підприємств залежить не лише від їхніх внутрішніх ресурсів, але й від ефективності їхньої взаємодії з іншими суб'єктами ринку. Партнерство між постачальниками та покупцями набуває особливого значення як стратегічний інструмент для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку підприємств.

Особливе місце в цьому контексті займає розвиток довгострокових відносин, які дозволяють створювати взаємну довіру, підвищувати ефективність обміну інформацією та досягати синергії, що в свою чергу, сприяє зниженню витрат і підвищенню якості продукції чи послуг. Проте, попри наявність значної кількості теоретичних і практичних досліджень, питання довгострокової орієнтації покупців у відносинах із постачальниками залишається недостатньо вивченим. Більшість існуючих підходів зосереджені на аналізі окремих аспектів партнерства, не враховуючи комплексну природу цих взаємовідносин.

За результатами проведеного аналізу наукових праць закордонних та українських науковців, було визначено, що:

- довгострокові партнерські відносини є ключовим фактором ефективності сучасного бізнесу, особливо в умовах глобалізації та зростання конкуренції. Вони сприяють підвищенню стабільності постачань, зниженню витрат та покращенню якості товарів і послуг (О. Вільямсон, Дж. Дайєр, Х. Ханнес);

- основні теоретичні підходи, що вивчають міжфірмові відносини, включають теорію трансакційних витрат, теорію соціального обміну та мережеві концепції. Ці підходи дозволяють глибше зрозуміти механізми формування та розвитку партнерських зв'язків (Дж. Хоманс, Р. Емерсон,

Е. Андресон, Б. Вайц);

– розвиток партнерських відносин обумовлюється комплексом факторів, таких як залежність сторін, рівень довіри, специфічні інвестиції та рівень задоволеності співпрацею. Ці чинники визначають тривалість і стійкість відносин (Дж. Хайд, Г. Джон, М. Роберт, Ш. Хант, К. Морган).

– українські підприємства все частіше орієнтуються на впровадження партнерських стратегій для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Проте недостатність емпіричних досліджень та прикладних моделей в українському контексті є перешкодою для ефективного впровадження таких стратегій (І.С. Благун, Н.В. Дзюбановська, О.В. Коломицева, О.В. Дзобко, О.І. Ус, С. О. Тульчинська, М. О. Дергалюк, Н.С. Носань);

– існуючі моделі партнерських відносин зазвичай акцентують увагу на окремих аспектах співпраці (Дж. МакНілл, М. Портер, Л.І. Дмитришин, С.М. Кожем'якіна, В.П. Чмель, І.С. Чорнодід, О.О. Федотов, А.Ю. Пекін, Н.І. Горбаль, М.В. Григорків, О.І. Ляшенко, І.В. Пліш);

– комплексний підхід до аналізу відносин, що враховує всі ключові детермінанти, все ще залишається актуальним завданням для науковців та практиків.

Вибір теми дисертаційної роботи зумовлений актуальністю проблеми налагодження ефективних партнерських відносин в умовах динамічного розвитку ринку продовольчих товарів, зростанням глобальної конкуренції та підвищення вимог до якості продукції та послуг. Ефективне управління партнерськими відносинами на цьому ринку стає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств, стабільності постачань та задоволення потреб споживачів. Тому існує необхідність формування цілісної моделі, яка б інтегрувала ключові фактори впливу на довгострокові відносини покупців і постачальників у нестабільних умовах ринку. Знання та розуміння цих аспектів дозволяють не лише оптимізувати управлінські процеси в межах ланцюга постачання, але й сприятимуть розробці ефективних стратегій співпраці, спрямованих на досягнення взаємної вигоди.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертацію виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника Міністерства освіти і науки України. В рамках виконання теми «Моделювання процесів управління в соціально-економічних системах» (номер державної реєстрації 0113U005083) запропоновано методичний підхід до моделювання партнерських відносин між постачальниками та покупцями, розроблено механізм інтеграції елементів реляційної поведінки до існуючих моделей.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є визначення основних чинників і механізмів формування партнерських відносин між постачальниками та покупцями на ринку продовольчих товарів, а також розробка моделі орієнтації покупця, яка сприятиме забезпеченню стабільної співпраці та досягненню конкурентних переваг. У відповідності до поставленої мети були сформульовані наступні задачі:

- провести аналіз сучасних теоретичних підходів до формування партнерських відносин між підприємствами;
- дослідити інструментарій оцінювання рівня довіри між партнерами;
- розробити критерії оцінювання залежності у партнерських відносинах;
- розробити модель довгострокової орієнтації покупців;
- провести емпіричне дослідження побудованих моделей довгострокової орієнтації покупців;
- запропонувати підхід до сегментацію партнерів на основі довгострокових перспектив.

Об'єктом дослідження виступають партнерські відносини між постачальниками та покупцями на ринку продовольчих товарів.

Предметом дослідження є процеси моделювання довгострокової орієнтації покупця у партнерських відносинах із постачальниками, а також фактори, що впливають на цей процес.

Методи дослідження. Теоретичні та методологічні засади даного

дисертаційного дослідження ґрунтуються на ключових положеннях сучасної економічної теорії, міжнародної та регіональної економіки, економіко-математичному моделюванню та науково-методичних розробках провідних вітчизняних та закордонних вчених, які стосуються проблем розвитку довгострокових взаємовідносин між покупцями та постачальниками.

Задля досягнення визначеної мети та вирішення поставлених завдань у дисертаційній роботі були використані різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Зокрема, методи аналізу і синтезу для вивчення теоретичних основ і концепцій партнерських відносин між постачальниками та покупцями, а також виявлення ключових детермінант довгострокової співпраці; системний підхід – для дослідження взаємозалежності між різними елементами партнерських відносин, таких як довіра, залежність, задоволення та інші чинники; економіко-математичне моделювання – для формалізації взаємозв'язків між змінними, що впливають на довгострокову орієнтацію компаній у партнерських відносинах; метод структурного моделювання – для перевірки гіпотез і підтвердження концептуальної моделі довгострокової орієнтації покупців у відносинах із постачальниками; емпіричні методи, такі як опитування та анкетування – для збору даних щодо практичних аспектів взаємодії між підприємствами; порівняльний аналіз – для оцінки схожості і відмінностей у підходах до побудови партнерських відносин у різних галузях і ринкових умовах; графічне моделювання – для візуалізації концептуальної моделі та ілюстрації взаємозв'язків між змінними.

Інформаційна база дисертаційної роботи включає нормативно-правові акти, що регулюють взаємодію між суб'єктами господарювання; статистичні матеріали державних органів, галузеві звіти, аналітичні дослідження консалтингових компаній; досягнення вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері розвитку довгострокових взаємовідносин між покупцями та постачальниками; вибіркові дані, зібрані на основі аналізу діяльності українських та міжнародних підприємств, опубліковані на офіційних веб-сайтах компаній,

бізнес-платформах та у наукових електронних базах; первинні дані, отримані через опитування, анкетування та інтерв'ю з представниками підприємств, які беруть участь у довгостроковій співпраці; інформація, отримана під час галузевих форумів, конференцій і семінарів, присвячених маркетинговим стратегіям і партнерським відносинам.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці нових підходів до моделювання партнерських відносин між постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарів. Одержані наукові результати в процесі дослідження визначають наукову новизну дисертації, зокрема,

удосконалено:

– методичні підходи до моделювання довгострокових партнерських відносин, а саме розроблено модель довгострокової орієнтації покупців, яка на відміну від існуючих враховує такі ключові детермінанти, як залежність сторін, рівень довіри, специфічні інвестиції та задоволеність співпрацею;

– інструментарій оцінювання рівня довіри між партнерами, за допомогою введення додаткових критеріїв на основі кількісного та якісного оцінювання довіри у відносинах між постачальниками та споживачами, які на відміну від існуючих дозволяють більш об'єктивно враховувати вплив цього чинника на довгострокову співпрацю;

– адаптацію існуючих моделей до українського ринкового середовища, а саме внесені зміни до існуючих концепцій управління ланцюгами постачань, враховуючи особливості українського бізнес-середовища, зокрема обмеженість ресурсів, нестабільність ринку та високу конкуренцію.

набули подальшого розвитку:

– сучасні концепції партнерських відносин, зокрема теорії трансакційних витрат, соціального обміну та мережових підходів. Це дозволило визначити ключові фактори, що впливають на стабільність і тривалість партнерських зв'язків, а також взаємозв'язки між ними.

– методичний підхід оцінювання залежності у відносинах, уточнено

критерії оцінювання залежності сторін у відносинах, включаючи як кількісні, так і якісні показники, що враховують взаємозв'язок між залежністю та довірою та запропоновано методику аналізу впливу залежності на готовність до довгострокової співпраці;

– сегментація партнерів на основі довгострокових перспектив, яка на відміну від існуючих базується на аналізі їхньої економічної значущості, рівня залежності та готовності до співпраці. Визначено підходи до формування портфеля партнерських відносин, орієнтованих на довгострокову стабільність.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості впровадження теоретико-методологічних і прикладних рекомендацій, що були отримані в ході дисертаційного дослідження, у діяльність підприємств ринку продовольчих товарів для розробки стратегій партнерства, що забезпечують стійкі конкурентні переваги, а також можуть бути використані для формування стратегій сталого розвитку підприємств, що базуються на партнерстві з іншими учасниками ринку. Окрім того, розроблені інструменти та методичні підходи можуть бути використані для оцінки рівня довіри, задоволеності та залежності у взаємодії між учасниками ринку, що дозволяє ефективніше управляти відносинами.

Окремі результати виконаного дисертаційного дослідження знайшли своє практичне застосування в діяльності ТзОВ «Спілка пекарських центрів» (довідка №80 від 20.12.2024 р.), а також ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» (довідка від 20.12.2024 р.).

Теоретичні положення та практичні рекомендації дисертаційної роботи використані в навчальному процесі при викладанні курсів «Моделювання економіки», «Прогнозування економічних процесів», «Міжнародна економіка» для студентів спеціальності 051 Економіка на економічному факультеті Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (довідка № 03.04-29/09 від 03.08.2023 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою роботою автора. Подані на захист наукові висновки, результати, узагальнення та пропозиції є особистою розробкою автора та відображають його внесок у моделювання партнерських відносин між постачальниками та покупцями на ринку продовольчих товарів. У наукових роботах, опублікованих у співавторстві, використовуються лише ідеї та інструменти, які впливають із власних досліджень автора.

Апробація результатів дисертації. Результати дисертаційної роботи оприлюднені на міжнародних конференціях, зокрема: Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference (м. Дніпро, 2023 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції «Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики» (м. Мукачево, 2023 р.).

Публікації. Основні положення та висновки дисертації опубліковані у наукових працях загальним обсягом 3,84 друк. арк., з яких особисто автору належить 3,28 друк. арк. За темою дисертації опубліковано 8 наукових праць, серед них 5 наукових статей у фахових виданнях України, 1 наукова стаття у міжнародному науковому виданні, 2 тези доповідей на науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, зі списками використаних джерел, висновків та додатків. Обсяг роботи становить 178 сторінок і включає 22 таблиці, 20 рисунків, анотації двома мовами (на 5 с.), список публікацій автора та додатки (на 9 с.).

РОЗДІЛ 1. ПАРТНЕРСТВО У ГОСПОДАРСЬКИХ ВІДНОСИНАХ ЯК ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

1.1. Сучасні тенденції та форми партнерства між постачальниками та споживачами

У світлі глобальної конкуренції все більше компаній шукають нові способи створення стійкої конкурентної переваги. Традиційні методи зміцнення позицій на ринку, такі як: якісний продукт, професійне обслуговування клієнтів чи ефективна система дистрибуції, є необхідними, але часто вже недостатніми. Інноваційні компанії, прагнучи отримати стійку конкурентну перевагу, дивляться ширше, знаходячи її джерело в ефективній і тривалій співпраці з іншими учасниками ринку, які з часом стають їхніми партнерами у створенні конкурентоспроможності. Традиційне припущення керівництва, що «гарні паркани роблять хороші підприємства», поступилося місцем новій філософії: компанії розширюють неформальні кордони, встановлюючи міцні зв'язки з іншими підприємствами [82]. Сучасна конкуренція вимагає ефективної співпраці.

Конкурентна перевага — це маркетингова орієнтація підприємства, що виражається у вищій вигоді для покупців через пропозиції продуктів, послуг, цін, способів інформування та продажу порівняно з конкурентами [104]. Це результат використання унікальних навичок або активів (ресурсів) підприємства таким чином, що воно досягає кращих результатів, ніж його ринкові суперники [11]. Конкурентна перевага повинна бути стійкою. На думку

М. Портера, стійкість досягається тоді, коли перевага не піддається ерозії через дії конкурентів [98]. Іншими словами, навички та ресурси, які створюють конкурентну перевагу компанії, повинні бути стійкими до копіювання іншими фірмами. Дж. Барні визначає чотири основні умови, яких

повинні дотримуватись ресурси або навички, щоб стати джерелами конкурентної переваги. Вони повинні бути [46]: цінними; відносно рідкісними у порівнянні з поточними і потенційними конкурентами; важкими для імітації; без стратегічних замінників.

Класичними стратегіями створення стійкої конкурентної переваги є стратегії лідерства за витратами, диференціації та концентрації [99]. При цьому перші дві стратегії зазвичай виключають одна одну. М. Портер вказує, що компанії, які не дотримуються чіткої стратегії, а займають «середній шлях», досягатимуть найгірших результатів [99]. Такі компанії намагаються бути хорошими у всіх стратегічних аспектах, але через те, що ці аспекти часто вимагають різних і суперечливих підходів до організації бізнесу, вони зрештою не виділяються у жодній сфері [86]. Проте, в сучасних умовах конкуренція за ціною та демонстрація унікальності пропозиції не є незалежними процесами. Сучасний споживач, замість вибору між дешевими стандартними продуктами (послугами) та дорогими, але унікальними пропозиціями, швидше задається питанням: «Скільки варта унікальна пропозиція?». Тому все частіше виникає необхідність враховувати обидва аспекти при створенні конкурентоспроможності, що отримало назву стратегії, орієнтованої на цінність (value-driven strategy) [50]. Основна ідея цієї стратегії полягає у забезпеченні найвищої цінності за найнижчих витрат. Отже, питання цінності для клієнта та ланцюга цінності стають основними аналітичними аспектами як для теоретиків, так і для практиків маркетингу. Для того щоб відповідати сучасним вимогам конкуренції, побудова стійкої конкурентної переваги полягає у створенні тісніших відносин з іншими ринковими партнерами з метою максимізації цінності, що надається кінцевим споживачам. Багато авторів вважають, що основною причиною партнерства є саме створення цінності [107]. Основна передумова полягає в можливості спільного використання фінансових, людських, організаційних та інформаційних ресурсів. Така співпраця дозволяє не лише максимізувати спільну цінність, створену партнерами, але й підвищити цінність окремих

компаній, що беруть участь у співпраці, а також досягти основної економічної мети підприємства – збільшення прибутку для акціонерів.

Однією з форм сучасного стратегічного партнерства є співпраця підприємств із інституційними покупцями. Маркетинг чітко розрізняє короткостроковий дискретний обмін транзакціями та обмін, пов'язаний із довгостроковою повторюваною взаємодією, яка наголошує на відносинах. Відносний обмін сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, зниженню витрат – здебільшого за рахунок стандартизації транзакцій, а також збільшенню бар'єрів для входу конкурентів на ринок. У кінцевому підсумку це дозволяє збільшити прибуток через одночасне підвищення доходів та зниження витрат підприємства.

Пітер Друкер передбачає, що альянси сприятимуть глобальній реструктуризації конкуренції та появі нової форми, названої «coopetition» [108]. Сучасні організації використовують співпрацю як стратегічний механізм для досягнення конкурентної переваги. Набагато рідше необхідно знищувати одну компанію, щоб інша досягла успіху. Для багатьох організацій суть ринкової конкуренції перемістилася на рівень конкуренції між групами компаній. Ці зміни в 90-х роках переважно відбулися в галузях, які зазнали швидких змін, таких як: медіа, розваги, пасажирська авіація, фінансові послуги, фармацевтика та інформаційні технології. Традиційно, коли компанія бачила зростаючий ринок, у неї було два стратегічні варіанти: будувати або купувати. Сьогодні існує третя можливість: поєднання («3В» від англійських слів: building, buying, bonding) [109]. Компанія може або створювати власне партнерство, або приєднатися до вже існуючого.

Мережа підприємств, що формують систему взаємозв'язків, діючи в умовах, коли вони іноді конкурують, а іноді доповнюють одна одну, отримала назву «мережа вартості» (value net). З позиції «мережі вартості» змінюється підхід до стратегічного планування: від традиційного фокусу на конкуренції та клієнтах до планування, яке враховує комплексне ринкове середовище, що включає постачальників та інших «комплементарних» учасників ринку.

Стратегічне розуміння успіху в конкуренції перейшло від прагнення «випередити конкурентів» до ширших зусиль, спрямованих на підвищення загальної «вартості мережі». Феномен ефектів співпраці між компаніями пояснюється теорією ігор, яка демонструє, як співпраця, що базується на взаємній довірі, може створити додаткову вартість для всіх учасників і забезпечити більше, ніж було вкладено (гра з ненульовою сумою) [41]. Природний для класичної конкуренції ринковий егоцентризм парадоксально поєднується з альтруїстичною співпрацею.

Основною рушійною силою сучасних змін у співпраці між компаніями є пошук нових джерел конкурентної переваги. Проте варто розглянути, які чинники змушують підприємства вбачати у співпраці можливість покращення своїх конкурентних позицій. Серед них можна виділити п'ять ключових драйверів для створення формальних та неформальних угод між компаніями [109]:

- імператив «ключових компетенцій»;
- імператив «глобалізації»;
- імператив «синергії»;
- імператив «ринкової невизначеності»;
- імператив «тиску часу».

За останні роки багато провідних підприємств усвідомили необхідність зосереджуватися на тому, що вони роблять найкраще, передаючи інші, менш ефективні процеси та операції на аутсорсинг іншим організаціям. Теорія ключових компетенцій, запропонована Г. Хамелом і К. К. Прахаладом, нині переживає справжнє визнання [74]. В умовах зростаючого конкурентного тиску розвиток навичок і ресурсів, що дозволяють компаніям виділятися серед конкурентів, поширюється все більше, тоді як менш значущі види діяльності поступово відходять на другий план. Основною передумовою реалізації цієї стратегії є співпраця зі стратегічними партнерами.

Іншим важливим і багатогранним чинником, який багато авторів вважають основною причиною цих змін, є глобалізація [113]. Світ стає «меншим», що знижує шанси на успіх виключно локальних дій. Глобалізація

відображає зростаючий ступінь інтеграції світової економіки. У макроекономічному сенсі вона означає уподібнення ринкових економік окремих країн. Альянси та різного роду угоди є своєрідною адаптацією до нових умов конкуренції.

Ще одним значущим фактором, що сприяє розвитку стратегічних угод, є синергія, або вигідні ефекти співпраці. Багато авторів вважають, що спільне використання ресурсів збільшує ефективність обох сторін до рівня, якого вони не могли б досягти самотійно. Ефективність партнерського обміну полягає в синергетичному поєднанні результатів інвестицій, експлуатації специфічних активів та розподілу ризиків. Сучасні проекти, пов'язані з розробкою нових технологій і продуктів, що дійсно можуть забезпечити конкурентні переваги підприємствам, часто вимагають інвестицій у розмірі мільйонів доларів, що перевищує можливості навіть найбільших компаній.

Зростаюча невизначеність ринкового середовища, викликана невизначеністю попиту та конкуренції, також спонукає підприємства до тіснішої співпраці. Непередбачуваність поведінки інших учасників ринку вимагає адаптації компаній до змін. Однак для багатьох підприємств така адаптація є складною через організаційну інерцію та обмежену здатність до внутрішнього розвитку. Це явище стимулює компанії до укладання альянсів.

Останнім, але не менш важливим чинником, що стимулює розвиток зв'язків між підприємствами, є тиск часу в умовах жорсткої та агресивної конкуренції. Дослідження Л. МакКінззі свідчать, що затримка у випуску на ринок високотехнологічних продуктів на шість місяців призводить до зниження прибутку на 33% протягом п'яти років, тоді як своєчасний випуск продукту, навіть із перевищенням бюджету на 50%, зменшує прибуток лише на 4% [50]. Інші дослідники дійшли аналогічних висновків: перевищення цільових витрат, проблеми з якістю або сумісністю спричиняють відносно менші втрати прибутків, ніж пізній вихід продукту на ринок.

Аналіз багатьох ринків дозволяє зробити висновок, що ті компанії, які першими створили мережеві організації разом з іншими учасниками ринку,

формуючи систему, здатну конкурувати на глобальному рівні, мають більші переваги. Таким чином, час і прагнення випередити конкурентів стають основними мотивами для співпраці між компаніями.

Питання партнерства в ланцюгах постачання набуває особливої важливості в умовах невизначеності та швидкоплинних змін у ринковому середовищі. Вивчення партнерських відносин між постачальниками та покупцями є перспективним напрямом досліджень. Процес замовлення продуктів і послуг забезпечує задоволення потреб отримувача через здійснення відповідних логістичних операцій. Постачальник адаптується до вимог замовника, що дозволяє ефективно задовольняти його потреби. Рівень обслуговування клієнтів виступає ключовим індикатором ефективності та якості функціонування ланцюга постачання. Відтак, підприємствам необхідно ретельно оцінювати як потенційних, так і наявних постачальників для їх відбору. З метою підвищення конкурентоспроможності компанії поглиблюють співпрацю та об'єднують взаємодоповнюючі компетенції.

Партнерські відносини базуються на виконанні низки важливих умов, таких як стабільна довіра, ефективна комунікація та обмін знаннями. Ці фактори спрямовані на досягнення довгострокових результатів, які задовольняють інтереси обох сторін. Вибір форми взаємовідносин у ланцюзі постачання визначається основними цілями співпраці, зокрема: спільне підвищення конкурентоспроможності, інтеграція комплементарних компетенцій, а також навчання та обмін знаннями для формування нових навичок.

Відносини на підприємстві можна розглядати як важливий нематеріальний ресурс, що включає аспекти поведінки, організаційної культури та взаємодії. Цей ресурс характеризується кооперацією між суб'єктами взаємодії. Підприємство може підтримувати різні типи відносин із партнерами, зокрема постачальниками, такі як постійні, безперервні, епізодичні, трансакційні та інші форми співпраці.

На думку міжнародного експерта, економіста Ігора Гарбарука [7],

ключова суть сфери торгівлі – не торгувати (Trade DOES NOT Trade). Головна місія торгівлі – об'єднувати. Формула основних учасників ринку: промисловець + постачальник + продавець = покупець, тобто виробника якісного продукту, постачальника, що здійснює його подальшу дистрибуцію, роздрібного продавця, який фактично і контактує з кінцевим покупцем. Професійні взаємини основних учасників ринку полягають в наступному: слухати і чути те, що пропонує партнер; розуміти і приймати – знаходити в пропозиції партнера взаємокористь; спільно діяти і домагатися результату, використовуючи найсучасніші інструменти, а також передовий досвід компаній із суміжних галузей економіки [16].

Деякі науковці [5] пропонують виділяти наступні види партнерства, що формує конкурентні переваги:

- науково-проектне партнерство (спроможність створювати та застосовувати інновації),
- партнерство кадрового забезпечення (розвиток кадрового потенціалу),
- фінансове партнерство (стабільність інвестування),
- ринкове партнерство (ринкова адаптивність),
- консультаційне партнерство (розвиток інтелектуального капіталу),
- інформаційне та діджитал партнерство (пришвидшення цифровізації) [16].

У контексті партнерських відносин можна виділити три основні типи поведінки, які водночас є етапами посилення співпраці, що включає розширення обміну інформацією та інтеграцію функцій і процесів у ланцюзі постачання:

Базовий рівень співпраці: підприємства вважають себе партнерами, однак їхня діяльність та планування координуються обмежено. Така співпраця здебільшого має короткостроковий характер і охоплює лише одну функцію підприємства.

Міжфункціональна співпраця: підприємства взаємодіють на рівні декількох відділів і функцій, ділячись процесами в ланцюзі постачання

протягом тривалого часу. Така взаємодія сприяє поступовому зміцненню партнерських зв'язків.

Стратегічне партнерство: цей рівень співпраці передбачає спільну реалізацію міжорганізаційних стратегій щонайменше двома партнерами. Таке партнерство дозволяє досягати спільних цілей, які перевищують індивідуальні, завдяки об'єднанню ресурсів і управлінських структур обох автономних компаній. Розподіл вигод може визначатися внеском кожного партнера або погоджуватися заздалегідь. Цей тип співпраці є довгостроковим і досягає ефекту синергії через повну інтеграцію процесів. У стратегічному партнерстві зазвичай бере участь обмежена кількість компаній, які взаємно впливають на ключові компетенції одна одної, забезпечуючи довгострокові конкурентні переваги на ринку.

Для ефективного спільного підприємництва необхідні такі умови:

- сумісність компаній, яка проявляється в схожих цінностях, організаційній культурі та цілях.
- узгодженість філософії та управлінських методів, що забезпечує єдність підходів до співпраці.
- симетричність впливу партнерів у ланцюзі постачання, яка гарантує рівність у прийнятті рішень.

Партнерські компанії повинні враховувати не лише власні інтереси, а й інтереси інших учасників ланцюга постачання. Конфлікт інтересів одного з партнерів із загальними інтересами інших може негативно вплинути на ефективність усього ланцюга. Тому підприємства мають співпрацювати таким чином, щоб максимізація прибутку одного партнера сприяла зростанню результативності всього ланцюга постачання. Підвищення ефективності можливе через:

- відкритий обмін інформацією між постачальниками та клієнтами, зокрема актуальними даними про зміни в попиті та пропозиції, що дозволяє оперативно реагувати на ринкові зміни.
- чітке визначення ролей і відповідальності учасників, включно з

постачальниками та клієнтами.

– справедливий розподіл ризиків, витрат і прибутків при впровадженні нових ініціатив.

Такий підхід сприятиме досягненню сталого розвитку та високої ефективності ланцюга постачання в довгостроковій перспективі.

Для довгострокової співпраці компанії повинні відокремити деякі свої процеси, а потім зв'язати їх у набір взаємозалежностей, що працюють на успіх спільного підприємництва. Цей процес вимагає відповідної підготовки, планування, організації та переговорів. Його реалізація пов'язана з подоланням певних етапів [16; 20]:

– передконтрактна фаза – аналіз чинників, що впливають на необхідність придбання ресурсів обраного партнера, і потенційні вигоди від ефектів координації діяльності;

– етап формалізації відносин, коли визначаються правила співпраці, обсяг і розподіл обов'язків, обговорюється і підписується контракт;

– операційна фаза, коли відбувається обмін ресурсами та виконання припущень, викладених у контракті [16].

Однак не можна очікувати, що з моменту початку співпраці партнери будуть повністю відкритими. Трансформація початкових стосунків у партнерські може спричинити конфлікти чи розчарування, пов'язані з частковими етапами налагодження співпраці, які відрізняються від очікуваних результатів. Тому потрібне взаєморозуміння з обох сторін, яке поступово переходить у довіру [12; 16]. Саме вона є основним фактором, що характеризує партнерські відносини, забезпечує вільний потік інформації, захищає ланцюг поставок від ризиків, пов'язаних з коливаннями попиту. У міру тривалості стосунків співпраця все більше зміцнюється і являє собою наступні базові постулати [16]:

– трактування клієнта як специфічного та унікального з точки зору постачальника;

– максимальна адаптація виробництва чи закупівлі до потреб

одержувача;

- усунення помилок у збутовій співпраці;
- створення доброзичливого ставлення до адресата;
- адаптація рішень під клієнта, не завжди зручних для компанії;
- персоналізація відносин з клієнтом;
- надсилання інформаційних сигналів явного особистого характеру [16].

Успішність співпраці, заснованої на партнерських відносинах, визначається наявністю ключових подій, які впливають на елементи цих відносин. Якість співпраці підтверджується діями, що ґрунтуються на довірі, орієнтованими на забезпечення якості та інновацій у довгостроковій перспективі. Такі дії створюють стимули для підвищення ефективності, зміцнення співпраці та покращення комунікації, що, у свою чергу, впливає на загальну якість партнерства. Цикл успішної співпраці можна описати як послідовність: спілкування → якість співпраці → надійність → інновації → тривалість.

Проте не всі проекти партнерської співпраці є успішними. Для досягнення конкурентних переваг у результаті партнерства важливо враховувати причини можливих невдач, серед яких: нестача постійної та взаємної довіри; низький рівень залученості партнера до співпраці; зміни ринкових умов; надмірно тривала реалізація проекту; а також сприйняття партнера як потенційного конкурента.

Ефективність співпраці на принципах партнерства може бути значно підвищена завдяки впровадженню логістичної концепції співпраці. Це стосується таких сфер, як бізнес-планування, прогнозування попиту та замовлень, управління запасами. Логістична співпраця передбачає систематичну, довгострокову взаємодію між учасниками ланцюга постачання на основі обміну інформацією, що дозволяє знизити рівень запасів, покращити планування ресурсів та підвищити ефективність функціонування всього ланцюга постачання.

Додатковою підтримкою для підвищення гнучкості ланцюга постачання

та зниження витрат є співпраця в розробці або модернізації продуктів, напівфабрикатів і технологічних процесів. Такий підхід сприяє покращенню конкурентоспроможності й адаптивності ланцюга постачання до мінливих умов ринку.

Основою сучасних організаційних форм співпраці між підприємствами є довгострокове партнерство, але формування довгострокових відносин із покупцями (постачальниками) служить не лише задоволенню їхніх потреб на основі кооперації [2; 16]. Це також пошук взаємовигідних рішень як для одержувача, так і для всіх постачальників, з якими налагоджена співпраця. В основному це пов'язано зі зростанням конкуренції, пошуком нових методів підвищення конкурентоспроможності та тиском з боку клієнтів, які також переконуються, що підвищення ефективності може і повинно супроводжуватися кращою реалізацією соціальних цілей [16].

Розуміння факторів, що впливають на поведінку учасників відносин, є ключовим для успішного розвитку партнерства. Основою партнерських відносин виступають здатність до формування взаємної довіри та ефективної взаємодії. Ці елементи знижують ризик опортуністичної поведінки, мінімізують транзакційні витрати та зменшують ймовірність розірвання відносин з боку партнера. Пріоритетами для підприємств, що прагнуть до побудови стабільних партнерських відносин, мають стати створення додаткової цінності, розробка взаємовигідних умов співпраці та формування довіри клієнтів шляхом накопичення позитивного досвіду співробітництва.

У маркетинговій діяльності основа відносин базується на взаємних зобов'язаннях і довірі, які є необхідними умовами для ефективного партнерства. Лише за умов одночасного розвитку прихильності та довіри досягаються результати у вигляді підвищення ефективності та продуктивності відносин. Відданість партнеру можна визначити як відносини, які мають настільки важливе значення, що виправдовують максимальні зусилля для їх збереження. Учасники партнерства визнають його цінність і готові працювати над забезпеченням його стабільності. Іншими словами, відданість відносинам

означає постійні зусилля, спрямовані на підтримку цінного співробітництва.

Відданість і довіра є ключовими компонентами партнерства, які спонукають керівників до таких дій:

- здійснення відносних інвестицій через співпрацю з партнерами по обміну;
- пріоритетності довгострокових переваг над короткостроковими альтернативами;
- сприйняття ризикованих дій як відносно безпечних завдяки впевненості, що партнер не діятиме опортуністично.

Таким чином, відданість і довіра створюють основу для сталих і взаємовигідних відносин, які сприяють досягненню стратегічних цілей обох сторін.

У деяких випадках партнерство між постачальниками та покупцями набуває форми абсолютно нового підприємства, відомого як стратегічний альянс. Він виникає в контексті довгострокових стратегічних планів компанії та пошуку поліпшення або кардинальної зміни конкурентної позиції компанії. Такі стратегічні альянси є сучасним феноменом як у галузі маркетингу, так і управління. Іншою важливою характеристикою альянсів є спільні цілі та зобов'язання обох партнерів. Існує багато типів стратегічних альянсів, які включають партнерські відносини з клієнтами (покупцями) або конкурентами. Метою альянсів між продавцями та покупцями є забезпечення кращого потоку сировини, компонентів або послуг у рамках виробничого процесу покупця. Альянси, сформовані між конкурентами, здебільшого стосуються розвитку нових технологій, продуктів або ринків [23]. Усі стратегічні альянси передбачають капітальні зобов'язання та зобов'язання в управлінні ресурсами, причому основною метою є зміцнення конкурентної позиції партнерів.

Найбільш сучасною формою співпраці між компаніями є мережеві організації (*network organizations*) [55]. Мережі представляють собою комплексну організаційну структуру, що є результатом багатьох альянсів і стратегічних угод [93]. На думку Ф. Е. Вебстера-молодшого, мережа являє

собою своєрідну конфедерацію компаній, вільну й одночасно гнучку коаліцію, керовану з «центру» [114].



Рисунок 1.1 – Мережева організація

Джерело: складено автором на основі [114]

Центр кола представляє набір функціональних спеціалізацій, таких як: переговори щодо контрактів, юридичні послуги та фінансова координація. Вони дозволяють ініціювати та підтримувати зв'язки, у межах яких здійснюється обмін технологіями, розподіл вартості та ресурсів між учасниками мережі. Центр відповідає за встановлення пріоритетів і управління зв'язками, які визначають мережу. Основні стратегічні функції центру мережі включають управління інформацією та технологіями, а також визначення, розвиток і підтримку основних компетенцій як серця здатності мережі конкурувати на глобальному рівні. Роль центру полягає в тому, щоб бути інтегратором мережі, який зазвичай є також її творцем. Б. Хедберг підкреслює його важливість, називаючи його лідером або архітектором [77]. Лідер мережі не лише є ініціатором організації мережі, але й зосереджується

на реалізації своєї візії.

З розвитком стратегічних альянсів і мережевих організацій ми спостерігаємо цікавий парадокс. Навіть найбільші компанії, створюючи мережу стратегічних зв'язків, стають більш сконцентрованими та спеціалізованими в межах своїх «ключових компетенцій». Вони охоплюють усе менший набір функцій, які дійсно визначають конкурентоспроможність компанії. Це явище полягає в уникненні виконання всіх функцій самостійно, особливо тих, у яких компанія не є найкращою, і в пошуку партнерів, які на основі взаємодоповнюваності та взаємності об'єднуються для досягнення спільної ринкової мети. Альянси та мережі сьогодні є основним інструментом розвитку ключових компетенцій підприємств і їхніх конкурентних переваг.

Парадигма мережевих організацій базується на припущенні, що менше — це краще, що за кожну функцію або процес має відповідати спеціалізована, незалежна одиниця, яка ефективно організована та керована, щоб уся структура була повністю готова до конкуренції на глобальному рівні. Важливою причиною розвитку мережевих організацій також є вступ сучасної економіки в епоху суспільства, що керується знаннями (knowledge-driven society) [60]. На думку П. Друкера, у двадцять першому столітті традиційні, базові економічні ресурси, такі як матеріальні активи, праця чи капітал, будуть замінені знаннями [61]. Стрімкий розвиток техніки та інформаційно-комунікаційних технологій, а також необхідність швидкого реагування на зміни в середовищі призводять до зростання значення інформаційної функції в управлінні підприємством [29]. У цьому контексті мережеві організації мають більші адаптивні можливості до турбулентних умов навколишнього середовища завдяки вищій здатності до трансферу та управління знаннями.

Першопрохідцями або зразком для мережевих організацій є японські кейрецу. Кейрецу представляють собою комплекс згрупованих компаній, пов'язаних власністю та торговими відносинами. Це не формальні організації з чітко визначеною ієрархічною структурою, але й не повністю децентралізовані структури. За словами Д. Васильківського, кейрецу є

мережоподібними групами підприємств, що формують симетричні горизонтальні зв'язки взаємної допомоги і захисту між великими усталеними компаніями, а також асиметричні вертикальні зв'язки, що базуються на фінансовому контролі та нагляді, об'єднуючи великі та малі компанії, підпорядковані їм [6]. На думку Ф. Е. Вебстера, партнери, які створюють кейрецу, пов'язані довгостроковим партнерством на основі взаємності. Вони можуть утримувати незначні частки власності в інших партнерських компаніях. Однак такі дії більше символізують довгострокові зобов'язання, ніж є джерелом фінансового прибутку. Основним результатом таких дій є стабілізація системи в довгостроковій перспективі. Така стабільність сприяє полегшеному обміну інформацією між компаніями та дозволяє зосередитися на агресивній довгостроковій політиці зростання [69].

Постачальники, а головним чином їхні торгові представники, повинні усвідомлювати необхідність розробки відповідних факторів, що визначають успішний розвиток відносин. До найважливіших факторів, що сприяють підтримці безперервності відносин, відносяться такі [16; 24]:

- незалежність (політична незаангажованість);
- відкритість і прозорість діяльності, звітування перед громадськістю, партнерами й донорами про результати діяльності;
- здатність мислити стратегічно (наявність стратегії розвитку організації);
- наявність ресурсів (насамперед людських), готовність здійснювати власний внесок;
- високий рівень моральності (дотримання етичних норм у діяльності);
- уміння прислухатися до порад і знаходити спільне рішення тощо. прагнення максимізувати цінність;
- розробка взаємовигідних правил співпраці;
- формування довіри покупця [16].

Поняття цінності передбачає перевагу вигод, отриманих покупцем, над витратами, пов'язаними з розширенням співпраці. Водночас це не

обмежується лише прямими прибутками. Покупець має бути впевнений, що цінність, яку він отримує в результаті співпраці з певним постачальником, перевищує наявні альтернативи. Важливим аспектом є готовність постачальника до переговорів з питань взаємних зобов'язань і вигод, спрямованих на підвищення цінності, яку отримує покупець.

Зі свого боку, постачальник повинен уникати частого перегляду цін, зосереджуючись на впровадженні нових ідей та вдосконалень в інших аспектах співпраці, таких як умови доставки, монтажу, обслуговування та виконання інших договірних зобов'язань. Оцінка наданої цінності, а також її систематичне порівняння з найкращими доступними альтернативами для покупця, має стати стандартною практикою діяльності постачальника.

Іншим важливим елементом розвитку є правила, яких дотримуються партнери. При цьому принципи партнерства динамічні [8] і їх слід розуміти дуже широко [16]:

Інституційне забезпечення: створення політичних, економічних, правових, науково-технічних, соціальних і культурно-історичних передумов для партнерства. Формування якісної взаємодії на основі стандартів ISO.

Сталий розвиток: розробка стратегій керованого розвитку багатовекторних економічних, соціальних та інформаційних компонентів. Основою керованості є системний підхід і сучасні інформаційні технології, які забезпечують моделювання багатовекторності та хвилеподібності розвитку економічної системи з високою точністю прогнозування результатів.

Взаємна відповідальність: забезпечення відповідальності всіх учасників перед своїми партнерами за виконання зобов'язань, а також спільне використання цих зобов'язань для зменшення та розподілу ризиків і загроз.

Конвергентність: зближення між секторами економіки для досягнення синергетичного ефекту.

Прозорість: надання органами влади, інвесторам та іншим підприємствам відкритого доступу до інформації про свою діяльність, що здійснюється на основі електронного врядування.

Відкритість: сприйняття зовнішніх інновацій і поширення їх усередині мережі, використання компетенцій, ресурсів, технологій і операційних процесів для спільного розвитку.

Циклічність зворотного зв'язку: оперативне реагування на циклічні зміни у хвилеподібному розвитку взаємодії, зокрема у випадку появи, вибуття або змін у характеристиках одного з учасників, що дозволяє уникати явищ резонансу або знижувати їхній вплив.

У практиці часто трапляється, що дії постачальника, які є одноразовою поступкою, починають сприйматися покупцем як стандартний елемент співпраці. Особливо ризикованими в цьому контексті є необдумані цінові поступки з боку недосвідчених продавців. З огляду на це багато компаній обмежують повноваження своїх торгових представників у питаннях ціноутворення. Однак ціноутворення є лише однією зі сфер, для якої необхідно розробляти та впроваджувати ефективні правила співпраці.

Однак варто мати на увазі, що правила співпраці повинні бути розроблені таким чином, щоб вони сприяли збільшенню взаємної вигоди та обумовлювалися реальними потребами покупця [16; 22]. Тому для постачальника та його продавців надзвичайно важливо вміти правильно розуміти довгострокові потреби та очікування покупця. Також важливо, щоб правила співпраці впливали з наміченої стратегії, а не були лише результатом тимчасової діяльності відділів продажів [16].

Стратегія впливу виникає через асиметрію влади в капіталі, технологіях, організаційному управлінні та людських ресурсах і позитивно впливає на партнерів. Однак асиметрія влади у стратегічних партнерствах вигідна обом сторонам. Стратегічне партнерство покращує ефективність бізнесу роздрібних торговців [16; 103].

Невід'ємною складовою довгострокових відносин, як уже зазначалося, є довіра. Загалом це поняття можна визначити як впевненість однієї сторони у надійності іншої та її доброзичливості. Перший аспект довіри — надійність — передбачає віру у здатність партнера дотримуватися обіцянок, відповідати

необхідним компетенціям і демонструвати стабільність. Другий аспект — доброзичливість — стосується впевненості у щирості намірів і мотивації партнера щодо досягнення спільної вигоди та пошуку нових можливостей для її зростання. Таким чином, формування взаємної довіри ґрунтується на передбачуваності поведінки іншої сторони. У довгострокових відносинах довіра набуває особливого значення, оскільки, окрім інших переваг, вона сприяє зменшенню трансакційних витрат у процесі взаємодії.

Процес побудови довіри починається задовго до початку торгових відносин і залежить від низки факторів, зокрема: репутації постачальника, задоволеності покупців, досвіду співпраці покупців із партнером, специфічних інвестицій постачальника у відносини з покупцем.

Довіра покупця у відносинах із постачальником формується завдяки спільним рисам і діяльності у сфері створення зв'язків, а також ефективній організації роботи постачальника, зокрема його відділу продажів, який виступає інформаційним і координаційним центром, відповідаючи за задоволення потреб покупців.

З точки зору відділу продажів, діяльність, спрямована на посилення довіри клієнтів, має базуватися на таких принципах: надійність, компетентність, орієнтація на клієнта, чесність та позитивна взаємодія.

Особливу увагу слід приділяти відносинам із покупцями, які здійснюють свою закупівельну політику за концепцією «Just in Time» (JiT). Відповідно до цієї концепції, покупці прагнуть покладатися на одне або кілька надійних джерел постачання для конкретної сфери закупівель. Через специфічні вимоги JiT співпраця перебуває на пізній стадії розвитку відносин. Окрім стандартних заходів із розвитку тісних відносин, постачальникам варто приділяти увагу додатковим аспектам: ранньому залученню до процесу прийняття рішення про покупку; моніторингу життєвого циклу продукції, що виготовляється; підтримці якісної комунікації з покупцем.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що досягнення довіри та прихильності партнера є тривалим і складним процесом для підприємства.

Довіра до партнера з обміну є ключовим фактором, що характеризує довгострокові відносини. Вона повинна спиратися на міцну основу та неодноразово підтверджуватися результатами взаємодії в умовах впливу численних змінних. Це має бути враховано у стратегіях і програмах, розроблених постачальником. Реструктуризація зв'язків із постачальниками та покупцями є наслідком важливого стратегічного переосмислення діяльності підприємства. Відносини між постачальником і покупцем переходять від тактичного рівня до інтегрованої складової довгострокового стратегічного планування.

Незалежно від стадії розвитку відносин, підприємства, які прагнуть здобути довіру та прихильність партнера, повинні дотримуватися таких цілей:

1. Надання ресурсів, можливостей і вигод, які перевищують пропозиції альтернативних партнерів.
2. Співпраця з партнером, який поділяє схожі цінності, та підтримка високого рівня спільних ідеалів.
3. Здійснення ефективної комунікації, яка передбачає надання цінної інформації, зокрема власних очікувань, знань про ринок та оцінки діяльності партнера.
4. Уникнення проявів ворожої переваги над партнером.
5. Задоволення потреб і вимог клієнтів.

Підприємства, які розглядають партнерський маркетинг як можливість досягти стійкої конкурентної переваги, повинні заздалегідь подбати про належний розвиток відносин зі своїми клієнтами. Усвідомлюючи фактори, що обмежують розвиток довгострокових зв'язків із конкретними покупцями, а також чинники, що забезпечують успіх партнерства, компанії повинні свідомо формувати міцні відносини зі своїми найціннішими клієнтами, створюючи надійну основу для майбутнього зростання та розвитку.

Спостережувана зміна підходу багатьох провідних компаній у світі від «виробництва» до «купівлі», від «володіння» до «партнерства», від заміни постійних витрат на змінні — у межах практично всіх виробничих факторів

можлива лише в умовах стабільних довгострокових партнерських відносин. Така бізнес-філософія є сучасним підходом до глобальної конкуренції. Спеціалізація, максимізація вартості при одночасній боротьбі з витратами, управління інформацією — це тепер основні сфери концентрації лідерів на більшості ринків.

Підсумовуючи, підприємства, що прагнуть зберегти конкурентну перевагу, розглядають зв'язки з іншими компаніями як частину довгострокової стратегії. Це явище виражається в еволюції від короткострокових та повторюваних транзакцій до більш гнучких довгострокових відносин, які набувають форм партнерства, альянсів та мережевих організацій.

Партнерство — це можливість для компаній процвітати та вчитися один у одного, поєднуючи та поєднуючи сильні сторони, активи та можливості один одного, що може створити нову додану вартість і взаємовигідне партнерство [16; 38].

Система оцінювання постачальників відповідно до встановлених вимог є важливим елементом у формуванні партнерських відносин між постачальником і покупцем. Особливе значення має взаємна залученість співробітників у реалізацію процесів, оскільки відданість працівників є одним із ключових ресурсів компанії. Високий рівень професійної діяльності персоналу забезпечує компанії результати, що перевищують середні показники.

Однак у багатьох підприємств відсутня чітка система оцінки та відбору постачальників. Найчастіше вибір постачальника відбувається через нагальну потребу, і в такому разі враховуються лише найважливіші критерії або очікування клієнтів. Для забезпечення ефективної співпраці необхідно впроваджувати комплексну систему оцінювання постачальників. Зокрема, можуть використовуватися такі методи, як АВС-аналіз, бальні методи, графічний метод та метод аналізу ієрархій (МАІ).

На першому етапі оцінки та відбору постачальників доцільно провести попередній відбір кандидатів, які відповідають необхідним критеріям для

подальшого аналізу. Серед усіх постачальників, з якими компанія співпрацює постійно, варто виділити третину ключових партнерів. Для цього використовується ABC-аналіз, який базується на оцінці річного обороту. Ці постачальники складають основу забезпечення підприємства і підлягають процедурі оцінки для отримання повного уявлення про стан співпраці та ухвалення рішень щодо її майбутнього розвитку. Рекомендовано побудувати діаграму, що відображає відсоткову частку товарообігу кожного постачальника у загальному обсязі товарообігу підприємства за певний період.

Якість кінцевого продукту значною мірою залежить від сировини, що використовується у виробничих або сервісних процесах. Однією з основних цілей підприємства є задоволення вимог клієнтів. Тому компанії, орієнтовані на високу якість продукції, прагнуть підтримувати співпрацю з постачальниками на найвищому рівні та постійно вдосконалювати існуючі процедури. Інституційна модель партнерства в процесі формування кластерної взаємодії підприємств [8; 16]:

- централізована, коли створюється єдиний окремий координуючий орган (досвід Канади);
- децентралізована, коли кожне окреме міністерство чи органи місцевої влади мають справу з кластерними ініціативами на основі місцевих підприємств, за умови їх наявності в країні (досвід Франції та Португалії);
- змішана, коли центральний координуючий орган займається розробкою політики, а департаменти окремих міністерств займаються розробкою та реалізацією проєктів створення кластерів (досвід Великобританії, Італії, Нідерландів) [16].

Інформаційно-комунікаційне забезпечення кластерної взаємодії між підприємствами та організаціями сприяло формулюванню рекомендацій щодо організації ефективних відносин на основі принципів партнерства між підприємствами, державними структурами та освітніми установами. Основні напрями таких рекомендацій включають:

1. Для державних структур: удосконалити регуляторні умови

впровадження кластерної концепції як інструменту підвищення інноваційної політики на користь підприємств, орієнтованих на інновації; надати статус пріоритетних для державних та регіональних програм формування кластерів, особливо тих, що реалізуються в рамках міжнародного співробітництва і спрямовані на підтримку підприємств у процесі кластерної взаємодії.

2. Для університетів: розробити навчальні програми, спрямовані на формування компетентностей у менеджерів підприємств, які є потенційними учасниками кластеру.

3. Для підприємств: залучати власні кошти та інвестиції міжнародного бізнесу до фінансування інноваційно-освітніх проєктів, пов'язаних із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для розвитку інноваційних кластерів; використовувати принципи партнерства для забезпечення ефективних комунікацій між учасниками кластеру із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій.

Дослідження партнерських відносин між підприємствами, постачальниками і покупцями з практичної точки зору підтвердило, що рівень обслуговування клієнтів є ключовим фактором, який визначає ефективність та якість ланцюга постачання. У зв'язку з цим підприємства повинні проводити ретельну оцінку потенційних та існуючих постачальників, базуючись на їхній здатності забезпечувати продукцію, яка відповідає встановленим вимогам. Важливим елементом цього процесу є визначення критеріїв, які висуваються до постачальників, та їхня систематизація.

Враховуючи викладене, система оцінювання повинна фокусуватися на найбільш значущих критеріях, які забезпечують відповідність постачальників вимогам підприємства. Важливо розрізняти задекларований рівень обслуговування клієнтів і його реальну відповідність, що вимагає розробки заходів для оцінки постачальників з погляду якості та адаптивності. Удосконалення системи оцінки постачальників є одним із стратегічних напрямів постійного розвитку підприємства.

Ефективне партнерство базується на зацікавленості кожної зі сторін у

результатах спільної діяльності. Найважливішим результатом такого партнерства є формування нової моделі громадянського суспільства, здатного консолідувати зусилля навколо вирішення актуальних проблем.

1.2. Розвиток партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин

Тісні соціально-економічні взаємовідносини між покупцем і постачальником формуються як результат поступових змін, що відбуваються у взаємодії контрагентів із часом. Їхнє успішне формування вимагає належного підходу до встановлення та підтримки взаємовідносин. Незважаючи на певні відмінності в тлумаченні цього феномену, більшість дослідників розглядають взаємодію як процес у межах взаємозв'язків і групової діяльності, спрямований на максимізацію отримуваних винагород і мінімізацію витрат.

Під винагородою розуміють усе, що сприймається суб'єктом як цінне або приносить йому задоволення. Витрати, у свою чергу, виражають сукупність перешкод, які необхідно подолати для ведення бізнесу. Якість взаємодії в межах цих відносин визначається очікуваними або фактичними чистими результатами, які розраховуються як різниця між винагородами і витратами. Відносини між сторонами за згодою зберігатимуться доти, доки вони забезпечують задовільні результати для обох учасників. Однак прагнення суб'єкта максимізувати свої результати обмежується необхідністю враховувати задоволеність інших партнерів.

Отже, для аналізу теоретичної узгодженості структури зв'язків між покупцем і постачальником доцільно застосовувати концепції теорії соціального обміну, яка пояснює взаємодію через прагнення учасників до досягнення взаємної вигоди й стабільності у відносинах. Особливо цікавими, завдяки різноманітності детермінант і важливості з точки зору маркетингу є

дослідження Дж. В. Тібо і Г. Келлі [2; 75]. На перший план міркувань було висунуто взаємозалежність поведінки в подвійних взаємодіях. Для аналізу взаємодій дослідники використовують матрицю, на основі якої, як і в теорії ігор, представлені наслідки поведінки (результати) будь-якої діяльності обох партнерів взаємодії. З цієї причини необхідно знати про характер змін, які відбуваються у відносинах між суб'єктами господарювання [2].

Крім цього Дж. К. Андерсон, Х. Хаканссон і Дж. Йохансон у своїх роботах, що описують подвійні відносини в контексті мережі, також додали конструкції, типові для теорії соціального обміну [2; 36]. Рівень порівняння (CL) та рівень порівняння для альтернатив (CLalt) у контексті мережевих взаємовідносин зазнали певного переосмислення. CL визначено як стандарт, що є синтезом усіх релевантних відносин компанії, яка бере участь у мережі, тоді як CLalt трактується як рівень, що відображає синтез усіх прямих або тісно взаємозамінних відносин компанії в межах тієї ж мережі. Таким чином, мережа виступає важливим джерелом інформації для компанії-учасника, що дозволяє оцінити доступність альтернативних варіантів взаємодії.

Попри мережевий контекст концепцій CL та CLalt, слід зазначити, що ці конструкції, по суті, орієнтовані на аналіз двосторонніх відносин. Їхні результати переважно стосуються прямих економічних і соціальних вигод, від яких віднімаються витрати, понесені компанією у межах конкретних двосторонніх взаємодій. Таким чином, вони охоплюють лише базові функції відносин, тоді як вторинні функції можуть бути представлені за допомогою інших конструкцій, що враховують як позитивний, так і негативний вплив на ідентифікацію мережі.

Цей підхід може викликати певне здивування, адже з першого погляду немає очевидних обмежень для побудови універсальних конструкцій CL і CLalt, які б відображали результати всіх взаємодій у межах мережі. Такий підхід міг би сприяти більш комплексному аналізу та забезпечити ширше розуміння впливу мережевих взаємодій на компанію. Тим більше, що Дж. Тібо і Г. Келлі створили такий тип конструкцій при дослідженні соціальних груп [2;

75]. Однак існують дві причини, які виправдовують такий підхід. По-перше, концепція, запропонована Дж. Тібо і Г. Келлі, стосується груп, які не можна буквально ототожнювати з мережами. Учасники групи пов'язані один з одним виключно прямими зв'язками, тоді як у мережах можливі як прямі (у вигляді двосторонніх відносин), так і опосередковані зв'язки. По-друге, у випадку несприятливого рівня SLalt учасник групи може змінити його. Така поведінка є малоймовірною, а іноді навіть неможливою в контексті промислових мереж. Складно уявити компанію, незадоволену загальною ефективністю, яка переходить до абсолютно нової мережі з іншою системою зв'язків. Таким чином, автори вважають, що доцільніше розрізняти прямі наслідки двосторонніх відносин і їхній вплив на інші зв'язки в мережі.

Однією з найбільш обговорюваних змінних, яка впливає на співпрацю у двосторонніх відносинах, є невизначеність середовища. Автори розглянутої моделі виділяють три форми невизначеності: кількісну, технологічну та непередбачуваність результатів.

Кількісна невизначеність описується як неможливість точно передбачити обсяг обміну, необхідний для підтримки відносин. Нестабільність первинного попиту та коливання частки ринку виробника сприяють виникненню цієї форми невизначеності. Це змушує компанії розробляти адаптаційні механізми. У таких умовах досягнення більшої гнучкості у співпраці, що виключає опортуністичну поведінку, стає пріоритетом. Обидві сторони повинні розглядати співпрацю в довгостроковій перспективі.

Технологічна невизначеність характеризується неможливістю передбачити майбутні технічні вимоги партнера. Це може бути спричинено змінами у стандартах, специфікаціях компонентів або кінцевої продукції, а також технологічним прогресом. На відміну від кількісної невизначеності, технологічна невизначеність може бути краще врегульована за умов слабших зв'язків між покупцем і постачальником. Відсутність довгострокових тісних відносин дозволяє компаніям зберігати гнучкість у виборі партнерів, які мають вищі технологічні можливості.

Непередбачуваність результатів стосується складнощів із точною оцінкою здатності партнерів досягати очікуваних результатів. У цьому випадку поточна оцінка партнерів може бути недостатньою. Зростання занепокоєння в цьому аспекті стимулює посилення проактивної перевірки постачальників і впровадження постійних механізмів контролю. Такі заходи спрямовані насамперед на зниження ризику опортуністичної поведінки з боку постачальника.

Отже, розуміння цих форм невизначеності та їхній вплив на відносини покупців і постачальників є ключовим для побудови стабільної та довгострокової співпраці.

Важливим напрямом наукового дослідження є аналіз екзогенних та ендогенних чинників, що впливають на рівень фактичних і очікуваних результатів. До перших належать характеристики учасника та цілі, які визначені зовнішнім середовищем, тоді як ендогенні чинники виникають у результаті функціонування певних відносин, головним чином із певної комбінації поведінки, або послідовності рішень, прийнятих учасниками відносин [2; 112]. Їх слід розглядати в контексті виникнення та розвитку конфліктів у стосунках. Конфлікт зазвичай виникає, коли поведінка, виражена у взаємодії учасників, несумісна, а тому неприйнятна для іншої сторони. Конфлікт призводить не тільки до додаткових витрат, але й знижує взаємну вигоду партнерів. Тоді виникає питання, як можна уникнути конфліктів. Дж. Тібо і Г. Келлі [2; 75] вказують на конкретні правила дій або поведінки, щоб пом'якшити непорозуміння [2]. До таких взаємодій належать, насамперед, синхронізовані комунікації, які відбуваються з певною регулярністю у процесі спілкування. У своїх подальших дослідженнях теорії соціального обміну автори зосереджували увагу, зокрема, на впливі комунікації на міжособистісні стосунки. Вони виділили два типи комунікаційних процесів: самопрезентація, яка передбачає передачу інформації як у формальному, так і в неформальному контексті, та пошук причини й наслідку, що включає визначення причинно-наслідкових зв'язків і їхнє переосмислення в процесі трансформації через

ігнорування зовнішніх факторів у конкретний момент часу.

Процес трансформації змінює психологічну перспективу учасника, в результаті чого його чи її дії інтерпретуються в контексті поведінки партнера, а також минулих і майбутніх подій у взаємодії. Дж. Тібо і Г. Келлі запропонували три форми трансформації:

1. Трансформація результатів — модифікація критеріїв відбору та оцінки результатів взаємодії.
2. Транспозиційна трансформація — зміна заданої матриці через спостереження учасника за першими діями партнера.
3. Послідовна трансформація — поступове коригування поведінки учасника та адаптація політики альтернативних дій.

Ці трансформаційні процеси ґрунтуються на комунікації між учасниками відносин.

Сила теорії соціального обміну полягає в її динамічно-процедурному підході до розуміння взаємодії, враховуючи фактичну нестабільність між сторонами. Ця теорія уникає нереалістичних і спрощених припущень про людську поведінку та вплив навколишнього середовища. Основним обмеженням цього підходу в аналізі міжорганізаційних зв'язків є його орієнтація на міжособистісні відносини. Однак це не виключає можливості застосування теорії соціального обміну до ділових зв'язків. Вона може стати основою для раціонального та когнітивного аналізу відносин між компаніями, хоча й позбавленого емоційної складової.

Зазначені теоретичні основи створюють підґрунтя для аналізу організаційної поведінки, полегшуючи ідентифікацію та оцінку сил, що впливають на взаємодію між організаціями, а також прогнозування майбутньої поведінки учасників відносин. Подальший розвиток знань про міжорганізаційні відносини на базі визнаних теорій дає можливість розробляти стабільні рішення, які можуть протидіяти негативним наслідкам швидких змін у ринковому середовищі.

Згідно з принципами соціальної психології, більшість зв'язків

розвивається через призму наступних етапів, а саме [56]: усвідомлення, відкриття, розширення, взаємозв'язки, розпад [2].

Перший етап розвитку взаємовідносин передбачає усвідомлення можливостей співпраці, де постачальник розглядає клієнта як потенційне джерело попиту на свої товари або послуги. Зобов'язання на цьому етапі є обмеженими та мають періодичний характер. Діяльність покупця і постачальника є переважно односторонньою, оскільки кожна сторона зосереджена на досягненні власних цілей. У багатьох випадках етап усвідомлення стимулюється маркетинговими заходами постачальника, такими як участь у виставках, рекламні кампанії, пряма поштова розсилка або інші інструменти просування, зокрема в контексті прямого маркетингу. Часто відповідальність за встановлення контакту і ініціацію взаємодії лежить на персональних продавцях. Основним завданням постачальника на цьому етапі є привернення уваги клієнта та стимулювання його інтересу до рівня, що дозволяє здійснити перший продаж.

Ключовим моментом є відкриття обома сторонами потенційної взаємної вигоди, що сигналізує про перехід до наступного етапу – відкриття. На цьому етапі основна увага постачальника спрямована на виявлення конкретних потреб покупця, тоді як клієнт починає частково ділитися своїми намірами. Початківці у сфері продажів не повинні очікувати, що клієнти будуть охоче надавати інформацію під час перших контактів. Ця взаємодія стає більш відкритою лише на етапі відкриття, де відбуваються пробні закупівлі. Такі закупівлі дозволяють покупцю оцінити переваги, витрати та інші аспекти співпраці. Проте цей етап є критичним і вразливим, адже розірвання відносин у цей період можливе з мінімальними втратами для сторін.

Подальший етап розвитку взаємовідносин характеризується зростанням взаємних вигод і прагненням обох сторін до їх максимізації. Цей етап супроводжується посиленням залежності між постачальником і покупцем. Основною причиною цього є збільшення обсягу закупівель покупцем у конкретного постачальника, що підвищує його частку в загальному обсязі

продажів. Зростання залежності робить розірвання зв'язків небажаним для обох сторін, адже воно спричиняє значні втрати. У деяких випадках збільшення обсягів закупівель також може бути наслідком розширення бізнесу покупця.

Постачальнику варто зосередитися на підтримці та розвитку відносин із поточними клієнтами, адже зусилля, спрямовані на роботу з наявними партнерами, зазвичай є ефективнішими, ніж залучення нових клієнтів. Проте розширення співпраці вимагає значних зусиль, зокрема кращого розуміння специфіки бізнесу покупця. Одним із підходів є проведення офіційних або неформальних досліджень (інтерв'ю) з представниками різних підрозділів організації клієнта. Це дозволяє отримати детальну інформацію про вимоги та очікування покупця стосовно продукту/послуги, а також про інші аспекти співпраці. Результати таких досліджень повинні фіксуватися у вигляді письмових звітів, які містять дані про поточне використання продукції/послуги покупцем, а також пропозиції щодо покращення співпраці.

Кульмінаційним етапом розвитку взаємовідносин між постачальником і покупцем є стадія взаємозв'язків, коли взаємні зобов'язання та рівень прихильності досягають найвищої точки. У цьому випадку покупець може зробити постачальника єдиним джерелом своїх закупівель у певній категорії, тоді як постачальник може розглядати покупця як єдиного споживача своїх товарів або послуг у конкретному сегменті. Це призводить до мінімізації кількості постачальників для покупця, що є поширеною практикою в багатьох компаніях.

Проте слід зазначити, що промислові покупці нечасто прагнуть до повної залежності від одного постачальника у забезпеченні проміжних товарів. Найчастіше основну частину замовлень спрямовують одному ключовому постачальнику, тоді як залишок розподіляють між іншими. Незалежно від цієї практики, рівень співпраці між основним постачальником і покупцем стає надзвичайно тісним. Основні або єдині постачальники повинні відповідати певним критеріям, які визначають успішність співпраці. З точки зору покупця

важливими є такі аспекти:

- посилення технічної підтримки;
- високий ступінь спеціалізації;
- вибірковий підхід до клієнтів;
- усвідомлення взаємних переваг;
- використання конкурентних переваг завдяки впровадженню ІТ та телекомунікаційних систем.

Досягнення етапу взаємозв'язків є результатом постійних зусиль постачальника протягом усіх стадій взаємодії. Це включає підвищення якості продукції, що постачається, і підтримку довіри з боку покупця. Співпраця охоплює не лише продукт, але й широкий спектр взаємодій, таких як частота контактів (особистих і телефонних), домовленості щодо цінових змін, терміни постачання, обсяги послуг, мінімальні запаси тощо.

Ці правила співпраці, як і самі відносини, змінюються з часом. Важливо враховувати, що певні поступки постачальника, які спочатку розглядаються як одноразові, можуть бути сприйняті покупцем як стандартна частина співпраці. Особливо небезпечними є необдумані цінові поступки, які, на думку постачальника, є винятковими, але стають очікуваною нормою для покупця. Це підкреслює необхідність обачного підходу до встановлення умов співпраці, зокрема в контексті цінових знижок.

Як показує досвід емпіричних досліджень, навіть у ситуації, коли продавці отримують винагороду на основі комісії, пропорційної валовій маржі, залишення компетенцій у сфері цінових переговорів за продавцями не сприяє збільшенню загального товарообігу, а навіть призводить до зменшення загального прибутку компанії [2; 106]. Ціноутворення, звичайно, лише одна зі сфер, де необхідно встановити, або розробити ефективні правила, але це, безумовно, одна з найбільш чутливих у взаємних відносинах. Варто мати на увазі, що правила співпраці повинні розвиватися таким чином, щоб вони сприяли максимізації взаємної вигоди та обумовлювалися реальними потребами покупця [2].

Критичним етапом у розвитку взаємовідносин між партнерами є стадія розриву зв'язків. Розпад відносин не є обов'язковим наслідком, і навіть якщо він відбувається, це може статися не лише після етапу взаємозв'язків. Загроза розриву існує протягом усього періоду формування та розвитку відносин. Зокрема, розрив може виникнути на будь-якому з попередніх етапів, якщо сторони не виправдають своїх взаємних очікувань.

Однак важливо враховувати, що чим пізніше відбувається розрив відносин, тим значнішими є втрати для обох сторін. Це підкреслює важливість побудови стабільних та взаємовигідних партнерських відносин на кожному етапі їхнього розвитку, щоб мінімізувати ризики і забезпечити тривалу співпрацю.

Крім цього, динаміку взаємовідносин представив у модельному підході Д. Форд. Основним предметом інтересу було розуміння природи еволюції, а також таких характеристик відносин між компаніями, як: прихильність, невизначеність, скорочення дистанції та адаптивні зміни. Для цього було виділено п'ять фаз розвитку відносин покупець-продавець, у межах яких відзначено якісну зміну окремих змінних [64].

Відповідно до досліджень [91], ефективна співпраця передбачає :

- збільшення досвіду двох компаній,
- зменшення взаємних упереджень (зменшення взаємної невизначеності та дистанції),
- збільшення як фактичних, так і очікуваних зобов'язань,
- формальна і неформальна адаптація партнерів один до одного, їх інвестиції та заощадження [2].

З точки зору розглянутої моделі невизначеність у відносинах визначається трьома її формами [79]: невизначеність потреб, ринкова невизначеність, невизначеність угоди [2].

Перша форма невизначеності виникає тоді, коли покупець має труднощі з визначенням точних характеристик товару, що повинен задовольнити його потреби, самої потреби чи її специфікації. Рівень такої невизначеності

залежить від здатності покупця оцінити доступні джерела задоволення потреби, а також від серйозності проблеми, що виникає через її незадоволення.

Ринкова невизначеність, своєю чергою, зумовлена кількістю та різноманітністю альтернативних джерел закупівель. Чим складнішим є вибір постачальника, тим вищим стає рівень ринкової невизначеності. До того ж, цей вид невизначеності посилюється динамікою змін, що відбуваються на ринку пропозицій покупця. Транзакційна невизначеність, своєю чергою, є наслідком організаційних аспектів процесу передачі продукту від постачальника до отримувача.

Відстань між сторонами стосунків підлягає подібному процесу. Динаміка скорочення відстані тут значною мірою залежить від кількості їх джерел. За причинами утворення дистанції виділяємо такі її форми [64]:

- соціальна дистанція - коли компанії характеризуються різними домовленостями всередині організації та приймають різні стилі роботи;
- культурна дистанція - виражається ступенем, до якого норми цінностей, або методи роботи двох компаній відрізняються один від одного;
- технологічна дистанція - виникає, коли виникають розбіжності між двома компаніями, викликані складністю продуктів і ступенем їх технологічного прогресу;
- часова відстань - вираження тривалості часу, який повинен пройти між встановленням контакту та передачею продуктів і послуг;
- географічна відстань - приймає форму фізичної відстані між компаніями [2].

У процесі розвитку взаємних відносин зусилля постачальника, спрямовані на зменшення дистанції між ним і отримувачем, сприймаються як прояв продемонстрованої відданості. У довгостроковій перспективі прагнення до співпраці буде посилюватися як з боку продавця, так і з боку покупця, набуваючи форми нових формальних та неформальних адаптацій.

Партнерський маркетинг (Affiliate Marketing) – це спосіб просування в інтернеті, за якого веб-майстри дають трафік на сайт продавця за винагороду.

У схемі беруть участь 4 сторони, і кожна залишається у виграші [2; 28].

У круговій моделі взаємодії беруть участь рекламодавець, партнер, партнерська мережа та клієнт. Рекламодавець обирає партнера та доручає йому просування своїх товарів. Партнер здійснює пошук мереж або платформ, які надають можливості для ефективного розповсюдження продукції. У свою чергу, клієнт купує рекламований товар, що забезпечує рекламодавцю отримання доходу.

Партнерський маркетинг – це спосіб заробити гроші в мережі, просуваючи товари інших компаній за певну плату. З погляду рекламодавця це спосіб підвищення охоплення клієнтів, збільшення продажу та прибутку у вигляді співробітництва з виконавцями [16].

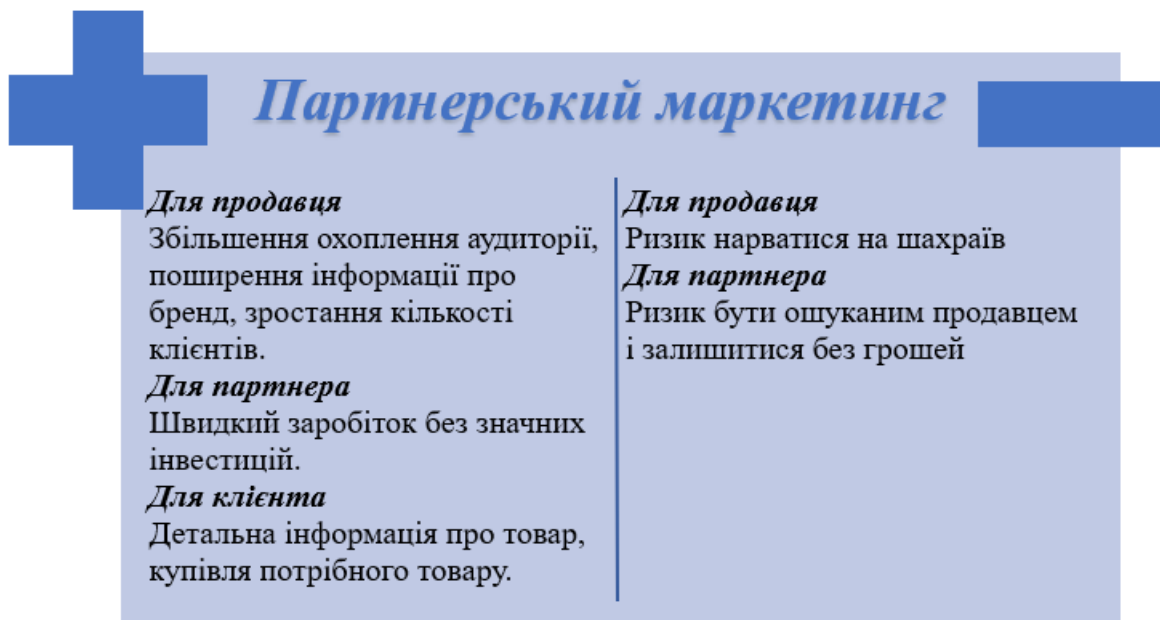


Рисунок 1.2 – Плюси та мінуси партнерського маркетингу

Джерело: складено автором [16]

Для клієнта недоліки відсутні, оскільки він отримує необхідний товар за звичайною ринковою ціною.

Партнерський маркетинг залишається одним із ключових інструментів просування в інтернеті. Для ефективного використання цього методу учасникам необхідно навчитися прогнозувати потенційні ризики та мінімізувати їхні наслідки.

Дуже уважно потрібно ставитися до застосування в договорах поставки товару термінів Міжнародних правил інтерпретації комерційних термінів, підготовлених Міжнародною торговою палатою (Правила Інкотермс). Постачальнику бажано укласти договір на умовах 100% передоплати за товар, оскільки це мінімізує ризики неотримання коштів по договору [10; 16].

Спільна присутність у відносинах прихильності та довіри безпосередньо призводить до кооперативної поведінки, що, безсумнівно, сприяє успіху афілійованого маркетингу. Партнерський маркетинг визначає відданість і довіру як змінні між п'ятьма обставинами та п'ятьма характеристиками робочих відносин. Змінні, які впливають на розвиток прихильності та довіри [16]:

- вартість припинення стосунків, що розуміється як усі очікувані втрати в результаті розриву стосунків і відсутності порівнянних альтернативних джерел ресурсів, включаючи вартість зміни партнера;

- вигоди від стосунків, розглядаються як можливі вигоди від найкращих альтернативних стосунків;

- спільні культурні цінності підприємства, тобто цінності, які поділяють партнери, які стосуються принципів поведінки, цілей і дій, які є важливими чи неважливими, правильними чи неправильними, хорошими чи поганими;

- комунікація, яка означає формальний і неформальний обмін інформацією, яка має значення для партнерів протягом певного часу;

- опортуністична поведінка, тобто поведінка, яка демонструє відсутність неупередженості та чесності по відношенню до партнера, а також вдаючись до використання хитрощів щодо нього з метою досягнення лише односторонньої вигоди [16].

Всі вище викладені обставини, за винятком опортуністичної поведінки партнерів, позитивно впливають на розвиток прихильності або довіри. Таким чином, досягнення достатньо високого рівня довіри та зобов'язань обох сторін у відносинах стає основою міцного зв'язку, який визначається характеристиками ефективної співпраці [16]:

- відповідність (прийняття),
- низька схильність до припинення стосунків,
- співпраця,
- конструктивне вирішення конфліктів,
- зменшення невизначеності прийняття рішень [16].

Довіра має позитивний вплив на співпрацю та сприяє конструктивному вирішенню конфліктів, одночасно знижуючи рівень невизначеності при прийнятті рішень. Партнерські зобов'язання, своєю чергою, підвищують сумісність між партнерами та сприяють кооперативній поведінці, водночас зменшуючи ймовірність розірвання відносин з ініціативи партнера.

Тому мета афілійованого маркетингу полягає в тому, щоб прив'язати клієнта настільки сильно, що розрив відносин призвів би до значних втрат. Однак через значну динаміку економічних явищ постачальник повинен постійно усвідомлювати можливість розриву зв'язків, навіть якщо досягнута кульмінація розвитку взаємних зобов'язань [2]. Тому постачальник повинен постійно відстежувати та контролювати такі змінні, як:

- збільшення трансакційних витрат;
- фінансове становище покупця;
- витрати на заміну партнера покупцем;
- зміни на ключових посадах;
- організаційні зміни покупця, які можуть сприяти відносному зниженню вартості [2].

У відносинах між покупцем і постачальником також існують специфічні попереджувальні сигнали, до яких постачальник, а особливо його продавці, повинні бути особливо чутливими на кожному етапі розвитку відносин [2]. Це:

- відсутність інформації. Така ситуація пов'язана насамперед з неможливістю ідентифікації фактичних ролей, які виконують окремі учасники закупівельного центру.

- невизначеність доступної інформації, щодо поточного та майбутнього обсягу продажів. Наприклад, можуть відбутися значні зміни у виробничих

процесах одержувача, що призведе до змін у замовленнях, які постачальник не може оцінити.

– відсутність контакту з особами, які мають офіційний і неофіційний вплив на кінцеві рішення про купівлю.

– поява нової особи, що впливає на рішення про покупку. У такій ситуації постачальник повинен діяти швидко, щоб отримати визнання нового члена центру закупівель.

– реорганізація. Дуже часто зміна людей на посадах в організації постачальника призводить до зміни напрямку постачання. Крім того, реорганізація часто може бути суто функціональною, її важко визначити постачальнику. Зокрема, це може полягати у зміні кола завдань, які виконують окремі особи, але особи та назви посад змінювати не обов'язково [2].

Аналізуючи «червоні прапорці», важливі з точки зору безперервності співпраці між постачальником і покупцем, можна дійти висновку, що люди є основою тривалих відносин, а основний обов'язок постачальника – оцінювати та передбачати подальшу співпрацю в контексті ринкового середовища [2].

Продовольчі підприємства, які розглядають партнерський маркетинг як можливість досягнення стійкої конкурентної переваги, повинні приділяти особливу увагу правильному розвитку відносин зі своїми клієнтами з найранішого етапу співпраці. Знання факторів, що обмежують потенціал розвитку довгострокових відносин із конкретними покупцями, а також розуміння природи еволюції економічних відносин дозволяє підприємствам свідомо формувати портфель ключових клієнтів, створюючи таким чином міцну основу для майбутнього зростання.

Основні напрями дослідження відносин між компаніями свідчать про співіснування різних концепцій, що пояснюють причини та принципи розвитку довгострокових партнерств. Водночас у цій галузі простежуються дві тенденції: з одного боку, зростає кількість теоретичних досліджень, спрямованих на аналіз тісних зв'язків, а з іншого — спостерігається фрагментація наукових підходів. Аналіз існуючих теоретичних розробок

вказує на необхідність інтеграції окремих ідей та формування на їх основі більш складних моделей.

Таким чином, попри відмінності в деталях функціонування підприємств різних галузей, можливим є створення універсальних моделей взаємовідносин. Водночас критично важливим є виявлення спільних закономірностей поведінки суб'єктів, які беруть участь у цих відносинах. Це дозволить розробити практичні рішення, адаптовані до різноманітних умов ринкового середовища.

1.3. Довгострокова орієнтація у взаємовідносинах між партнерами на ринку

Важливою характеристикою сучасних форм партнерства є необхідність встановлення довготривалих відносин між учасниками. Для досягнення максимальних вигод від співпраці, таких як підвищення якості при зниженні витрат, партнерство між постачальником і покупцем має призводити до збалансованої взаємозалежності, що включає визнання постачальника як єдиного джерела певного ресурсу. Основою успіху такого партнерства є його довготривалість і стабільність [66].

Довготривала співпраця між постачальником і покупцем трансформується у стратегічне партнерство. Воно визначається як форма реалізації міжорганізаційних стратегій щонайменше двох партнерів, які зберігають узгоджену автономію та залишаються незалежними у діяльності, що не входить у сферу угоди [117]. Така концепція партнерства ґрунтується на кооперації як одному з механізмів ринкової координації (поряд з конкуренцією і контролем). Цей підхід до класифікації співпраці між підприємствами відображений на рисунку 1.3.

Реалізація кооперативних стратегій передбачає досягнення стратегічно

важливих конкурентних цілей та взаємовигідної співпраці через спільне використання ресурсів та управлінських структур в інтересах обох сторін. Обсяг вигод та їхній розподіл залежить від внеску кожного партнера і ступеня їхньої взаємозалежності. Кооперацію можна розглядати як високорівневий інтерактивний процес прийняття рішень між особами, групами або організаціями на основі формальних чи неформальних домовленостей, здебільшого у довгостроковій перспективі, для досягнення спільних переваг [117]. Р. Двайер, П. Шурр та С. Ох дають схоже визначення кооперації між постачальниками та покупцями, підкреслюючи, що кооперація — це скоординовані дії, спрямовані на досягнення взаємних довгострокових вигод, що відповідають очікуванням обох сторін [62].

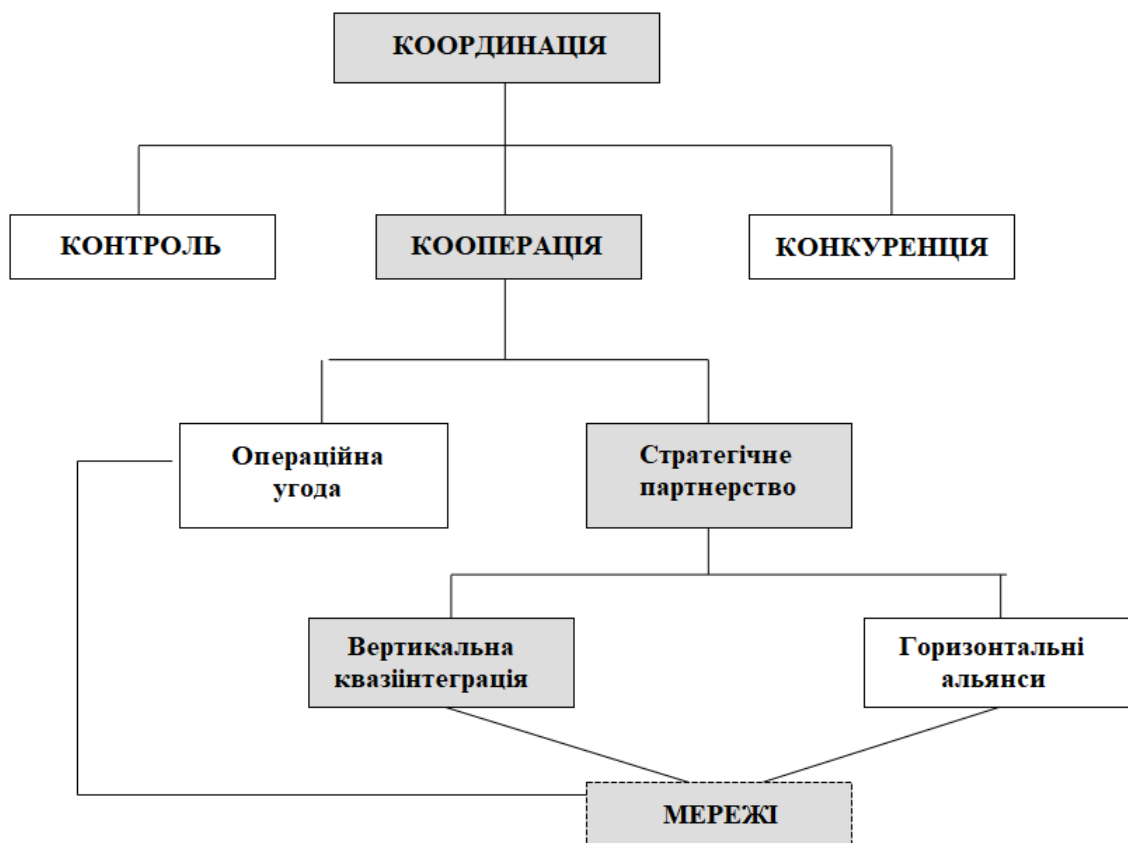


Рисунок 1.3 – Стратегічне партнерство: ієрархія понять згідно з парадигмою ринкової координації: ККК – контроль, кооперація, конкуренція

Джерело: складено автором на основі [6]

Отже, довготривале партнерство — це більше, ніж просто тривалі відносини, засновані на формальному контракті. Це не взаємодія, в якій постачальник і покупець залишаються суперниками у боротьбі за вигідніші умови. Навіть у довгостроковій співпраці компанії можуть дотримуватись короткострокової стратегії, коли покупці прагнуть зміцнити свої позиції, підтримуючи конкуренцію серед кількох пріоритетних постачальників.

Формування довгострокових партнерських відносин між постачальниками та покупцями стало ключовим явищем сучасної економіки. Незалежні компанії, які знаходять переваги у тісній та прозорій співпраці, є феноменом, що ще два десятиліття тому викликав значні труднощі для теоретиків, адже його було складно пояснити на основі існуючих економічних теорій. Традиційна практика учасників ринку передбачала здійснення транзакцій, заснованих на конкурентних принципах, без врахування перспективи довгострокової співпраці [17].

У більшості випадків компанії прагнули ослабити позиції своїх постачальників або покупців для забезпечення контролю над прибутковістю. Така стратегія узгоджувалася з загальноприйнятою конкурентною моделлю, за якою сила підприємства полягала у здатності отримувати перевагу та впливати на інших учасників ринку. Відповідно до своєї ринкової ролі, компанії застосовували такі практики, як обмеження обміну інформацією, тиск на зменшення маржі, затримки платежів, переманювання кваліфікованих працівників, початок цінових війн або спекулятивне придбання ресурсів, важливих для інших підприємств.

Коли компанії не протистояли одна одній, подібна поведінка зазвичай була зумовлена страхом перед потенційними новими учасниками ринку. Ці нові гравці могли бути ще більш опортуністичними, ніж поточні контрагенти, і створювали додаткові загрози для існуючих бізнес-відносин.

К.С. Кук і Р.М. Емерсон стверджували, що збільшення зобов'язань однієї компанії перед іншою знижує її здатність знаходити альтернативи, а ігнорування нових, кращих контрагентів на користь існуючих з точки зору

поточних дій є ірраціональним [3; 54]. Навіть якщо «старі» партнери пропонують певні, стабільні довгострокові вигоди, компанії повинні, на думку дослідників, прагнути максимізації прибутків, незважаючи на більший ризик. Ці парадигми однозначно підкреслюють важливість переговорної сили як найефективнішого механізму управління відносинами та ризику, пов'язані з надмірною залежністю від торгових партнерів. Проте, такі підходи не завжди є ефективними та вигідними. Основним негативним наслідком є обмежена здатність компанії контролювати весь ланцюг створення вартості, основою якого є канал дистрибуції, а від цього в довгостроковій перспективі залежить її виживання та розвиток. Сучасною ключовою метою для компаній є максимізація цінності для кінцевих споживачів, що можлива лише в межах широкої та глибокої співпраці між учасниками цього ланцюга [3; 17].

Сучасною відповіддю на зростаючу складність і динамічність зовнішнього середовища, а також на посилення конкурентної боротьби, є партнерські відносини та мережеві організації, які представляють собою форми співпраці між юридично та формально незалежними підприємствами. Ці форми взаємодії сприяють інноваціям, забезпечують доступ до ключових ресурсів і знань, дозволяють ефективніше обслуговувати ринок, зберігаючи гнучкість, прискорюючи прийняття рішень і знижуючи витрати.

Важливим завданням сучасної науки є розробка теоретичних підходів, які дозволяють досліджувати феномен нових форм кооперації. Хоча теорія транзакційних витрат визнана важливим інструментом, вона виявляється недостатньою для повного аналізу тісних взаємин між формально незалежними компаніями. Основні положення цієї теорії спрямовані на пояснення крайніх структур управління транзакціями, таких як ринкові механізми або внутрішньоорганізаційні структури (вертикальна інтеграція). Однак вони не дозволяють адекватно аналізувати квазіінтеграційні структури, що суттєво відрізняються від зазначених.

Для аналізу таких форм співпраці необхідно розширення або перегляд поведінкових припущень теорії транзакційних витрат, зокрема щодо

сприйняття опортунізму як типової норми поведінки організацій. У партнерських структурах не залишається місця для опортуністичних дій, адже успішна взаємодія між учасниками базується на довірі, відданості та спільному прагненні до досягнення взаємовигідних цілей.

Так само теорія залежності від ресурсів, запропонована Дж. Пфєффером та Г.Р. Саланциком, не повністю пояснює успіх партнерських відносин. Згідно з нею, інвестиції компанії та її партнера у специфічні активи є достатніми механізмами, що зв'язують компанії у взаємозалежні відносини [3; 97]. Однак результати багатьох досліджень свідчать про те, що ідіосинкратичні інвестиції не є достатньою гарантією для підтримки стабільних відносин. У процесі розвитку досліджень міжорганізаційних відносин все більше теоретиків вказують на існування додаткових механізмів, що мотивують організації до створення між партнерських. Ці механізми базуються на певних поведінкових моделях та установках компаній [3].

Основним фактором успішного партнерства між покупцем і постачальником є їхня довгострокова орієнтація, яка визначає прийняття сторонами бажаних моделей поведінки, відомих як реляційна поведінка. Необхідність реляційної поведінки (relational behavior) або реляційних норм (relational norms) у партнерських взаєминах підтверджується численними дослідженнями. Ця концепція детально проілюстрована на рисунку 1.4.

Довгострокову орієнтацію компанії у відносинах можна описати як усвідомлення взаємозалежності досягнутих результатів у рамках тривалої співпраці з партнером, що розглядаються як вигідні для компанії у довгостроковій перспективі. Інакше кажучи, організації, які орієнтуються на короткострокову перспективу, зосереджуються лише на поточних результатах і варіантах, тоді як компанії з довгостроковою орієнтацією спрямовують свої зусилля на досягнення майбутніх цілей, враховуючи як поточні, так і перспективні результати.



Рисунок 1.4 – Вплив довгострокової орієнтації у
взаємовідносинах між партнерами на ринку

Джерело: складено автором [3]

Довгострокова орієнтація у партнерських відносинах формує певні норми поведінки, які сприяють досягненню спільних цілей та підвищують ефективність взаємодії між сторонами.

Результативність партнерського обміну обумовлена синергією, яка виникає завдяки поєднанню ефектів від інвестицій у специфічні активи, їхнього раціонального використання та оптимального розподілу ризиків. Довгострокова орієнтація виходить за межі простого задоволення поточних очікувань компанії щодо отримання вигоди, включаючи аспекти майбутньої співпраці. Ця орієнтація, як правило, стосується конкретного партнера, а не всіх учасників ринку.

Деякі маркетингові дослідники ще багато років тому відзначали, що прагнення сторін до продовження відносин у майбутньому є ключовим фактором переходу від транзакційного обміну до більш тісних закупівельних відносин. Аналогічно, автори теорії міжособистісних зв'язків (Дж.В. Тібо і

Г. Келлі) наголошують, що довгострокова стабільність є основним елементом більш глибоких соціальних зв'язків [3; 112]. Таким чином, реляційний обмін нерозривно пов'язаний з усвідомленням майбутньої перспективи [3].

На думку Е. Андерсона і Б. Вайца, зобов'язання у відносинах виходять за рамки простої позитивної еволюції кожної зі сторін, яка ґрунтується на оцінці поточних вигод і витрат, пов'язаних з цими відносинами. Вони відносяться до довгострокової орієнтації сторін у відносинах, яка передбачає готовність жертвувати короткостроковими вигодами на користь досягнення довгострокових цілей. Довгострокова орієнтація базується на припущенні, що відносини є стабільними і триватимуть достатньо довго, щоб обидві сторони змогли досягти своїх довгострокових вигод [3; 34]. Таким чином, реляційний обмін вимагає довгострокової орієнтації учасників [3].

Подібний підхід у дослідженнях двосторонніх відносин демонструють Т.Г. Ноордвієр і Дж.Р. Невін, які виділяють «очікувану продовжуваність відносин» як одну з найважливіших характеристик реляційного обміну, що відображає ймовірність майбутньої взаємодії між постачальником і покупцем [3; 96]. Таким чином, можна припустити, що на початку континууму, що відповідає так званій дискретній транзакції, ймовірність майбутньої взаємодії є низькою, тоді як у випадку реляційної транзакції, розташованої на іншому кінці цього континууму, ця ймовірність є надзвичайно високою. Така ситуація відповідає довгостроковій орієнтації компаній, залучених у відносини [3].

Необхідність довгострокової перспективи у партнерських відносинах також підтверджується дослідженнями Дж.Б. Гейда і Г. Джона. Відображенням потреби врахування майбутньої перспективи у відносинах, яку сторони сприймають, є конструкт «продовження», що використовується у моделях, які описують детермінанти спільних дій постачальників і покупців. Цей конструкт визначається як сприйняття двостороннього очікування майбутньої взаємодії. Близькі відносини, на думку дослідників, мають тенденцію до продовження і не мають чітко визначеного терміну завершення, на відміну від короткострокових обмінів (дискретних транзакцій), які

характеризуються чітко встановленими датами початку і завершення [3; 79].

Стійке очікування продовження співпраці, яке демонструє довгострокову орієнтацію у відносинах, сприяє взаємовигідній взаємодії між партнерами завдяки кільком ключовим аспектам. По-перше, формуються спільно узгоджені правила поведінки, що фактично складають етичний кодекс взаємодії. Це дозволяє легко вирішувати короткострокові конфлікти або тимчасовий дисбаланс у розподілі вигод, оскільки сторони мають спільний інтерес у збереженні відносин. По-друге, стабільність і тривалість взаємовідносин підвищують рівень довіри між партнерами, мотивуючи кожную сторону до відповідальної поведінки з урахуванням спільного майбутнього. Нарешті, очікувані майбутні взаємодії створюють механізм заохочення належної поведінки та стримування від опортуністичних дій.

Дж. Б. Гейде та Г. Джон підкреслюють, що подовження часових горизонтів у відносинах є дієвим інструментом для запобігання опортуністичній поведінці. До схожих висновків дійшли також Дж. Р. Браун, Ч. С. Дев і Д. Лі, зазначивши, що традиційні захисні механізми, такі як власність або інвестиції у специфічні активи, часто є недостатніми, а іноді навіть посилюють ризики опортунізму. У цьому контексті реляційна поведінка, заснована на довгостроковій орієнтації, відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільного розвитку відносин.

Довгострокова орієнтація у відносинах тісно пов'язана з дотриманням певних реляційних норм, що складають сукупність узгоджених правил поведінки, відомих як «реляціоналізм» (англ. «relationalism»). Основними компонентами реляційних норм є гнучкість, солідарність і обмін інформацією.

Гнучкість визначається як взаємне очікування готовності до адаптивних дій у відповідь на зміни умов чи обставин. Партнери, які дотримуються цієї норми, зобов'язуються змінювати умови співпраці таким чином, щоб вони залишалися справедливими в умовах змін навколишнього середовища. Норма обміну інформацією передбачає активне надання важливої інформації, яка здатна сприяти вдосконаленню операцій партнерів. Солідарність, у свою чергу, відображає

спільне усвідомлення високої цінності відносин та прагнення їх збереження. Попри те, що ці три елементи характеризують різні аспекти поведінки, вони утворюють узгоджений набір, що класифікується як реляційні норми.

Прийняття концепції спільних норм поведінки учасників обміну значною мірою пояснює ефективність партнерських відносин. Компанії мають дотримуватись визначених моделей поведінки, які узгоджуються з довгостроковими інтересами їхньої взаємодії. Ці норми виконують функцію регулятора, який запобігає діям, що можуть загрожувати стабільності партнерства. Основою такого регулювання є загальні правила, що визначають очікувану поведінку учасників. Вони створюють межі, які забезпечують захист від ризиків, пов'язаних із порушенням нормального функціонування відносин.

Особливістю реляційних норм є те, що вони спрямовані на підтримку системи партнерства в цілому, стримуючи сторони від дій, які надто акцентують індивідуальні інтереси на шкоду спільним. Такі норми виключають використання односторонніх переваг, які могли б поставити під загрозу інтереси взаємодії. Тому прийняті правила виступають ключовим механізмом для регулювання довгострокового реляційного обміну та мінімізації ризиків опортуністичної поведінки. Учасники партнерства, які прагнуть до стійких і тривалих відносин, мають формувати системний підхід до управління, здатний ефективно реагувати на виклики невизначеності, конфлікти, бюрократичні перепони та опортунізм. Такий підхід є саморегулюючим і перетворює відносини на своєрідну «мініспільноту» з узгодженими правилами, які охоплюють як поточну взаємодію, так і перспективи майбутньої співпраці.

Завдяки спільним нормам і цінностям, партнери сприймають поточну співпрацю як взаємовигідну, що утримує їх від дій, які можуть зашкодити майбутньому відносин. Установлені правила поведінки формують чітке розуміння взаємних очікувань, що виходять за межі суто економічного обміну. Такі очікування охоплюють проактивний обмін інформацією, багаторівневу координацію між компаніями, чесність у взаємодії та належне вирішення

конфліктів. Реляційні норми слугують ефективним інструментом для підтримання гармонійних і взаємовигідних відносин, забезпечуючи задоволення обох сторін і сприяючи їхньому розвитку.

Р. Ф. Луш і Дж. Р. Браун стверджують, що реляційна поведінка повинна насамперед проявлятися в контексті забезпечення належного протікання логістичних процесів, таких як: транспортування, зберігання, перепакування, управління запасами, а також електронний обмін даними. Невизначеність і мінливість зовнішнього середовища не дозволяють передбачити всі можливі майбутні зміни, як з боку попиту, так і з боку пропозиції, і включити їх у відповідні письмові умови контракту [3; 49]. Тому гнучкість у діях, своєчасний обмін відповідною інформацією та солідарність, що визначає майбутній напрямок розвитку відносин, є, на думку дослідників, необхідними принципами ефективного партнерського обміну. Існування реляційних норм, таким чином, є заміником детальних контрактів [3].

Довгострокова орієнтація та реляційні норми є принципами, яких повинні дотримуватися обидві сторони. Кожен з цих принципів стосується взаємних очікувань. Отже, правила, які мають односторонній характер, не мають повної сили реляційних норм. Це підтверджують результати досліджень Р. Ф. Луш і Дж. Р. Браун виявили, що реляційні норми існують у відносинах з високою двосторонньою залежністю, тоді як одностороння залежність не впливає на розвиток реляційної поведінки [3; 92]. Подібні висновки можна зробити з досліджень Г. Т. Гандлаха, Р. С. Ахрола та Дж. Т. Ментцера. На їхню думку, реляційні норми розвиваються у відносинах, де сторони застосовують двосторонню залученість, спільні стратегії, цілі та довгострокову орієнтацію [3; 70].

У контексті зазначених міркувань важливо чітко розмежовувати поняття довгострокової орієнтації компанії та тривалості її участі у відносинах. Хоча тривалість співпраці може частково свідчити про наявність довгострокової орієнтації з боку покупця чи постачальника, сам по собі фактор часу не є достатнім показником такої орієнтації. Компанії, що керуються довгостроковими

цілями, аналізують свої поточні дії через призму їхнього впливу на майбутні результати. Відповідно, тривалість відносин не завжди є найточнішим індикатором міцності зв'язків між партнерами, що підтверджується висновками низки досліджень. Так, у дослідженнях Р. Ф. Луша і Дж. Р. Брауна, проведених у 1996 році щодо взаємозалежності, контрахтування і реляційної поведінки, не було виявлено підтвердження гіпотези про те, що тривалість відносин впливає на реляційну поведінку, тоді як було показано, що позитивний вплив на неї має довгострокова орієнтація партнерів [3; 92]. Подібно, зв'язок між тривалістю відносин і довірою між партнерами не був підтверджений у дослідженнях П. М. Донея і Дж. П. Кеннона [3; 59]. Це означає, що довгострокову орієнтацію не можна звести лише до елемента, який вимірюється тривалістю відносин. Вона відображає специфічну філософію компанії щодо проведення економічного обміну. Крім того, довгострокова орієнтація стосується вищої форми відносин між компаніями, яку зазначив Ф. Е. Вебстер, молодший. Він зауважив, що довгострокові зв'язки не завжди означають партнерство, а часто, навпаки, можуть мати характер боротьби між постачальником і покупцем за короткострокові вигоди [3; 114].

Таким чином, можна дійти висновку, що партнерські відносини, які виступають формою квазіінтеграції, не повністю відповідають традиційним економічним теоріям. Основним обмеженням таких теорій є недостатнє врахування поведінкових моделей і установок учасників ринку. Ключовою умовою успішного партнерства між покупцем і постачальником є їхня довгострокова орієнтація. Лише компанії, які прагнуть підтримувати тривалі зв'язки з іншими учасниками ринку, здатні сформулювати спільно узгоджені норми поведінки. Довгострокова орієнтація, таким чином, виступає філософією компанії, що визначає її підхід до діяльності та прийняття рішень, спрямованих на досягнення вигод від тривалих взаємовідносин, що сприяє ефективному подоланню поточних викликів та непорозумінь. Водночас така орієнтація ґрунтується на економічних інтересах, а не на альтруїстичних мотивах.

Досягнення партнерських відносин є результатом значних зусиль компаній, що часто потребують часу та коригування стратегічних цілей. Важливо зазначити, що партнерство не виникає автоматично. Це твердження є суттєвим у контексті угод між контрагентами, адже підписання контракту рідко означає миттєве встановлення партнерських відносин між сторонами. Більш коректно говорити про поступове формування партнерства. Встановлення стратегічних партнерських відносин — це тривалий процес, який є не лише витратним, але й ризикованим. Процес починається з двох незалежних суб'єктів і відбувається у динамічному ринковому середовищі, що вимагає застосування гнучкого підходу. У маркетинговій літературі вже було введено поняття «життєвий цикл клієнта», яке в цьому контексті можна поширити на «життєвий цикл партнерства». Цей цикл має кілька стадій розвитку, подібно до того, як розвиваються партнерські відносини. Хоча ця концепція вже теоретично описана, на практиці управління партнерством залишається складним завданням, яке значною мірою залежить від інтуїції. Отже, управління партнерськими відносинами нині є однією з ключових управлінських компетенцій [87].

Підсумовуючи, довгострокове партнерство між постачальником і покупцем є відносно новою моделлю співпраці, яка ґрунтується на прагненні досягти спільної стратегічної мети — стійкого й ефективного створення та надання цінності кінцевим ринкам. Досягнення цієї мети сприяє покращенню конкурентних позицій учасників партнерства. Партнерські відносини являють собою процес, у межах якого компанії з часом і значними зусиллями вибудовують соціальні, економічні та технічні зв'язки. Таким чином, партнерство є комплексним управлінським, маркетинговим, логістичним, соціальним і культурним викликом. Його наслідки та умови охоплюють більшість економічних дисциплін. Сучасний розвиток взаємодії між компаніями на основі взаємності є настільки важливим явищем, що його неможливо обмежити межами однієї наукової дисципліни. Можна очікувати, що партнерські відносини призведуть до якісних змін у конкурентному

середовищі, перетворившись на суттєвий елемент економічної практики та теорії, а не залишаться просто популярним гаслом.

Висновки до розділу 1

Наукові результати теоретичного й емпіричного рівнів, отримані в розділі:

1. Систематизовано сучасні концепції партнерства, а саме узагальнено основні підходи до вивчення партнерських відносин між постачальниками та покупцями, зокрема теорія соціального обміну, яка акцентує увагу на взаємній вигоді, побудові довіри та балансу між витратами і вигодами для обох сторін; мережевий підхід, що вивчає складні взаємозв'язки між компаніями, включаючи горизонтальні та вертикальні зв'язки в межах бізнес-мереж; теорія транзакційних витрат, яка пояснює доцільність партнерства через зниження витрат на координацію та управління.

2. Визначені структурні елементи партнерських відносин, а саме ключові компоненти успішної взаємодії, такі як довіра як базовий елемент стабільності; специфічні інвестиції, що стимулюють зобов'язання; ефективна комунікація та обмін інформацією для уникнення конфліктів; задоволеність співпрацею як індикатор гармонійних відносин. Ці елементи інтегровані у формування цілісної моделі взаємодії.

3. Створено матрицю взаємодії постачальників і споживачів у динамічному середовищі, яка враховує: взаємодію факторів, таких як довіра, лояльність і мотивація; ідентифікацію ключових мотивів сторін; аналіз психологічних аспектів у прийнятті рішень; оцінку довгострокових вигод від співпраці.

4. Ідентифіковано кількісні та якісні аспекти невизначеності, які впливають на довгострокову стабільність партнерства, а саме: різноманітність

середовища знижує залежність компаній від одного партнера; змінність умов стимулює пошук надійних партнерів для адаптації до динамічних ринкових змін.

5. Визначено основні етапи формування розвитку партнерських відносин, такі як усвідомлення, коли компанії ідентифікують потребу у співпраці; відкриття, коли встановлюються початкові контакти; розширення, що передбачає посилення взаємодії; стабілізація, яка характеризується довгостроковим плануванням і довірою.

6. Запропоновано практичні інструменти для оцінки постачальників, такі як матриця ABC-аналізу, стратегії побудови довіри, включаючи прозорість комунікацій та виконання зобов'язань та методи зменшення ризиків, пов'язаних із невизначеністю середовища.

7. Визначено, що довгострокові партнерські відносини сприяють: зниженню операційних витрат, підвищенню адаптивності до змін на ринку та покращенню доступу до нових технологій і ресурсів через інтеграцію партнерів.

8. Визначено, як міжнародні практики можуть бути пристосовані до локальних умов, враховуючи: культурні та економічні особливості України, а також необхідність створення гнучких моделей, які поєднують глобальні стандарти із локальними реаліями.

Основні результати дослідження опубліковані в [2], [3], [16], [17].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВЗАЄМОДІЇ ПОСТАЧАЛЬНИКА І СПОЖИВАЧА У ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИНАХ

2.1. Аналіз моделей партнерських відносин між підприємствами

У сучасних умовах глобалізованої економіки підприємства все більше орієнтуються на встановлення довгострокових партнерських відносин, що сприяє зміцненню їхньої конкурентоспроможності, зниженню витрат та забезпеченню стабільності поставок. Проте, процес формування і підтримки таких відносин стикається з низкою викликів, серед яких: ефективне управління транзакційними витратами, подолання невизначеностей і ризиків опортуністичної поведінки, а також забезпечення взаємної довіри та відданості між партнерами. Розв'язання цих проблем вимагає детального розуміння механізмів, які впливають на успішність або неефективність партнерських взаємин між суб'єктами ринку.

Незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, питання інтеграції різних теоретичних підходів і моделей для аналізу партнерських відносин залишається недостатньо вивченим. Основною перешкодою є відсутність комплексного підходу, здатного врахувати як економічні, так і соціальні аспекти взаємодії між підприємствами. Це обумовлює необхідність розробки інтегративних моделей, які дозволять охопити різноманітні аспекти партнерських взаємин і враховувати специфіку сучасного ринкового середовища.

Розвиток якісних відносин між учасниками дистрибуційних каналів став одним із головних чинників популяризації досліджень у сфері вертикальної інтеграції. Прискорення розвитку теорії маркетингу у цьому напрямі розпочалося понад два десятиліття тому, що стало основою для нових підходів у вивченні взаємовідносин між підприємствами. Першими значними, а навіть переломними роботами в цій галузі вважаються праці Дж. Арндта [39] та

створена ним концепція «доместикації ринку», дослідження Дж. Кармана [78] щодо маркетингових вертикальних систем, які визначили нові парадигми в розвитку теорії маркетингу, роботи Ф.Р. Двайсера, П.Х. Шурра і С. Оха [62], присвячені розвитку відносин між постачальниками та покупцями в динамічному аспекті, а також дослідження Дж. С. Андерсона і Дж. А. Наруса [37] – піонерів у моделюванні партнерської співпраці між постачальником і торговими посередниками. У наступні роки теорія маркетингу була збагачена багатьма новими теоретичними рішеннями, часто підтвердженими емпіричними дослідженнями [1].

Партнерські взаємовідносини між підприємствами відіграють визначальну роль у забезпеченні ефективного функціонування бізнесу, особливо в умовах сучасного економічного середовища, яке характеризується зростаючою конкуренцією та ускладненням ринкових умов. Дослідження моделей партнерських відносин дозволяє глибше зрозуміти механізми їхнього становлення та розвитку, а також визначити ключові чинники, які забезпечують їхню стабільність та ефективність.

Основою партнерських взаємодій між підприємствами є низка ключових теоретичних концепцій, серед яких провідне місце посідають теорія транзакційних витрат, теорія промислових мереж і соціальна теорія обміну. Ці теорії формують теоретичний фундамент для аналізу та прогнозування успішності партнерських відносин у сучасній економіці.

Теорія транзакційних витрат була розроблена для пояснення, як фірми і ринки функціонують як альтернативні структури регулювання транзакцій. Основоположником цієї теорії був Р. Коуз [53], а пізніше її розвивав О. Вільямсон [116]. Транзакційні витрати — це витрати, пов'язані з веденням економічного обміну, включаючи витрати на переговори, контроль і реалізацію контрактів. Високий рівень таких витрат може призвести до інтеграції підприємств або створення довгострокових партнерських відносин для зниження цих витрат [1].

Теорія промислових мереж акцентує увагу на взаємозалежностях між

підприємствами у вигляді мереж. Піонерами цієї теорії стали шведські дослідники Г. Хаконссон, Дж. Юханссон та інші [35; 73], які розглядали взаємовідносини між підприємствами як частину ширшої мережі, що включає як вертикальні, так і горизонтальні зв'язки. Важливим аспектом цієї теорії є те, що зміна однієї взаємодії може вплинути на всю мережу, що підкреслює важливість стратегічного управління такими відносинами [1].

Соціальна теорія обміну пояснює партнерські відносини як форму взаємодії, де кожна сторона прагне максимізувати свої вигоди та мінімізувати витрати. Ця теорія, запропонована Дж. Тібо і Г. Келлі [112], передбачає, що відносини між підприємствами формуються на основі взаємних очікувань щодо винагород та витрат. Важливим аспектом є порівняння досягнутих результатів з альтернативними можливостями, що визначає міцність і тривалість відносин [1].

Численні моделі дослідження взаємовідносин між підприємствами спираються на теорію транзакційних витрат. Ця теорія знайшла широке застосування у різних наукових контекстах. Серед основних напрямків досліджень, заснованих на цій теорії, виділяють: вертикальну інтеграцію, міжорганізаційне вертикальне партнерство та горизонтальне співробітництво між підприємствами.

Теорія транзакційних витрат стала однією з перших концептуальних основ для аналізу рішень щодо інтеграції учасників каналів дистрибуції, як у «зворотному», так і у «прямому» напрямках уздовж ланцюжка поставок. Інтеграційні процеси розглядаються крізь призму різних аспектів, таких як дилема «виробляти чи купувати», стратегії виходу на міжнародні ринки, а також прийняття рішень щодо створення власних відділів збуту чи співпраці з незалежними посередниками.

Цей напрям досліджень тісно пов'язаний із вивченням взаємовідносин між юридично незалежними компаніями, які функціонують у рамках квазі-вертикальних форм інтеграції. Особливу увагу приділено визначенню основних факторів, що впливають на розвиток інтеграційних процесів,

зокрема: прагненню захистити специфічні інвестиції у взаємовідносини, адаптації в умовах невизначеності [79], нормам партнерства (зокрема гнучкості, взаємному обміну інформацією та солідарності) [80], а також надійним зобов'язанням партнерів і їх правильному сприйняттю сторонами відносин [1; 34]. Інші моделі з цієї групи, які заслуговують на увагу, включають роботи авторства Е. Андерсона і А. Т. Кафлана [32], Т. Г. Нордев'єра, Г. Джона і Дж. Невіна [96], Р. Л. Стампа і Дж. Б. Хайде [110] та М. Б. Х'юстона і Ш. А. Джонсона [1; 81].

З огляду на комплексний підхід до моделювання та важливість отриманих висновків, особливої уваги серед проаналізованих моделей заслуговують дві. Це модель Дж. Б. Хайде і Г. Джона [79] яка досліджує детермінанти спільних дій між постачальником і покупцем, та модель Е. Андерсона і В. Вейца [34], що присвячена ролі зобов'язань у формуванні та підтримці залученості партнерів у відносинах [1].

Перша модель досліджує взаємовідносини між виробниками оригінального обладнання (ОЕМ) та їх постачальниками. Основними змінними цієї моделі виступають рівень співпраці між партнерами, очікування продовження відносин та процес оцінки постачальників. Спільні дії в рамках моделі визначаються як ступінь інтеграції організаційних структур обох сторін. У типовій схемі постачання відповідальність за виконання завдань, таких як розробка продукту, покладається на одну зі сторін. Чим ближче відносини між учасниками, тим вища їх схильність до координації та співпраці.

Спільні дії в закупівельних відносинах можуть охоплювати широкий спектр діяльності, зокрема розробку нових продуктів, аналіз витрат, управління цільовими витратами, реалізацію проєктів із забезпечення якості, логістики та довгострокового планування. Автори моделі зазначають, що потенціал для співпраці між сторонами з часом зростає. З точки зору управлінських механізмів, спільні дії є відходом від класичних ринкових транзакцій, у яких ролі покупця та постачальника зводяться лише до передачі

прав власності на товари чи послуги.

Ще одним важливим елементом моделі є очікування продовження відносин, що розглядається як двостороннє прагнення до подальших взаємодій. У той час як традиційні відносини є короткостроковими і мають чіткі межі, більш тісні взаємини характеризуються відкритим часовим горизонтом і тривалістю. Взаємні очікування тривалості відносин є ключовим фактором, що сприяє їх зміцненню.

Останньою важливою змінною моделі є процес перевірки постачальника, що передбачає дії покупця, спрямовані на оцінку здатності постачальника виконувати визначені завдання. Такі дії є частиною кваліфікаційного процесу, але з акцентом на запобіганні можливим небажаним діям постачальника.

Основна гіпотеза моделі полягає в тому, що специфічні інвестиції партнерів та невизначеність зовнішнього середовища впливають на змінні, які стимулюють спільні дії сторін, як показано на рисунку 2.1.

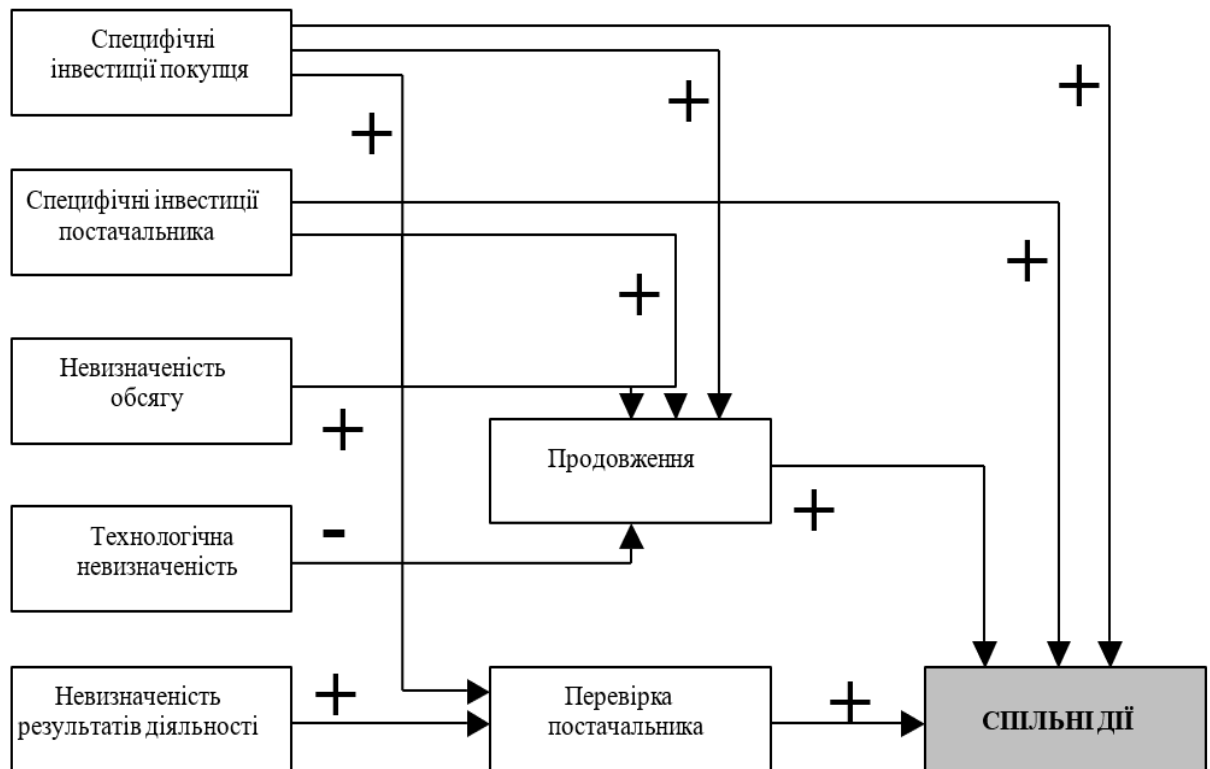


Рисунок 2.1 – Модель партнерських відносин Дж. Б. Хайде і Г. Джона

Джерело: складено автором на основі [1; 80]

Модель Е. Андерсона та В. Вейца є визначальною у дослідженні партнерських взаємин між підприємствами, зокрема у контексті співпраці між виробниками та дистриб'юторами. Основна увага моделі зосереджена на важливості зобов'язань і специфічних інвестицій у створенні та підтриманні тривалих партнерських зв'язків. Основна концепція моделі полягає в тому, що взаємні зобов'язання зміцнюють стабільність відносин і знижують ризик опортуністичної поведінки, як показано на рисунку 2.2.

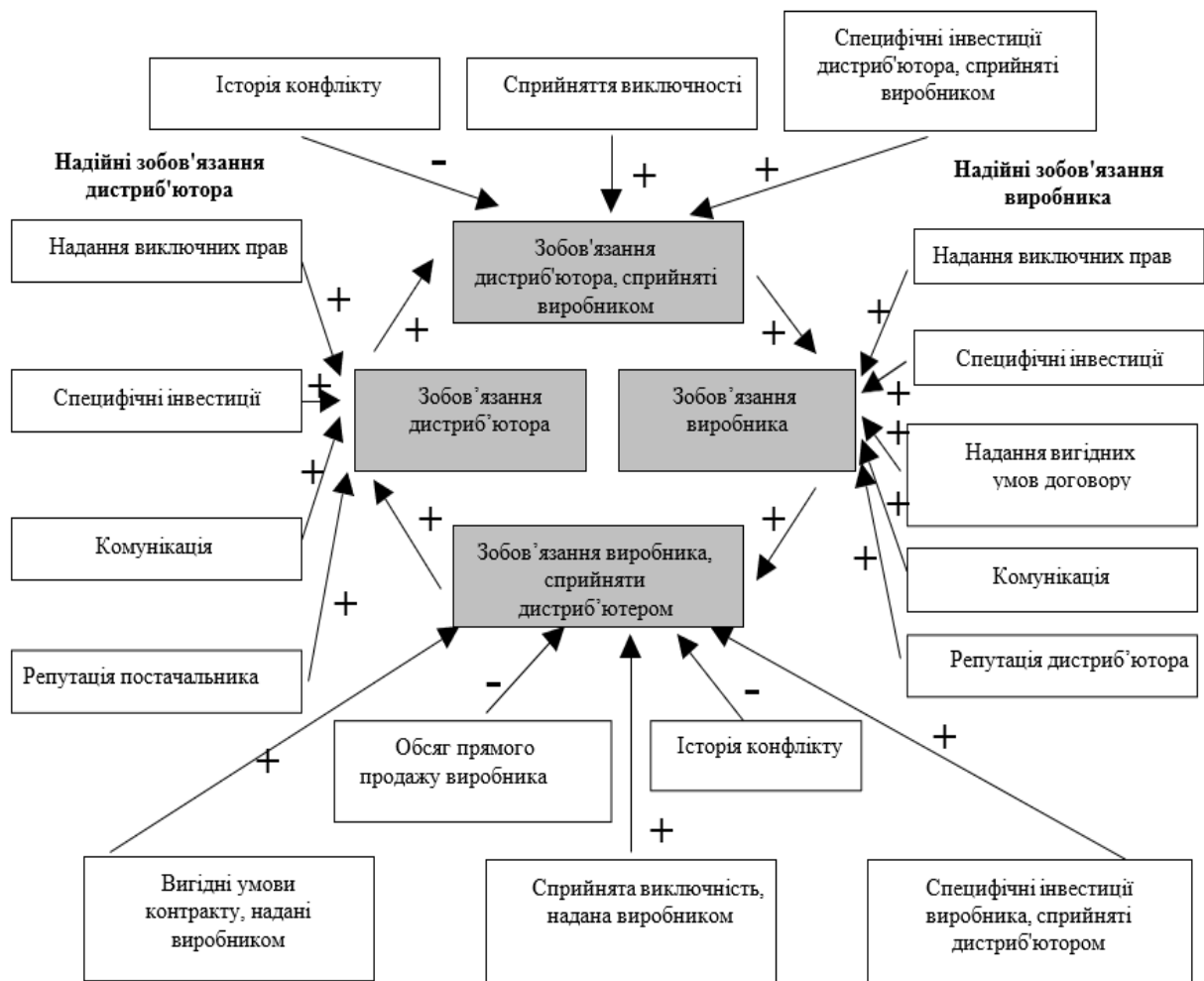


Рисунок 2.2 – Модель партнерських відносин Е. Андерсон і В. Вейц

Джерело: складено автором на основі [1; 34]

Е. Андерсон і В. Вейц у своїх дослідженнях запропонували термін «pledges», який означає «надійні» зобов'язання сторін щодо підтримання взаємовідносин. Цей термін описує дії, що демонструють добру волю

учасників і створюють взаємні зобов'язання. Зобов'язання такого типу перевищують рівень простого залучення (commitments) чи обіцянок діяти добросовісно. Відповідно до теорії транзакційних витрат, коли одна зі сторін здійснює докази залученості на користь іншої, вона зменшує власну свободу дій. Такі дії одночасно зміцнюють зв'язок між партнерами та сигналізують іншій стороні про необхідність активної участі у відносинах. Докази залученості можуть бути двох основних видів: специфічні інвестиції та контрактні умови. Перший тип відповідає загальним положенням теорії транзакційних витрат, детально розглянутої в моделі Дж. Б. Хайде і Г. Джона.

Модель Е. Андерсона і В. Вейца доводить, що стійкі відносини між виробниками і дистриб'юторами можливі лише за умов наявності взаємних зобов'язань і специфічних інвестицій. Ці фактори мінімізують ризики опортунізму та сприяють тривалій співпраці. Специфічні інвестиції та зобов'язання збільшують взаємозалежність між сторонами, що робить розірвання відносин дорожчим і менш імовірним.

Ключовим елементом моделі є довіра, яка зміцнюється через взаємні зобов'язання та специфічні інвестиції, що своєю чергою підвищує стабільність і продуктивність відносин.

Обидві моделі — Дж. Б. Хайде і Г. Джона та Е. Андерсона і В. Вейца — є яскравими прикладами застосування теорії транзакційних витрат. Перша зосереджується на захисті специфічних інвестицій через залучення партнерів, тоді як друга підкреслює важливість сприйняття партнерами доказів залученості та їхнього впливу на взаємні зобов'язання.

Моделі, що базуються на теорії соціального обміну, розглядають відносини між партнерами як процес, орієнтований на максимізацію вигод і мінімізацію витрат. Ці моделі акцентують увагу на обміні ресурсами — як матеріальними, так і нематеріальними (довіра, інформація, підтримка) — і забезпечують баланс між ними для довготривалих та стабільних взаємин. Порівняльна характеристика основних моделей із використанням цієї теорії подана в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Порівняльна характеристика основних моделей з використанням теорії соціального обміну

Характеристика	Модель Дж. Тібо і Г. Келлі	Модель П. Блау	Модель К. Русбулт
Основна ідея	Відносини будуються на оцінці витрат і вигод, які визначають задоволеність та тривалість відносин	Взаємодії між партнерами формуються через обмін вигодами, де кожна сторона прагне до максимізації своєї вигоди.	Взаємозалежність і інвестиції у відносини визначають їх стабільність і тривалість.
Рівень порівняння (CL)	Оцінка відносин на основі минулого досвіду та інших варіантів.	Не розглядається.	Враховується як один з елементів задоволеності
Рівень порівняння для альтернатив (CLalt)	Визначення ймовірності продовження відносин на основі оцінки альтернативних варіантів	Наявність альтернатив підвищує позицію влади однієї зі сторін у відносинах.	Визначає можливість розриву відносин при наявності кращих альтернатив.
Влада і залежність	Не акцентується	Взаємозалежність створює владу однієї сторони над іншою.	Взаємозалежність визначається обсягом інвестицій у відносини.
Інвестиції у відносини	Не розглядаються як ключовий елемент.	Можуть бути фактором влади та залежності.	Ключовий фактор, що впливає на тривалість відносин.
Стабільність відносин	Залежить від балансу вигод і витрат та наявності кращих альтернатив.	Залежить від балансу влади та залежності між сторонами	Визначається взаємозалежністю, задоволеністю та наявністю альтернатив.
Роль альтернатив	Ключовий фактор, що впливає на тривалість відносин	Важливий для визначення влади і залежності.	Впливає на задоволеність та тривалість відносин.
Фокус на взаємодії	Орієнтований на прагматичний обмін вигодами і витратами.	Орієнтований на баланс влади і залежності між сторонами.	Орієнтований на довгострокові відносини та інвестиції у них.

Джерело: складено автором на основі [1; 47; 101; 112]

За результатами аналізу моделей можна зробити наступні висновки [1]:

Модель Дж. Тібо і Г. Келлі [112] – основний акцент робиться на прагматичному підході до відносин, де ключову роль відіграють витрати та вигоди. Ця модель надає інструментарій для аналізу короткострокових взаємодій, де важливі альтернативи [1].

Модель П. Блау [47] – зосереджена на владі та залежності, що виникають у результаті взаємозв'язків між партнерами. Цей підхід є корисним для розуміння динаміки влади у відносинах, але менш акцентує увагу на довгострокових аспектах взаємодій [1].

Модель К. Русбулт [101] є найбільш орієнтованою на довгострокові відносини, де ключову роль відіграють інвестиції та взаємозалежність. Вона підходить для аналізу стабільності відносин та їхнього розвитку у довгостроковій перспективі [1].

Кожна з моделей має свої сильні сторони та обмеження, залежно від контексту взаємодій, які вони досліджують. Дж. Тібо і Г. Келлі пропонують більш прагматичний підхід, що підходить для короткострокових взаємодій; П. Блау підкреслює роль влади і залежності; а К. Русбулт пропонує глибше розуміння довгострокових відносин, з акцентом на інвестиціях і стабільності.

У сучасних умовах глобалізованої економіки формування та підтримання довгострокових партнерських відносин між підприємствами є визначальним чинником їхньої конкурентоспроможності та стійкості. Аналіз існуючих моделей партнерства свідчить про важливість інтеграції різних теоретичних концепцій, зокрема теорії транзакційних витрат, теорії промислових мереж та соціальної теорії обміну, для глибшого розуміння механізмів взаємодії між компаніями.

Результати досліджень підтверджують, що успішне формування та підтримка партнерських відносин потребують комплексного підходу, який враховує економічні та соціальні аспекти співпраці. Використання різноманітних теоретичних моделей дає змогу підприємствам краще усвідомлювати чинники, які впливають на ефективність їхньої взаємодії, а також приймати більш виважені рішення в управлінні партнерськими

відносинами. Для досягнення оптимальних результатів підприємствам необхідно поєднувати різні підходи, адаптуючи їх до специфіки ринкового середовища та характеру партнерських зв'язків.

Вагомі зміни в розвитку нових взаємозалежностей між компаніями, впровадження концепції ланцюга вартості та технологічний прогрес у сфері електронної комунікації стали ключовими передумовами для підвищеного інтересу теоретиків до вивчення мережевих структур. Деякі дослідники вважають, що фокус на двосторонніх відносинах відображає популярність концепції афілійованого маркетингу, тоді як увага до мережевих структур символізує вищий етап розвитку маркетингових підходів.

Зважаючи на те, що досягнення довгострокових кооперативних торговельних відносин значною мірою залежить від взаємної волі та спроможності обох партнерів (що передбачає двосторонній контроль), зрозуміло, що їхня природа може бути всебічно досліджена лише через аналіз взаємних інтересів і міркувань.

Зіткнувшись із розвитком нових відносин між компаніями, як концептуально, так і з точки зору управління, деякі теоретики змістили науковий фокус з двосторонніх відносин на бізнес-мережі [15]. Першими, хто помітив значні зміни, були Р. Майлз, Ч. Сноу, Г. Дж. Коулман [93]. Проте найбільший внесок у створення та розвиток теорії промислових мереж (*Theory of Industrial Networks*) вносять шведські вчені, такі як: Х. Хаканссон, Й. Йохансон, І. Снехота, Л. Г. Матссон та інші [15; 35]. Центральним аспектом цього підходу є виявлення та аналіз мережі залежностей. На відміну від бінарних систем, у яких торговельні відносини розглядаються як ізольовані від «мікросвіту» та відірвані від реального середовища, теорія промислових мереж акцентує увагу на структурі відносин у контексті взаємозв'язку з оточуючими структурами. Ці структури, які формуються завдяки численним горизонтальним, вертикальним та побічним зв'язкам між інституціями, визначаються як мережі залежностей. З одного боку, вони слугують системою координат для взаємодій, що відбуваються в їх межах, з іншого — постійно

трансформуються під впливом цих взаємодій.

Така динамічність та взаємозалежність означають, що зміни в одному зв'язку впливають на всі інші відносини в мережі, формуючи основу промислової мережевої системи. Прийняття рішень у цьому контексті значною мірою залежить від когнітивних здібностей учасників, які можуть бути обмежені через наявність неповної інформації або недостатніх комунікативних навичок. Ці ситуації виникають в умовах невизначеності, коли не всі обставини обміну відомі, як «ex ante» (невизначеність середовища), так і «ex post» (невизначеність поведінки) [15; 116]. Так невизначеність середовища пов'язана з проблемою адаптації, що означає труднощі у зміні та адаптації умов контракту через зміни в середовищі, або неможливість передбачити всі умови під час складання контракту. Невизначеність поведінки, у свою чергу, породжує проблему належної оцінки дій учасників угоди в контексті її надійного виконання [116]. Це викликає значні труднощі при перевірці відповідності наслідків раніше встановленим умовам угоди. Другим припущенням є опортуністична поведінка тих, хто приймає рішення. Творці теорії стверджують, що недобросовісні люди шукають шляхи для власних інтересів, що унеможлиблює апріорі визначити, кому варто довіряти, а кому ні. О. Е. Вільямсон визначає опортунізм як підступний егоїзм, включаючи поведінку, таку як брехня, обман, і більш витончені форми, такі як порушення контракту [15; 116]. Основним завданням у цьому контексті є розробка механізмів забезпечення безпеки, які передбачають повну вертикальну інтеграцію, тобто спільне управління процесами обміну між партнерами. Цей підхід базується на апріорному припущенні про особливості внутрішньої організації, зокрема щодо мінімізації опортуністичної поведінки та пов'язаних з нею витрат. У цьому аспекті виділяються три ключові елементи. По-перше, порівняно з ринковим регулюванням, ієрархічна структура забезпечує вищий рівень контролю та ширший доступ до механізмів моніторингу, що сприяє підвищенню прозорості та ефективності взаємодії. У результаті збільшується здатність компанії виявляти опортуністичну поведінку та адаптивність [33]. По-

друге, організація здатна забезпечити довгострокову винагороду. Їх наслідком є зменшення можливих вигод від опортуністичної діяльності партнера по обміну. По-третє, можливим результатом є створення організаційної атмосфери, в якій культурні та соціальні процеси можуть створити конвергентні цілі для обох сторін і мінімізувати *попередній* опортунізм [15; 100].

Таким чином, мережевий підхід вимагає розширення аналізу пар зв'язків із взаємозалежністю з іншими зв'язками в мережі. Однак важливим обмеженням аналізу єдиних відносин є той факт, що він пояснює успіх зв'язків лише через зв'язок обох компаній, які використовують певний тип мережі, тобто лише і виключно за допомогою чинників, які є результатом взаємної залежності по відношенню до інших відносин. У цьому підході ігноруються чинники, які базуються на ресурсах, або взаємодії обох компаній. Однак через надзвичайно складну природу мережевого явища дослідження на сьогоднішній день здебільшого базуються на прикладах. Існують значні труднощі для теоретиків промислових мереж у розробці відповідних методологій для емпіричних досліджень. Зазвичай вони використовують теоретичні основи, які використовуються в дослідженнях двосторонніх відносин [15; 100].

Незважаючи на численні роботи в області мережевого підходу, на жаль на нинішній час немає повної згоди щодо самої сутності мережі та конструкцій, пов'язаних з нею. Ділові мережі іноді розглядаються як набір взаємопов'язаних компаній [93], іноді як набір взаємопов'язаних відносин між компаніями [31]. Другий підхід виглядає більш виправданим. Його припущення полягає в тому, що бізнес-мережа має більшу перевагу, ніж сума задіяних зв'язків. У цьому випадку стає надзвичайно важливим пояснити вплив двосторонніх зв'язків на інші відносини в мережі [15]. Цю наукову проблему виявили Дж. К. Андерсон, Х. Хаканссон і Дж. Йохансон, які розробили концепцію двосторонніх відносин між компаніями в контексті мережі зв'язків [15; 35].

Таким чином, бізнес-мережу можна визначити як сукупність двох або більше взаємопов'язаних економічних суб'єктів, між якими формуються

економічні відносини. Така мережа сприяє підвищенню ефективності ведення діяльності через укладення угод, виконання яких вимагає менших витрат завдяки їх розподілу між усіма учасниками (рис. 2.3). Зазначено, що серед чинників, які визначають ефективність бізнес-мережі є зменшення асиметрії обміну інформацією між партнерами, а компанії, що беруть участь у мережі, можна порівняти з акторами, які взаємодіють один з одним [35]. Надзвичайно важливою проблемою дослідження є пошук функції взаємозв'язку в мережевій перспективі. Шукаючи відповіді, варто спиратися на вже вживане в науці поняття актора як еквівалента компанії, що виконує діяльність і використовує ресурси. Відповідно до нього функції ділових відносин можна розглядати з точки зору трьох основних складових [35]: діяльність; актори; ресурси [15].

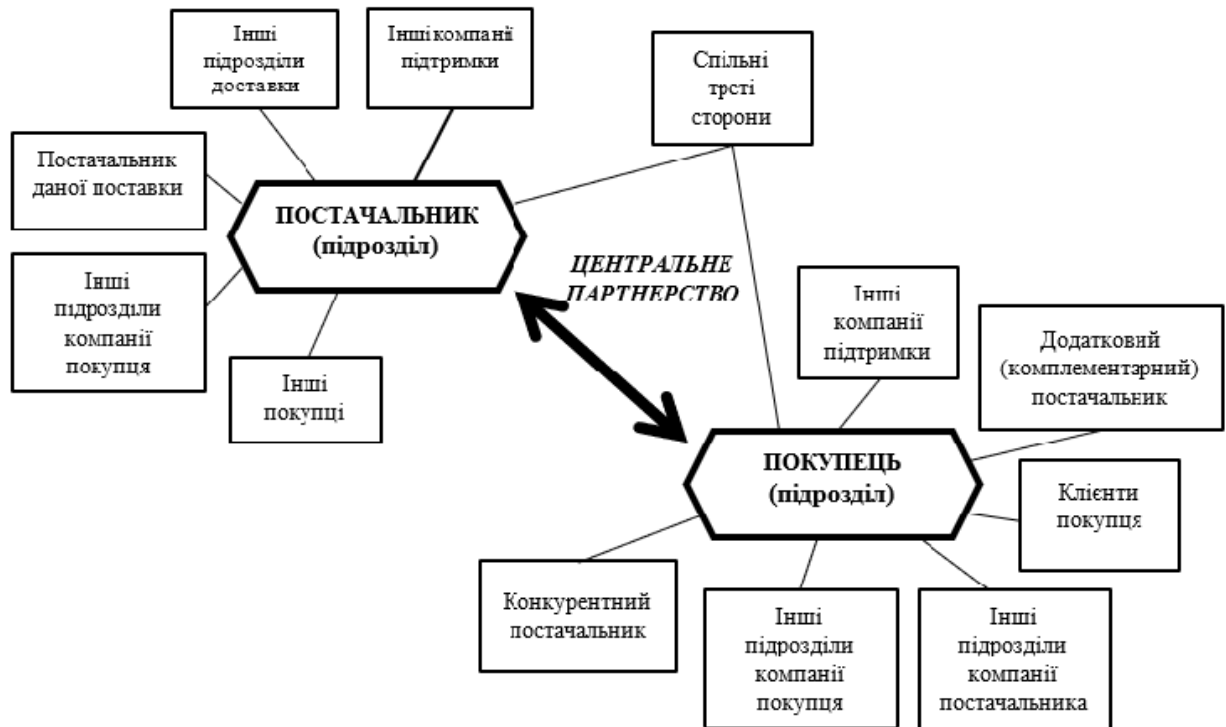


Рисунок 2.3 – Теоретична модель економічного партнерства

Джерело: складено автором на основі [15; 35]

Розрізнення основних та опосередкованих функцій відносин є важливим аспектом їх аналізу. Основні функції характеризуються безпосереднім впливом на дві компанії, що є партнерами у двосторонніх відносинах, тоді як вторинні функції, або мережеві функції, включають опосередковані, позитивні чи

негативні наслідки, що виникають внаслідок прямих і непрямих зв'язків між іншими відносинами. У деяких випадках вторинні функції можуть виявлятися настільки ж важливими, як і основні, а іноді навіть важливішими.

Основна функція відносин полягає у взаємному поєднанні творчої діяльності, використанні спільних і різнорідних ресурсів, а також взаємодії, заснованій на інтересах обох сторін. Спільна діяльність може бути узгодженою і схваленою кожним з учасників, що підсилює синергетичний ефект. Завдяки цьому сторони можуть отримувати інформацію про ресурси одне одного та розробляти нові, ефективніші способи їх комбінування, сприяючи появі інновацій.

Вторинні функції, або мережеві функції, виникають унаслідок взаємозв'язків між відносинами. Вони охоплюють три основні компоненти: діяльність, актори та ресурси. Вторинні функції можуть стосуватися ланцюгів діяльності, що об'єднують більше ніж дві компанії, спільного володіння ресурсами декількома компаніями або колективного сприйняття мережі її учасниками. Завдяки адаптації діяльності в кількох взаємозв'язках зростає взаємодоповнюваність дій, а також поширюються ланцюги діяльності на інших учасників мережі.

Наявність вторинних функцій вказує на їхню інтегрованість у мережу. Хоча мережа формується завдяки діловим відносинам, вона водночас впливає на ці відносини через вторинні функції. Залежно від контексту, цей вплив може бути як позитивним, так і негативним, сприяючи стабілізації чи дестабілізації мережі. Взаємодія у відносинах може спричинити консолідацію, розширення мережі або навіть стати основою для формування нової мережі.

У дослідженнях мереж надзвичайно важливо визначити їхні межі. Це завдання ускладнюється особливостями промислових мереж. Однією з головних проблем є ідентифікація сутності середовища компанії як учасника мережі. У класичному підході компанія та її середовище розділяються досить чітко: середовище охоплює всі зовнішні фактори, які впливають або можуть вплинути на діяльність компанії. Однак у контексті мереж таке традиційне розуміння корпоративного середовища є недостатнім і вимагає перегляду.

Навколишнє середовище компанії, згідно з теорією залежності від ресурсів, «є вихідним соціально сконструйованим середовищем, а з часом межі між організацією та її середовищем починають поступово зникати» [15; 40]. Таким чином, можна зробити висновок, що перспективи середовища для конкретної компанії змінюються залежно від розвитку її відносин з іншими учасниками ринку. Це твердження набуває особливого значення у контексті еволюції міжорганізаційних взаємодій. У таких відносинах компанії впливають одна на одну, що дозволяє одній із них здобути частковий контроль над своїм середовищем. Водночас це передбачає певну втрату внутрішнього контролю, оскільки компанія має адаптуватися до спільних дій. Іншими словами, відносини формують специфічну призму, через яку компанії взаємодіють зі своїм оточенням, створюючи нові риси цього середовища. Виникає питання: «Як саме слід розглядати середовище відносин?», «Чи це сила, чи структура з визначеним характером?». Однозначної відповіді на ці запитання немає, але зрозуміло, що трактування компаній та їхнього середовища як однакових за природою і структурою одиниць є хибним.

Дж. К. Андерсон, Х. Хаканссон і Дж. Йохансон запропонували конструктивні ідеї для розгляду середовища компанії в контексті її інтеграції у мережу. Основне припущення їхніх досліджень полягає в тому, що учасники мережі мають обмежене уявлення про її структуру, що зумовлено як масштабами мережі, так і «невидимістю» її взаємозв'язків. Мережа безмежно розширюється через свої зв'язки, тому її межі можна окреслити лише умовно. Для аналітичних цілей введено два ключові поняття: мережевий горизонт і контекст мережі актора.

Мережевий горизонт визначає межі перспективи компанії у мережі. Ці межі залежать як від її досвіду, так і від структурних характеристик мережі, що дозволяє горизонталом змінюватися з часом відповідно до активності компанії. Таким чином, межі мережі є не довільними, а динамічними, змінними у контексті поточних перспектив.

Контекст мережі актора стосується частини мережі, яка є видимою для

компанії. Ця видимість залежить від відносного знання про інших учасників, їхні ресурси та діяльність. Контекст може бути повністю або частково спільним для учасників, що тісно взаємодіють між собою. У цьому середовищі компанії створюють так звані ідентифікатори мережі, які визначають, як учасники мережі сприймають одна одну та як вони самі позиціонуються в межах мережі.

Дослідження Дж. К. Андерсона, Х. Хаканссона та Дж. Йохансона також виявили взаємний вплив двосторонніх відносин і мережі. Вони розробили концепт очікуваних конструктивних ефектів на ідентичність мережі (*anticipated constructive effects on network identity*), що визначає рівень вигоди компанії від взаємовідносин із конкретним партнером. Цей концепт включає три основні аспекти: очікувану передачу ресурсів, очікувану взаємодоповнюваність діяльності та загальну позитивну оцінку партнера. Ці аспекти формують поріг, до якого компанія вважає взаємодію з партнером доцільною та вигідною (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Очікувані конструктивні ефекти, що впливають на ідентичність мережі

Джерело: складено автором на основі [15; 35]

Проте участь у відносинах може також мати негативний вплив на взаємодію компанії з іншими організаціями. У цьому контексті розглядається інший концепт — передбачуваний негативний вплив на ідентифікацію мережі (рис. 2.5). Він стосується того, наскільки компанія сприймає свою участь у співпраці з певним партнером як таку, що спричиняє несприятливий або негативний вплив на ідентичність мережі.



Рисунок 2.5 – Очікувані негативні наслідки, що впливають на ідентичність мережі

Джерело: складено автором на основі [15; 35]

Цей концепт складається з таких ключових змінних:

– очікувана унікальність ресурсу — наскільки ресурс, що надається партнером, є унікальним і чи це створює додаткові ризики для взаємодії з іншими учасниками мережі.

– очікувані протиріччя діяльності — можливість виникнення

конфліктів або неузгодженостей у діяльності через різницю у підходах чи пріоритетах партнерів.

– очікувана несумісна оцінка партнера — сприйняття партнера як такого, що не відповідає загальним стандартам або очікуванням, встановленим у мережі.

Цей конструкт допомагає оцінити ризики та обмеження, пов'язані із залученням до конкретних відносин, і сприяє формуванню більш зваженого підходу до вибору партнерів у рамках мережі.

Передбачувана унікальність ресурсів охоплює два ключові аспекти: обмеження можливостей використання ресурсів в інших відносинах та їх адаптацію, яка може негативно впливати на інші взаємозв'язки. Цей концепт зосереджується на потенційних проблемах, які виникають під час використання ресурсів у кількох відносинах одночасно. У цьому контексті унікальність ресурсів частково корелює зі специфічними інвестиціями, що є характерними для теорії трансакційних витрат. Якщо компанія спрямовує обмежені ресурси на один зв'язок, це обмежує можливість їхнього використання в інших відносинах, що потенційно може негативно вплинути на ідентифікацію мережі.

Очікувані суперечності в діях стосуються труднощів або навіть неможливості інтегрувати діяльність, яка виконується в межах одного зв'язку, із діяльністю в інших системах. Такі негативні наслідки можуть проявлятися як у кількісних, так і якісних аспектах.

Ще одним фактором, який може спричинити негативний вплив відносин на інші, є очікувана несумісність оцінок партнерів. Це виражається у формі занепокоєння або небажання інших партнерів компанії співпрацювати з організацією, яку вони сприймають як небажаного контрагента. Таке небажання може бути викликане загрозою їхнім інтересам або негативним сприйняттям партнера, який вступає у відносини з певним центральним актором.

Розглянуті концепти мережевої динаміки підкреслюють важливість розширення аналітичного підходу до дослідження двосторонніх відносин.

Виникає потреба у поглибленому аналізі пар компаній, які здійснюють реляційний обмін, з урахуванням їхніх зв'язків із іншими взаємовідносинами, в яких вони беруть участь. Такий підхід виглядає виправданим, оскільки припущення «*ceteris paribus*» для інших відносин у межах моделей двосторонніх взаємодій стають дедалі менш реалістичними через динамічний розвиток бізнес-мереж у сучасній економічній практиці.

У моделюванні довгострокових партнерських відносин між покупцем і постачальником важливим є те, що мережевий підхід відкидає теорію трансакційних витрат як основну теоретичну основу дослідження. Натомість він більше спирається на теорію соціального обміну та теорії ресурсної залежності. Це пояснюється тим, що мережі характеризуються високим рівнем довіри між учасниками, що суперечить базовому припущенню теорії О. Е. Вільямсона, яка розглядає опортунізм як головну норму поведінки економічних суб'єктів.

2.2. Аналіз структури залежностей між покупцем та постачальниками в контексті довгострокових відносин

Одним із ключових чинників, що впливає на готовність компанії до встановлення та розвитку довгострокових партнерських відносин з іншою організацією, є ступінь її залежності від контрагента та рівень усвідомлення залежності партнера. Згідно з теорією залежності від ресурсів, основними змінними, які спонукають підприємства до формування взаємозалежних відносин, є залежність та невизначеність [78]. Оскільки більшість компаній не є повністю самодостатніми через обмеженість доступних ресурсів, виникають дві важливі проблеми. По-перше, нестача самодостатності призводить до залежності від інших учасників ринку, які забезпечують необхідними ресурсами. По-друге, така ситуація породжує невизначеність у процесі прийняття рішень компанією, оскільки потоки ресурсів виходять за межі її

контролю і не можуть бути повністю прогнозованими. Тому підприємства прагнуть мінімізувати невизначеність та управляти залежністю через встановлення формальних і неформальних зв'язків з іншими суб'єктами господарювання. Відповідно до теорії залежності від ресурсів, такі зв'язки можуть набувати різних форм — від контрактів до спільних підприємств і навіть злиттів. Кожен із цих підходів спрямований на вирішення проблем, пов'язаних з невизначеністю та залежністю. У цьому контексті також співзвучна концепція транзакційних витрат, яка передбачає, що обсяг специфічних інвестицій (які є основою залежності у відносинах), а також внутрішня і зовнішня невизначеність сприяють переходу до неринкових механізмів регулювання обміну з метою мінімізації витрат на транзакції [78].

Залежність можна визначити як міру, в якій одна компанія постачає іншій критично важливі ресурси, для яких існує обмежена кількість альтернативних джерел постачання [51]. Залежність компанії А від компанії Б є прямо пропорційною до обсягу інвестицій компанії А у досягнення своїх цілей через співпрацю з компанією Б, і обернено пропорційною до можливості компанії А досягти цих цілей без співпраці з компанією Б [37]. Таким чином, залежність пов'язана з необхідністю підтримувати відносини для досягнення бажаних результатів, які неможливо реалізувати іншим способом.

Залежність покупця від постачальника посилюється, коли:

1. Результати, досягнуті покупцем завдяки постачальнику, є важливими і мають високу цінність (велика цінність і обсяги обміну);
2. Результати, отримані в межах цих відносин, перевищують ті, які можуть бути досягнуті через найкращі доступні альтернативні відносини;
3. Покупець має обмежену кількість або взагалі не має альтернативних джерел постачання.

У процесі обміну кожна зі сторін певною мірою залежить від іншої. Структура цієї залежності характеризує їхню взаємозалежність і має важливі наслідки для взаємодії між ними. У цьому контексті доцільніше використовувати термін «відносна залежність» щодо партнера. Відносна

залежність визначається як сприйнята компанією різниця між її власною залежністю та залежністю партнера від спільних відносин [37]. Саме відносна залежність вказує на ступінь, у якому одна сторона може впливати на іншу або, навпаки, бути підданою впливу партнера. Як наслідок, відносна залежність породжує силу або слабкість у відносинах. Сила означає здатність контролювати змінні, які впливають на маркетингову стратегію іншого партнера. Інакше кажучи, завдяки наявній силі одна сторона може впливати на дії іншої, які та самостійно не вжила б. У своїх роботах Р. М. Емерсон зазначав, що сила у двосторонніх відносинах надає підґрунтя для аналізу трьох основних характеристик. Першим аспектом має бути визначення переваги однієї компанії над іншою, що може бути як позитивною, так і негативною, та дозволяє ідентифікувати домінуючу сторону. Другим аспектом є визначення середнього рівня сили у відносинах, що свідчить про ступінь взаємозалежності між компаніями. Такий аналіз надає змогу досліджувати можливості для корекції сили у відносинах, тобто зменшення асиметрії впливу однієї зі сторін [71].

Дослідники зазначають, що висока симетрична взаємозалежність між сторонами стимулює до підтримки довгострокового партнерства [51; 84; 92]. Проте слід також розглядати відносини з асиметричною структурою залежності, де наслідки для розвитку зв'язків можуть суттєво відрізнятись.

Покупець, який відчуває асиметричну залежність від постачальника, може обрати один із таких варіантів дій:

1. Зберегти наявний стан (статус-кво);
2. Частково або повністю розірвати відносини;
3. Утворити коаліцію з іншими учасниками каналу дистрибуції, що мають рівні позиції;
4. Посилити свої позиції у відносинах шляхом збільшення специфічних інвестицій, щоб зменшити асиметрію залежності.

Перша стратегія передбачає продовження існуючих асиметричних відносин, за яких постачальник зберігає перевагу у силі та здатність впливати на іншу сторону. У такій ситуації сильніша сторона має можливість формувати

більш вигідні умови обміну та контролювати розподіл прибутку від співпраці, що може бути несприятливим для слабшого партнера. На думку Е. Андерсона та Б. Вейтца, асиметрична залежність робить відносини менш стабільними та схильними до розриву через збільшення невизначеності для слабшої сторони [34]. Утримання статусу-кво у довгостроковій перспективі не є вигідним для покупця, тому він, найімовірніше, шукатиме альтернативні рішення.

Друга стратегія полягає у заміні поточного постачальника, за умови наявності у покупця доступних та економічно виправданих альтернативних джерел постачання. Проте, зазвичай саме відсутність таких альтернатив є основною причиною залежності покупця від конкретного постачальника. Крім того, зміна постачальника може бути пов'язана зі значними витратами, як фінансовими, так і матеріальними, що ще більше стимулює покупця зберігати відносини. Подібно до цього, третя опція — створення коаліцій — може зустріти серйозні перешкоди економічного, організаційного або правового характеру.

Четверта стратегія є найбільш вірогідною у поведінці покупця і полягає в діях, спрямованих на вирівнювання взаємозалежності. Це може бути досягнуто шляхом підвищення значимості відносин для постачальника через здійснення специфічних інвестицій у взаємодію або шляхом зміцнення власної ринкової позиції через інвестиції, спрямовані на кінцевих клієнтів. Односторонні інвестиції, як правило, не захищені у разі розриву відносин, тому більш доцільним рішенням для слабшої сторони є зміцнення власної позиції на ринку збуту. У разі перепродажу товарів постачальника дії покупця мають бути спрямовані на кінцевих клієнтів, щоб забезпечити їхню лояльність і тим самим підвищити власну значущість для постачальника. Отже, покупці, які опинилися у невідповідній асиметричній залежності, будуть більш схильні до розвитку довгострокових відносин і співпраці з постачальником.

Навпаки, у ситуації, коли відносна залежність постачальника від покупця є більшою, сила знаходиться на боці покупця. У такому випадку покупець менш зацікавлений у розвитку довгострокових коопераційних відносин із постачальником, особливо якщо чисті вигоди від співпраці лише

незначно перевищують або дорівнюють вигодам, запропонованим альтернативними постачальниками. Таким чином, інвестиції у довгострокову співпрацю з точки зору покупця можуть бути економічно недоцільними.

Розглядаючи наслідки асиметричної залежності для поведінки покупця, можна зробити висновок, що для підтримки партнерських відносин одна зі сторін з часом повинна вжити заходів для балансування рівня залежності. Якщо перевага перебуває на боці покупця, ініціатором дій має бути постачальник, а у випадку більшої залежності покупця, саме він намагатиметься зміцнити свою позицію. Таким чином, однією з ключових умов стійких відносин є досягнення збалансованої та високої взаємозалежності між партнерами.

Структура залежності у відносинах формується під впливом низки факторів. Окрім основного показника – результатів, досягнутих покупцем у цих відносинах порівняно з найкращою альтернативою, залежність покупця також обумовлена такими змінними, як: невизначеність середовища, обсяг специфічних інвестицій покупця та його сприйняття інвестицій, зроблених постачальником.

Невизначеність середовища є важливою змінною у моделях співпраці в дистрибуційних каналах, оскільки вона впливає на процес прийняття рішень, зокрема ускладнюючи прогнозування майбутнього чи точне оцінювання поточної ситуації. Як зазначав Ф. Гаек, проблематика економічної організації виникає лише у контексті невизначеності [76]. Невизначеність породжує складнощі у процесі адаптації. Однак, це поняття викликає значні труднощі не лише через складність його концептуалізації, але й через суперечливі гіпотези дослідників щодо його впливу на двосторонні відносини. Зазвичай невизначеність середовища зводиться до нестабільності у доступі до ресурсів і здатності підприємства їх утримувати [84]. У цьому контексті невизначеність, відповідно до теорії залежності від ресурсів, сприяє посиленню залежності компанії та її зацікавленості у підтримці відносин. Проте цей феномен можна пояснити і з іншого боку: невизначеність зменшує можливість передбачення всіх можливих змін у контракті, що збільшує ризик опортуністичної поведінки

з боку партнера. Щоб знизити цей ризик, компанії намагатимуться посилити співпрацю [51]. Проте, в літературі зустрічаються інші інтерпретації впливу невизначеності. Н. Кумар, Л.К. Шеер і Ж.-Б. Стенкамп стверджують, що в умовах невизначеності зростає рівень конфліктів між партнерами, оскільки кожна зі сторін прагне забезпечити собі більше гнучкості і менш зацікавлена у підтримці довгострокових відносин [88]. Причина цих різних підходів полягає у тому, що невизначеність часто розглядається одновимірно, що в умовах багатофакторного впливу на середовище може призводити до хибних висновків. Гіпотези можуть здаватися суперечливими лише через різне розуміння поняття невизначеності середовища

Для глибшого розуміння природи впливу невизначеності середовища, деякі дослідники розглядають його як багатовимірне явище. Так, Дж. Б. Хайде та Г. Джон виокремили три ключові аспекти невизначеності: це невизначеність обсягів, технологічна невизначеність і невизначеність результатів діяльності [79]. На думку авторів, перший вимір, пов'язаний із потребою в адаптаційних механізмах, позитивно впливає на прагнення компаній продовжувати співпрацю. Водночас, несподівано, технологічна невизначеність чинить негативний вплив на стабільність відносин. С. Кляйн, Г. Л. Фрейзер та В. Дж. Рот запропонували розглядати невизначеність середовища через дві призми: мінливість (volatility) і різноманітність (diversity) [85]. Аналогічний підхід застосував Ш. Ганесан [67] у своїх дослідженнях.

Мінливість середовища стосується швидкості змін на ринку та в попиті. Висока мінливість характеризується низькою передбачуваністю майбутніх результатів і тенденцій у поведінці ринкових учасників. За умов високої мінливості створення контракту, який би передбачав усі можливі обставини, є надзвичайно складним і затратним. Якщо виникають непередбачувані обставини, сильніший партнер може тлумачити умови договору на свою користь. Щоб уникнути подібного опортунізму, покупці прагнуть розвивати довгострокові відносини, що забезпечують взаємну вигоду для обох сторін. Згідно з дослідженнями Р. Ф. Луша та Дж. Р. Брауна [92], партнерські

відносини, що базуються на збалансованій залежності, не потребують детальних контрактів.

Різноманітність середовища відображає різноманіття форм на ринку, включно з великою кількістю конкурентів, постачальників і різних сегментів користувачів. Це ставить перед компаніями виклики щодо збирання та аналізу відповідної інформації для ухвалення рішень. Різноманітність ринку зазвичай вимагає гнучкості дій від організацій, що знижує схильність покупців до укладення довгострокових контрактів, аби уникнути залежності. Незалежні учасники дистрибуційних каналів, на думку С. Кляйна, Г. Л. Фрейзера та В. Дж. Рота, краще адаптуються до такої гетерогенної структури [85].

Цей підхід до трактування невизначеності середовища виявився успішним у моделях двосторонніх відносин, тому ми також підтримуємо цю концепцію у своїх дослідженнях.

Залежність покупця значною мірою визначається обсягом взаємних специфічних інвестицій, зроблених як покупцем, так і постачальником (transaction-specific investments – TSI). Такі інвестиції створюють довгострокові активи, які є високо спеціалізованими для обміну в межах конкретних відносин і важко інтегруються в інші бізнес-структури. Вони зазвичай мають цінність лише у контексті певної співпраці між покупцем і постачальником. Традиційно виділяють чотири види специфічності активів: географічну специфічність (наприклад, розміщення робочих місць поруч для зменшення транспортних витрат); фізичну специфічність активів (наприклад, використання спеціальних барвників для виготовлення певних компонентів); специфічність людських активів, що виникає внаслідок навчання працівників; і так звані адресовані активи, які представляють інвестиції, спрямовані на збільшення загальних виробничих потужностей з огляду на співпрацю з конкретним контрагентом [115]. О. Е. Вільямсон зазначав, що «такі інвестиції є ризикованими, оскільки спеціалізовані активи не можуть бути перенесені без втрати їхньої вартості у випадку дострокового припинення контракту» [115]. Такі інвестиції можуть створювати складнощі для сторони, яка їх здійснює,

оскільки залучення до створення довгострокових активів зменшує можливість застосування загрози розірвання відносин у разі опортуністичної поведінки партнера. Зростання витрат на заміну знижує ефективність таких загроз. Ступінь залежності сторони визначається обсягом специфічних активів. Відповідно, покупець, який інвестує у специфічні активи, створює бар'єри для виходу з таких відносин, збільшуючи витрати на зміну постачальника та свою залежність від нього. Якщо ж інвестуючою стороною є постачальник, то залежність покупця зменшується. Сприйняття специфічних інвестицій партнером відіграє значну роль у формуванні залежності. Чим більшими є сприйняті інвестиції іншої сторони у відносини, тим менша залежність однієї компанії і більша залежність іншої. Коли ідіосинкратичні інвестиції обох сторін є збалансованими, вони стабілізують відносини, оскільки TSI створює стимули для підтримки співпраці. Опортуністична поведінка або ризик розірвання відносин суперечать інтересам обох сторін. Взаємні ідіосинкратичні інвестиції перетворюють конкурентні відносини («виграв-програв») на коопераційні («виграв-виграв»). Важливо також зазначити, що здійснення таких специфічних інвестицій слугує сигналом надійності партнера. Ці міркування дозволяють стверджувати, що залежність у відносинах розвивається під впливом специфічних інвестицій, зроблених сторонами, а також ступеня невизначеності середовища. Ця концепція представлена графічно на рисунку 2.6.



Рисунок 2.6 – Основні чинники, що впливають на розвиток залежності у відносинах

Джерело: складено автором

Отже, чим більшою є відносна залежність покупця від постачальника, тим сильніше виражена його схильність до формування довгострокових відносин. Водночас, зменшення відносної залежності від партнера гальмує готовність покупця до розвитку стійких партнерських зв'язків. Залежність покупця є наслідком специфічних інвестицій, здійснених обома сторонами у відносини, а також визначається характеристиками зовнішнього середовища, в якому функціонує покупець.

2.3. Інтегрована модель купівельної поведінки споживачів

У сучасних умовах глобалізації та зростання конкуренції на ринках ефективно управління взаємовідносинами між компаніями стає вирішальним чинником їхньої стійкості та успішності. Довгострокові партнерські відносини між постачальниками та покупцями набувають особливої актуальності, оскільки вони сприяють забезпеченню стабільності поставок, оптимізації витрат і підвищенню якості продукції та послуг.

Незважаючи на значний інтерес до цієї тематики, у науковій літературі бракує комплексних досліджень, що враховують специфіку довгострокових відносин між покупцями та постачальниками в умовах швидкоплинних змін на ринку. Більшість існуючих моделей обмежено відображають складність і взаємозалежність цих відносин, що суттєво звужує їх практичне застосування.

Зростання актуальності досліджень довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником зумовлене сучасними тенденціями розвитку ринкових відносин. Успішність компаній дедалі більше залежить від їхньої здатності створювати стійкі та ефективні партнерські зв'язки. У ситуації посиленої глобальної конкуренції та постійних змін ринкових умов компанії змушені шукати нові підходи до забезпечення своєї конкурентоспроможності, серед яких одним із найважливіших є встановлення тривалих та

взаємовигідних відносин із постачальниками.

У цьому контексті постає потреба у створенні інтегративної моделі, яка б враховувала всі ключові аспекти довгострокової орієнтації покупців. Така модель має стати основою для стратегічного планування та прийняття ефективних управлінських рішень у сфері закупівель.

Питання довгострокової орієнтації покупців у відносинах із постачальниками займає важливе місце в сучасних дослідженнях, оскільки воно прямо впливає на стійкість і результативність співпраці між підприємствами. Аналіз наукових робіт свідчить, що це питання розглядається як у межах загальних теорій управління ланцюгами постачань, так і в контексті теорій партнерства та міжорганізаційної співпраці.

Серед класичних робіт варто відзначити дослідження, проведені такими вченими, як К. С. Кук і Р. М. Емерсон [54], які зробили вагомий внесок у розвиток теорії соціального обміну. Їхні дослідження доводять, що довгострокова орієнтація вимагає взаємної довіри та наявності спільних цінностей між партнерами [14].

Дж. Пфеффер і Г. Р. Саланцик [97] у своїх роботах зосередились на теорії залежності від ресурсів, підкреслюючи важливість взаємозалежності у відносинах між покупцем і постачальником. Вони показали, що довгострокова орієнтація формується на основі специфічних інвестицій та спільних цілей [14].

Е. Андерсон і Б. Вайц [34] внесли значний внесок у розвиток концепції взаємодії між покупцем і постачальником, зокрема у контексті довгострокових відносин. Їхні дослідження акцентують увагу на важливості зобов'язань та рівня довіри у процесі формування стійких партнерських відносин [14].

Т. Г. Ноордвієр і Дж. Р. Невін [96] досліджували питання стабільності відносин, зосереджуючи увагу на тому, як довгострокова орієнтація покупця може сприяти розвитку більш стабільних і надійних зв'язків з постачальником. Вони також підкреслили роль прогнозованої тривалості відносин у побудові стійких партнерств [14].

Багато дослідників відзначають, що довгострокова орієнтація покупця

не може бути досягнута без належного управління реляційними нормами. Зокрема, Р. Ф. Луш і Дж. Р. Браун [92] звернули увагу на важливість таких аспектів, як гнучкість, солідарність та обмін інформацією, у контексті забезпечення довгострокових відносин [14].

Слід відзначити, що значна частина існуючих досліджень акцентує увагу на окремих аспектах довгострокових відносин, таких як управління ланцюгами постачань або аналіз конкретних випадків. Однак відчутно бракує комплексного підходу до моделювання довгострокової орієнтації покупця, який би враховував усі ключові фактори. Це створює перспективу для проведення подальших досліджень і розробки нових моделей, здатних враховувати сучасні виклики та тенденції у розвитку ринкових відносин.

Аналіз поведінки покупців на ринках продовольчих товарів вказує на зростаючу зацікавленість у побудові партнерських відносин із постачальниками [18]. Деякі покупці приймають філософію співпраці, яка базується на спільному досягненні стратегічних цілей разом із ключовими постачальниками. Це включає забезпечення стабільного, ефективного створення та передачі цінності кінцевим ринкам. Однак такий підхід ще не став домінуючим серед покупців на ринках продовольчих товарів. Зазвичай саме продавці проявляють більшу ініціативу у формуванні партнерських відносин, що зумовлено високим рівнем конкуренції на ринку.

Однією з ключових проблем залишається визначення факторів, які впливають на довгостроковий підхід покупця до відносин із конкретним постачальником. На формування довгострокової орієнтації компанії може суттєво впливати її партнер. Усвідомлення основних чинників, що сприяють розвитку довгострокової орієнтації покупця, дозволяє ефективніше будувати відносини, орієнтовані на стабільну співпрацю. Такі відносини можуть стати важливим джерелом конкурентних переваг на ринку.

Підприємства, які вбачають у партнерському маркетингу можливість зміцнення своїх ринкових позицій, мають зосередити увагу на своєчасному і якісному розвитку відносин із ключовими клієнтами. Аналіз основних чинників,

що впливають на розвиток довгострокової орієнтації в партнерських відносинах, стане основою для створення теоретичної моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником на ринках продовольчих товарів.

Ця модель охоплюватиме всі виявлені взаємозв'язки, що впливають на формування та розвиток довгострокових відносин. Графічне представлення комплексної моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником наведено на рисунку 2.7.

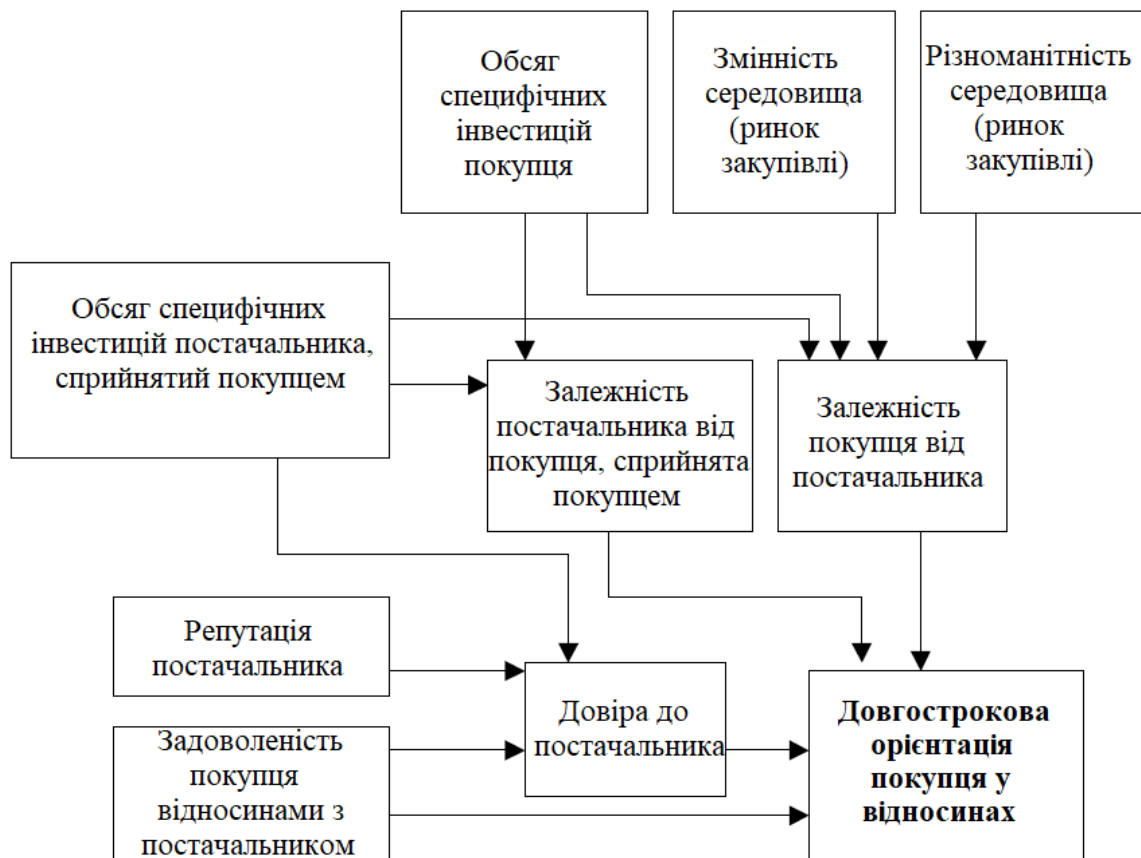


Рисунок 2.7 – Модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах з постачальником

Джерело: складено автором [14].

Основною метою запропонованої моделі є ідентифікація умов, які сприяють формуванню у покупця поведінкових моделей, характерних для партнерських відносин. Центральне припущення концепції полягає у тому, що довгострокова орієнтація покупця у взаєминах із постачальником є фундаментом для розвитку поведінки, орієнтованої на підтримання та

розширення ефективної співпраці. Ця орієнтація безпосередньо пов'язана з формуванням реляційної поведінки.

Реляційні норми забезпечують партнерам низку переваг у взаємовідносинах, включаючи зниження витрат на функціонування системи, зростання впевненості у взаємодії, економію на навчанні та використання ефектів накопиченого досвіду. Водночас ці норми виконують захисну функцію, мінімізуючи ризик опортуністичної поведінки, яка, згідно з результатами багатьох досліджень, є однією з найбільших загроз стабільності партнерських відносин.

На основі аналізу попередніх досліджень висунуто гіпотези щодо основних чинників, які впливають на довгострокову орієнтацію покупця. Однією з ключових детермінант є рівень залежності покупця від постачальника. Чим більше покупець залежить від певного постачальника, тим більшою є його зацікавленість у продовженні співпраці. Така залежність зумовлена прагненням забезпечити стабільність поставок товарів і послуг, які є критично важливими для діяльності компанії.

Залежність між компаніями слід розглядати як відносну змінну, що формується на основі сприйняття покупцем ступеня залежності постачальника від нього. У випадку, коли покупець вважає, що постачальник є більш залежним від нього, можна передбачити, що його схильність до встановлення довгострокових відносин з таким партнером буде меншою. Звідси випливають такі гіпотези [14]:

Гіпотеза 1: Залежність покупця від постачальника позитивно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця [14].

Гіпотеза 2: Сприйнята покупцем залежність постачальника негативно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця [14].

Однак залежність сама по собі не є достатнім чинником для забезпечення стабільних зв'язків між компаніями. Хоча більш залежна сторона може прагнути посилити залежність іншого партнера, така стратегія буде безрезультатною, якщо більш сильна компанія не переконається в

доцільності підпорядкування цим діям. Отже, для формування партнерських відносин необхідно також розвивати довіру між сторонами.

Довіра, яку менш залежна компанія виявляє до більш залежного партнера, дозволяє їй вірити у взаємну вигоду від таких відносин у довгостроковій перспективі. Довіра складається з двох ключових елементів: надійності та доброзичливості. Однак результати попередніх досліджень вказують на те, що доброзичливість не є вирішальним фактором у контексті довгострокової орієнтації. Відповідно, висувається гіпотеза про те, що для довгострокових відносин критично важливим є насамперед розвиток першого компонента довіри — надійності партнера. Ці міркування дозволяють сформулювати наступну гіпотезу:

Гіпотеза 3: Довіра покупця до надійності постачальника позитивно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця [14].

Задоволеність, яку компанії отримують від взаємодії, значною мірою визначає їхню стратегічну орієнтацію в рамках цих відносин. Як свідчать численні моделі, цей чинник або його аналоги мають суттєве значення для пояснення різних аспектів дослідження взаємовідносин. Високий рівень задоволеності співпрацею з певним постачальником зміцнює партнерські зв'язки та сприяє формуванню довгострокової орієнтації покупця, впливаючи на неї позитивним чином.

Гіпотеза 4: Задоволеність покупця попередніми результатами, досягнутими у відносинах з постачальником, позитивно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця [14].

Ці чотири гіпотези визначають ключові чинники, що впливають на довгострокову орієнтацію покупця. Наступним кроком у побудові моделі є аналіз факторів, які формують основні детермінанти, зокрема довіру покупця та його залежність від постачальника.

Залежність покупця від постачальника зумовлена ринковою ситуацією та пов'язаною з нею невизначеністю. При цьому невизначеність зовнішнього середовища слід розглядати як багатовимірний чинник. Вплив невизначеності

на залежність покупця від постачальника не є однозначним. У рамках моделі ця невизначеність представлена двома аспектами: різноманітністю середовища та його змінністю. Перший аспект характеризує гетерогенність середовища, а другий – швидкість виникнення нових ринкових тенденцій і непередбачуваність змін, які вони спричиняють.

Чим більш різноманітне середовище, тим менша ймовірність залежності компаній від інших учасників ринку, оскільки вони прагнуть зберегти гнучкість у прийнятті рішень. Водночас, у разі динамічних змін у середовищі, компанії, навпаки, частіше будуть схильні до встановлення партнерських зв'язків, що сприятиме полегшенню процесів адаптації. Таким чином:

Гіпотеза 5: Змінність середовища позитивно корелює із залежністю покупця від постачальника [14].

Гіпотеза 6: Різноманітність середовища негативно корелює із залежністю покупця від постачальника [14].

Важливість ідіосинкратичних інвестицій у рамках відносин є ключовим чинником, що впливає на рівень і структуру взаємозалежності між партнерами. У цьому контексті залежність компанії визначається як обсяг її специфічних інвестицій, так і сприйняття аналогічних інвестицій з боку її партнера. Зважаючи на це, можна висунути такі гіпотези, які розкривають детермінанти залежності компанії у відносинах:

Гіпотеза 7: Специфічні інвестиції покупця позитивно корелюють із залежністю покупця від постачальника і негативно корелюють зі сприйнятою залежністю постачальника [14].

Гіпотеза 8: Специфічні інвестиції постачальника, сприйняті покупцем, негативно корелюють із залежністю покупця від постачальника і позитивно корелюють зі сприйнятою залежністю постачальника [14].

Формування довіри у відносинах значною мірою залежить від репутації партнера та рівня задоволеності компанії результатами попередньої співпраці. Слід також підкреслити, що завоювання довіри партнера стає легшим, якщо компанія демонструє свою надійність через прийняття чітких зобов'язань. У

контексті міжорганізаційних відносин такими зобов'язаннями найчастіше є здійснення специфічних інвестицій.

Гіпотеза 9: Репутація постачальника позитивно корелює з довірою, яку покупець відчуває до постачальника [14].

Гіпотеза 10: Задоволеність покупця попередніми результатами у відносинах з постачальником позитивно корелює з довірою покупця до постачальника [14].

Гіпотеза 11: Специфічні інвестиції постачальника, сприйняті покупцем, позитивно корелюють з довірою до постачальника [14].

У процесі аналізу результатів емпіричних досліджень буде здійснено перевірку висунутих гіпотез. Прийняті припущення значною мірою базуються на попередніх дослідженнях у сфері моделювання міжфірмових відносин. Проте варто зауважити, що більшість існуючих моделей фокусуються на окремих аспектах співпраці між компаніями або на конкретних рівнях дистрибуційних каналів. Запропонована у цьому дослідженні модель намагається врахувати більш універсальні причинно-наслідкові зв'язки між змінними, які можуть мати місце у різних формах співпраці між постачальниками та покупцями, а також на різних ринках товарів.

Первісним наміром було створення моделі, яка б одночасно враховувала взаємозв'язки та елементи співпраці для обох сторін — покупця та постачальника. Однак від цієї ідеї довелося відмовитися через обмеженість емпіричного досвіду у цій галузі. Рідкісні спроби застосування такого підходу до моделювання зазвичай завершувалися невдачею. У науковій літературі, присвяченій відносинам між постачальниками та покупцями, такі приклади є вкрай поодинокими. Наприклад, у дослідженнях Дж. К. Андерсона та Дж. А. Наруса [37] хоча й було зібрано дані щодо пар компаній, вони змушені були на основі однієї концептуальної моделі створити дві окремі структурні моделі для сторони покупця і сторони продавця [14]. Подібна спроба також не увінчалася успіхом у дослідженнях Ш. Ганесана [14; 67] У цих дослідженнях було виявлено, що в двох перспективах (постачальника і покупця) певні змінні

мають принципово різні ефекти. До аналогічного висновку дійшли також дослідники Е. Андерсон і Б. Вайц [14; 34]. Хоча у проведених дослідженнях вдалося підтвердити частину основних взаємозв'язків, характерних для обох сторін обміну, слід зазначити, що модель не включала найбільш складних змінних, таких як зовнішнє середовище чи довіра. Водночас складно стверджувати, що довгострокова орієнтація покупця та постачальника формується на основі принципово різних наборів змінних. Однак варто враховувати, що сприйняття певних факторів постачальником і покупцем може суттєво відрізнятись. Для подолання цього бар'єру в майбутньому можна розглянути можливість створення окремих інструментів вимірювання для кожної зі сторін обміну. Водночас такий підхід супроводжується певними ризиками і може ускладнити тестування узгоджених теоретичних моделей і гіпотез.

Беручи до уваги зазначені аргументи, а також з огляду на можливі труднощі дослідження пар компаній в умовах українського ринку, було прийнято рішення на цьому етапі розвитку досліджень зосередитися на моделі, що аналізує лише одну перспективу обміну — перспективу покупця. Такий підхід підтримується більшістю дослідників, згаданих у цій роботі. Однак обмеження, запроваджені в цьому дослідженні, не слід розглядати як незмінні в подальшому. Для повного розуміння проблем функціонування відносин між покупцем і постачальником у майбутньому буде необхідним охоплення обох сторін обміну.

Розроблена концепція моделі довгострокової орієнтації покупця є прикладом моделі, що охоплює теоретично значущі характеристики та їхні взаємозв'язки, які відображають психічні процеси, що пояснюють виникнення певної поведінки [21]. Завдяки цим властивостям структурні моделі часто застосовуються в моделюванні поведінки [19]. Важливим завданням є їхня емпірична верифікація, оскільки методологія побудови та тестування таких моделей потребує вивчення прихованих характеристик і структур, що визначають абстрактні концепції, які безпосередньо не спостерігаються.

Багато понять, які використовуються в маркетинговій теорії для опису поведінки споживача, ринкових сегментів чи властивостей продуктів, мають саме такий характер і є радше теоретичними конструкціями, ніж підтвердженими емпіричними фактами. Прикладами таких концепцій можуть бути «мотивація», «ставлення», «сприйняття» тощо.

Необхідність дослідження латентних структур обумовлена обраним дослідником підходом до побудови теорії. У більшості маркетингових досліджень основною метою є отримання від респондентів інформації, яка згодом використовується для формулювання теоретичних висновків. При цьому вважається, що отримані в ході досліджень факти є достатньою основою для опису та пояснення досліджуваної реальності. Це припущення відлунює індуктивізм у методології досліджень, що визнає пріоритет емпіричних спостережень у формуванні теорії [57]. Моделювання ж, найчастіше, відповідає фальсифікаціоністському підходу в дослідницькій методології. Тут приймається теза, що основу для опису та пояснення реальності становить теорія, яку обирає дослідник. Визнання провідної ролі теорії щодо емпіричних спостережень створює необхідність використання концепцій, які не піддаються безпосередньому спостереженню. У цьому контексті важливою є популяризація відповідних статистичних методологій, що дозволяють проводити так зване приховане моделювання (latent modeling), яке включає як безпосередньо спостережувані змінні (явні змінні), так і приховані змінні. Приховані змінні є теоретично значущими, але їхні значення не можуть бути визначені безпосередньо. Вони, зазвичай, мають змістовну інтерпретацію і, будучи пов'язаними з явними змінними, враховуються дослідниками у проведенні аналізів [30].

При дослідженні теоретичних концепцій необхідним стає використання методів, що дозволяють виявити зв'язки між ними та явищами, які можна безпосередньо спостерігати. Це підхід, відомий як причинне моделювання (causal modeling), що включає латентні змінні. Він забезпечує корисну методологію для вивчення зв'язків між змінними, гіпотетично окресленими в

дослідженні, і оцінки точності вимірювання конструкцій. Методологія причинного моделювання дозволяє інтегрувати теоретичну фазу моделювання з емпіричною фазою та етапом перевірки гіпотез [43].

У моделі, представленій у цьому дослідженні, всі елементи є латентними змінними. Спостерігати безпосередньо такі фактори, як, наприклад, довгострокова орієнтація або довіра, неможливо, що породжує потребу в пошуку методів вимірювання латентних характеристик у емпіричних дослідженнях. Це вимагає розрізнення досліджуваних конструкцій на приховані, які є поєднанням теоретичних понять і емпіричних явищ, та явні (спостережувані) [57]. Основним завданням є правильний вибір спостережуваних змінних, які найкраще відповідають конкретній латентній змінній. Структуру відносин між різними рівнями дослідження показано на рисунку 2.8.

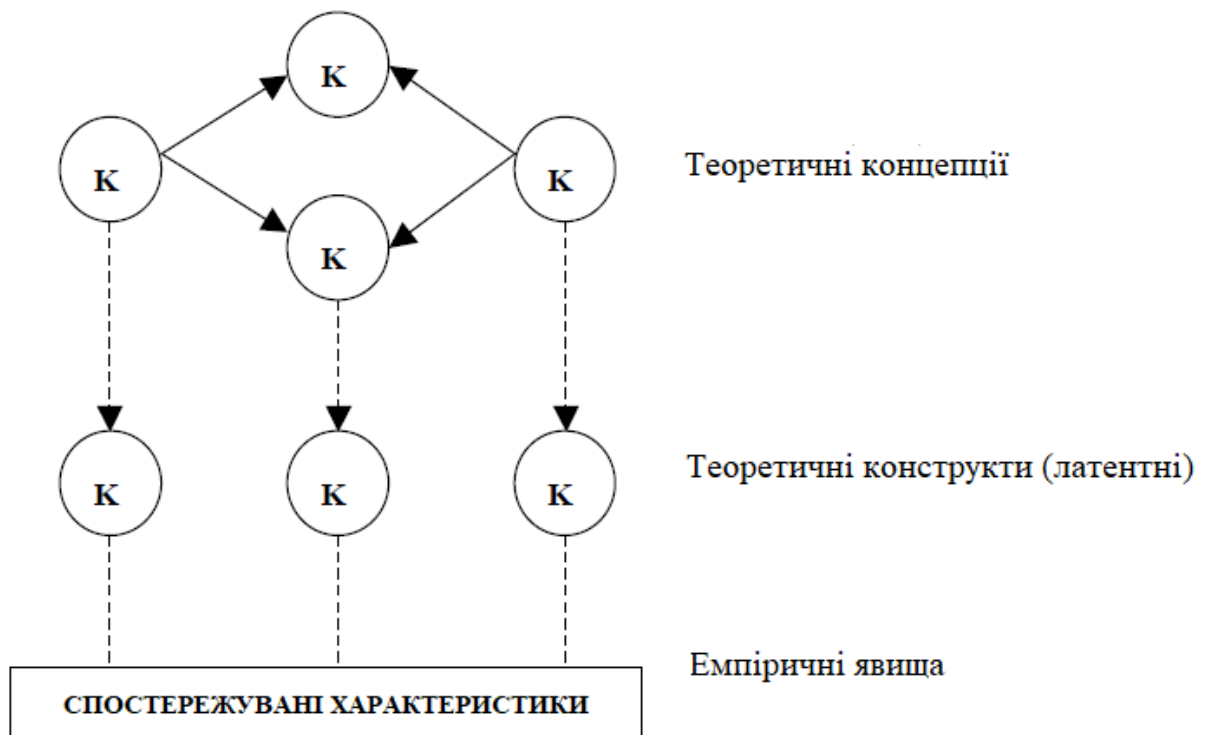


Рисунок 2.8 – Відносини між теоретичними концепціями і конструкціями та емпіричними явищами

Джерело: складено автором на основі [102]

Моделювання зв'язків між спостережуваними та прихованими змінними може бути виконане за допомогою різних аналітичних підходів. Загалом, моделі прихованих змінних можна поділити на чотири групи, що впливають із способу концептуалізації латентних змінних та властивостей інструменту вимірювання, який визначає шкалу вимірювання спостережуваних змінних (див. рис. 2.9). Характер латентної ознаки та відповідний рівень вимірювання спостережуваних змінних є постулатним припущенням дослідника і ґрунтується на обраній теорії досліджуваної галузі.

		Спостережувальна змінна	
		Метрична	Неметрична
Латентна змінна	Метрична	Факторний аналіз, Класичні структурні моделі	Аналіз латентних характеристик
	Неметрична	Аналіз латентних профілів, Кластерний аналіз	Аналіз латентних класів

Рисунок 2.9 – Класифікація моделей латентних змінних

Джерело: складено автором на основі [44]

Якщо латентні та спостережувані змінні мають метричний рівень, то для ідентифікації та вимірювання латентних змінних використовується факторний аналіз і класичні структурні моделі. При цьому припускається, що спостережувані змінні мають багатовимірний нормальний розподіл і знаходяться на інтервальному рівні вимірювання. Латентна змінна також вважається неперервною змінною з нормальним розподілом [9].

У випадку, коли латентні та спостережувані змінні є неметричними, для ідентифікації латентної змінної використовується аналіз латентних класів. Важливою перевагою цього аналізу є відсутність вимог щодо неперервних латентних змінних (лінійність, однорідність популяції, нормальність розподілу) та можливість інтеграції аналізів для різних рівнів вимірювання

змінних. Аналіз латентних класів дозволяє інтерпретувати приналежність респондентів до певних класів із ймовірнісної точки зору.

Третій випадок стосується неметричного рівня латентної змінної, яка ідентифікується за допомогою метричних спостережуваних змінних. Така ідентифікація відбувається в аналізі латентних профілів, метою якого є виявлення прихованих класів, визначених через неперервні метричні змінні. Аналіз латентних профілів зазвичай пов'язаний із моделями скінченних сумішей (finite mixture models) та частково з метричним кластерним аналізом. Характерною особливістю є ймовірнісне визначення приналежності до класів (кластерів) на основі неперервних (метричних) характеристик і оцінка змінних, що найбільше диференціюють утворені класи [58].

Останній тип аналізів охоплює явища, коли метрична латентна змінна вимірюється за допомогою неметричних індикаторів. Ця область досліджень стосується проблем неточності вимірювання неперервних латентних змінних із нормальним розподілом, які вимірюються за допомогою номінальних або порядкових емпіричних індикаторів. Найбільш характерним підходом для цього напряму досліджень є аналіз латентних ознак.

Через метричний характер латентних і спостережуваних змінних, включених до досліджень у межах цієї роботи, для тестування моделі довгострокової орієнтації покупця було використано методологію з класу структурних моделей (I квадрант, див. рис. 2.8). Класичні структурні моделі відомі як моделі структурних рівнянь (Structural Equation Modelling – SEM), які є універсальною, переважно лінійною та поперечною статистичною технікою моделювання. У маркетингових дослідженнях моделі структурних рівнянь застосовуються щонайменше 20 років у різних сферах (переважно в дослідженнях сегментації ринку, купівельних намірів, поведінки споживачів, ставлень до продуктів і реклами), хоча варто зазначити, що спершу таке моделювання розвивалося в соціологічних, психологічних і економетричних науках [83]. Ця методологія стала особливо популярною в західних академічних центрах. Її широке застосування почалося у 1980-х роках і з того

часу міцно закріпилося в дослідженнях, зокрема й у маркетингу. Ця методологія не була і досі не є широко використаною в маркетингових дослідженнях [4].

SEM не є єдиним підходом до досліджень, а охоплює низку різних методів і обчислювальних алгоритмів. Найбільш відомим методом, що став синонімом загальної структурної моделі, є метод LISREL (Linear Structural Relationships), популяризований К. Йорескогом і Д. Сербом, основи якого були розроблені у середині 1960-х років. Загалом цей метод є багатовимірною технікою, яка включає аспекти множинної регресії для аналізу причинно-наслідкових зв'язків між змінними та факторного аналізу, що дозволяє ідентифікувати латентні змінні за допомогою множинних індикаторів (спостережуваних змінних). Основною метою аналізу лінійних структурних зв'язків є знаходження прихованих правил відповідності між латентними факторами та спостережуваними індикаторами цих прихованих факторів [57].

Моделі структурних рівнянь є прикладом методології, яка постійно розвивається. Багато обмежень і проблем, що виникали при використанні перших версій програмного забезпечення LISREL (на сьогодні доступна вже десята версія), вдалося вирішити завдяки використанню інших алгоритмів. Найпопулярнішими статистичними програмними пакетами для аналізу SEM поряд із LISREL (Linear Structural Relationships) К. Йорескогома і Д. Сьорбома є, зокрема: AMOS (Analysis of Moment Structures) Дж. Арбакла, EQS П. Бентлера, SEPATH (Structural Equation Path) Дж. Стейгера і MPLUS, розроблений подружжям Б. Мютеном і Л. Мютеном. LISREL популяризував SEM у соціології та суспільних науках і досі залишається найчастіше використовуваним пакетом для досліджень, пов'язаних із моделюванням структурних рівнянь. AMOS є відносно молодим пакетом, який завдяки своїй доступності для користувачів стає дедалі популярнішим, пропонуючи легший спосіб специфікації структурних моделей [95]. У цій роботі буде використано пакет MPLUS як приклад розвиненої методології в галузі структурних рівнянь. Автори цієї програми, враховуючи широкий методологічний діапазон пакета,

називають його моделлю структурних рівнянь другого покоління. Також буде використана програма PLS (Partial Least Squares) Х. Вольда і Дж. Ломьолера, що представляє альтернативний метод до алгоритму LISREL.

PLS належить до групи моделей, заснованих на методі найменших квадратів [42]. Цей метод використовується у випадках, коли структура спостережуваних змінних не відповідає строгим вимогам моделей структурних рівнянь щодо шкал вимірювання, обсягу вибірки та розподілу змінних. Такі ситуації особливо часто виникають при аналізі маркетингових даних. Іншим випадком, коли PLS є корисним, є недостатня теоретична обґрунтованість моделі. Таким чином, PLS часто розглядається як прагматична альтернатива моделюванню структурних рівнянь. На відміну від SEM, де використовується вимірювальна модель факторного аналізу (спостережувані змінні є лінійними комбінаціями латентних факторів), PLS використовує вимірювальну модель головних компонент, у якій латентні конструкти розглядаються як лінійні комбінації явних змінних. Ці моделі істотно різняться між собою методом оцінювання параметрів. У PLS параметри моделі розділені на підмножини та оцінюються за допомогою методу найменших квадратів. Ітеративний метод забезпечує ефективну апроксимацію для оцінки коефіцієнтів і структурних параметрів для кожного підмножини (частини матриці кореляції). Завдяки включенню до PLS методу фіксованих точок оцінки (FP - fix-point estimation), розробленого Х. Вольдом у 1960-х роках, ця методологія була адаптована для структурних моделей із прихованими змінними.

Модель PLS складається з трьох основних компонентів: внутрішніх зв'язків, зовнішніх зв'язків та вагових зв'язків. Внутрішні зв'язки (inner relations) стосуються відносин між прихованими змінними. Зовнішні зв'язки (outer relations), також відомі як вимірювальна модель, визначають відносини між прихованими та спостережуваними змінними. Вагові зв'язки визначають оцінювані приховані змінні як зважені агрегати спостережуваних змінних. Латентні змінні в моделях PLS можуть розглядатися як фактори або як індикатори, створені спостережуваними змінними [65]. Це означає, що

спостережувані індикатори можуть розглядатися як рефлексивні або формативні. Рефлексивні змінні є типовими для класичної теорії тестування та моделей факторного аналізу і відображають приховані змінні (див. рис. 2.10.а). Формативні змінні, навпаки, формують латентний фактор (див. рис. 2.10.б). У межах однієї моделі PLS допускається існування як рефлексивних, так і формативних змінних (див. рис. 2.10.в).

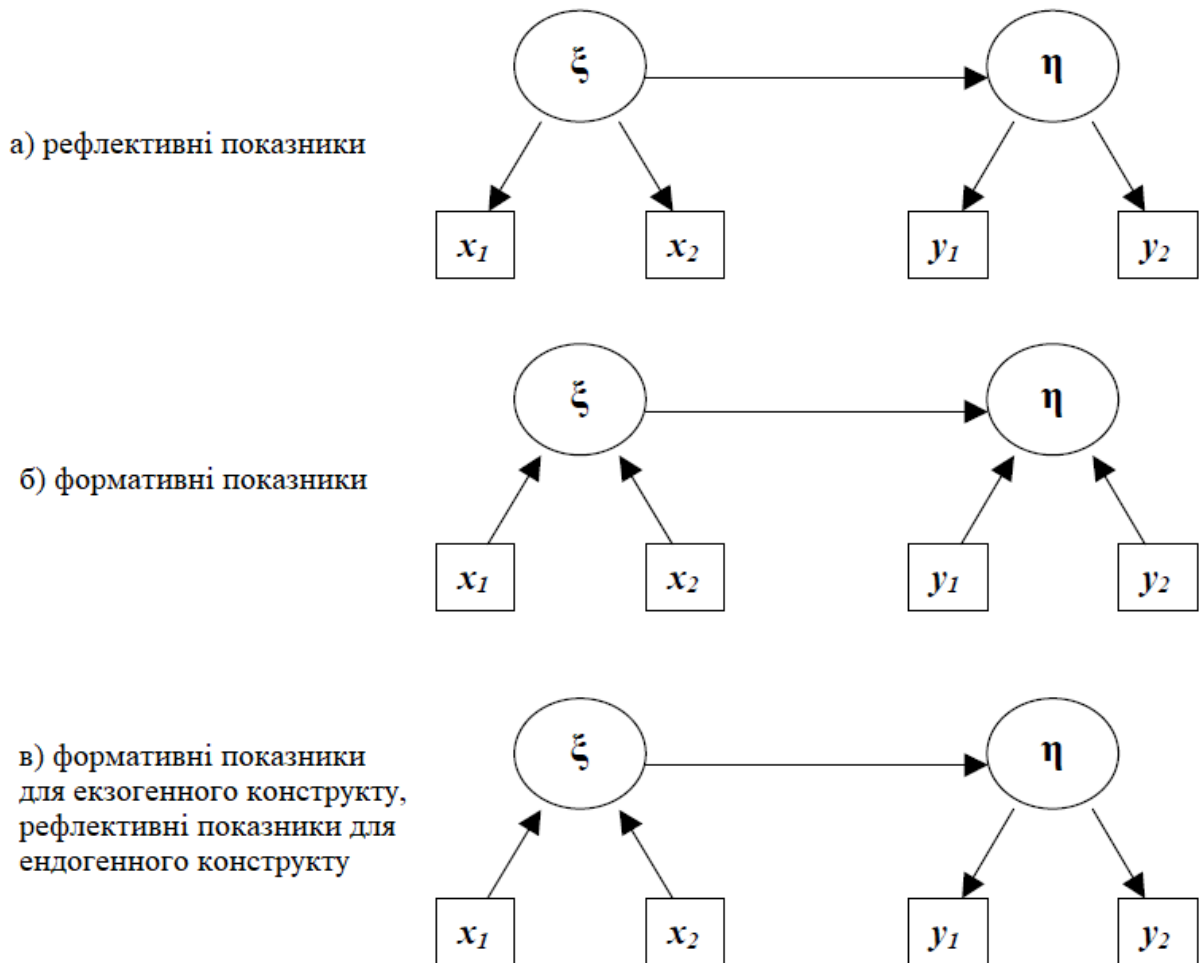


Рисунок 2.10 – Три способи зв'язку прихованих змінних з емпіричними показниками

Джерело: складено автором на основі [65]

У моделі PLS розглядаються такі параметри [65]:

- факторні навантаження (Λ_y , Λ_x) або ваги (π_η , π_ξ), які описують зв'язок спостережуваних змінних із прихованими змінними;
- структурні відношення (β , γ), що оцінюють вплив прихованих змінних

на значення інших латентних факторів у системі.

У рефлексивній моделі факторні навантаження стають вагами після стандартизації (варіація прихованих змінних дорівнює одиниці). У формативній моделі ваги є коефіцієнтами множинної регресії. [72].

Серед статистик, обчислених у рамках алгоритму PLS, слід звернути увагу на показники, що визначають прогностичну силу моделі [72]:

- середня пояснена варіація (average variance accounted – AVA) – це статистичний показник, що відображає прогностичну силу структурної моделі без прив'язки до вимірювальної моделі;
- середня виділена варіація (average variance extracted – AVE) – показує, наскільки добре латентна змінна вимірюється відповідними спостережуваними змінними;
- надмірність (redundancy) – вимірює силу прогнозування спостережуваних ендогенних змінних (y) екзогенними латентними змінними. Цей коефіцієнт можна усереднювати для ендогенних спостережуваних змінних кожного блоку та для всієї моделі;
- спільність (communality) – вимірює ступінь надійності індикаторів.

Беручи до уваги властивості згаданих методологій, відповідних для концепції, досліджуваної в цій роботі, а також емпіричні обмеження, автор планує здійснити верифікацію моделі за допомогою програми MPLUS, яка представляє припущення класичних моделей структурних рівнянь, та алгоритму PLS. Аналіз лінійних структурних зв'язків виявляє свою ефективність при великих вибірках. У дослідженні, проведеному в рамках цієї роботи, було отримано вибірку з 108 випадків. Хоча це зазвичай задовільна кількість одиниць у дослідженнях підприємств, вона не відповідає суворим вимогам класичних моделей структурних рівнянь. Основною причиною є відносно велика кількість змінних у моделі (від яких залежить мінімальний необхідний розмір вибірки). Крім того, при застосуванні класичного моделювання можна очікувати виникнення проблем зі збіжністю, що часто є обмеженням при роботі з маркетинговими даними. Іншою важливою

причиною вибору PLS є характер моделі. Розроблена модель має прогностичний характер, орієнтований на пояснення однієї змінної (довгострокова орієнтація покупця) за допомогою багатьох пояснювальних змінних. Суть прогностичних моделей полягає в аналізі поведінки залежних змінних на основі параметрів незалежних змінних. З огляду на спрямованість PLS на прогнозування (оптимізацію точності прогнозу), цей алгоритм має бути також підходящим. У роботі буде застосовано модель, побудовану на основі рефлексивних індикаторів.

Висновки до розділу 2

Наукові результати теоретичного й емпіричного рівнів, отримані в розділі:

1. Досліджено та систематизовано моделі партнерських відносин, засновані на теорії транзакційних витрат, соціального обміну та мережевих концепціях. Виділено спільні й унікальні риси кожного підходу та визначено їх значення у формуванні довгострокових партнерських зв'язків. Це дало змогу інтегрувати різні теоретичні концепції, підкресливши їх взаємодоповнюваність у контексті довгострокових взаємовідносин між постачальниками та покупцями.

2. Розроблено класифікацію ключових детермінант, таких як залежність сторін, рівень довіри, специфічні інвестиції та задоволеність співпрацею. Визначено їхній вплив на тривалість, стабільність та ефективність партнерських взаємодій, що дозволяє використовувати їх як основу для стратегічного планування.

3. Розроблено багатовимірну модель впливу зовнішнього середовища на партнерські відносини. Зокрема, визначено критерії оцінки різноманітності та змінності середовища, які впливають на взаємодію між компаніями. Доведено,

що різноманітність зовнішніх факторів зменшує залежність партнерів, тоді як їх динамічність стимулює адаптаційні процеси та підвищує необхідність у партнерстві.

4. Визначено, що взаємозалежність є критично важливою для довгострокової співпраці. Показано, як асиметрія залежності може спричинити дисбаланс у відносинах, водночас стимулюючи розвиток довіри. Досліджено вплив балансу залежності на загальну ефективність партнерських взаємодій.

5. Запропоновано інтегративну модель, яка враховує всі ключові фактори довгострокової орієнтації покупців: залежність, довіру, специфічні інвестиції та задоволеність. Модель адаптована до специфіки сучасного ринкового середовища, включаючи український ринок продовольчих товарів, і може слугувати основою для стратегічного управління взаєминами.

6. Уточнено роль специфічних інвестицій як ключового інструменту зміцнення відносин між партнерами. Визначено їхній вплив на підвищення рівня довіри, зниження ризиків опортунізму та забезпечення стабільності довгострокових відносин.

7. Визначено, що мережеві відносини мають суттєвий вплив на ефективність співпраці між окремими компаніями, їхню здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та формувати стратегії довгострокового співробітництва.

Основні результати дослідження опубліковані в [1], [14], [15], [18].

РОЗДІЛ 3. СТРУКТУРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ ПОКУПЦЯ У ВІДНОСИНАХ З ПОСТАЧАЛЬНИКОМ

3.1. Методологія дослідження: вибірка та інструменти вимірювання

Безпосередньою метою емпіричного дослідження було зібрання даних для попереднього тестування теоретичної моделі, розробленої на основі літературних досліджень, щодо довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником на промисловому ринку. Для цього дослідницьку вибірку було визначено як вибрані підприємства, що виступають на ринку продовольчих товарів в ролі покупців.

Дослідження проводилося на основі цільового відбору вибірки. Цільовий відбір (також відомий як експертний) є одним із методів непробабілістичного відбору, який застосовується в ситуаціях, коли тип і структура вибірки обумовлені дослідницькими цілями. Елементами вибірки є ті об'єкти, які, на думку дослідника, відповідають цілям дослідження [63]. Зважаючи на предмет дослідження (опис взаємин із вибраним постачальником з точки зору покупця), були прийняті критерії для відбору досліджуваних об'єктів, що вважаються репрезентативними. Основною умовою включення підприємства до вибірки було наявність у нього розвинених довгострокових зв'язків із постачальниками. На цій підставі респондента просили обрати одного постачальника, якого він вважає основним (або одним із основних) у певній категорії продукції, важливої для діяльності підприємства, і надати інформацію про співпрацю з ним. Дослідження було зосереджене на виробничій діяльності компанії-респондента, оскільки передбачалося, що відносини, пов'язані з постачанням продуктів і сировини для подальшої обробки в рамках виробничого процесу, мають більше передумов для тіснішої співпраці, ніж відносини, обмежені лише комерційним посередництвом. Ще одним критерієм відбору респондентів була можливість контакту з працівником, який є компетентним для надання

відповідей про співпрацю з постачальником.

Обрана методика відбору вибірки була зумовлена насамперед предметом дослідження. Використання експертного відбору було також обґрунтовано відносно низькою вартістю доступу до елементів, які повністю відповідають цілям дослідження. Однак слід пам'ятати про основний недолік непробабілістичних відборів — неможливість оцінки похибки відбору і, відповідно, визначення межі точності оцінок [52]. Метою дослідження, однак, не є узагальнення на всю популяцію, а попереднє тестування теоретичної моделі в контексті підприємств, що здійснюють господарську діяльність в Україні.

Спочатку було проведено попереднє дослідження у вигляді безпосередніх інтерв'ю з працівниками відділів постачання 9 компаній [9]. Основою розмови була підготовлена анкета. Головною метою дослідження було не стільки зібрання даних, скільки перевірка розуміння питань та тверджень, що містилися в анкеті. На основі цих інтерв'ю було внесено певні зміни до анкети. Відмовилися від запитань про точні дані постачальника, зокрема назву та адресу. Необхідність надання повних даних викликала основне застереження з боку респондентів, які побоювалися, що їхні відповіді можуть потрапити до компанії постачальника, що, на думку респондентів, могло б послабити їхню майбутню переговорну позицію. Вилучення запитання щодо ідентифікації постачальника видавалося необхідним кроком також через високу ймовірність неповних або недостовірних відповідей на запитання, важливі для основної частини моделі в анкеті. Інші зміни стосувалися головним чином спрощення деяких формулювань, які могли створювати перепони у спілкуванні. Проведені попередні інтерв'ю також допомогли прийняти остаточне рішення щодо методу збору даних. Через значну кількість питань (49) і відносно рідкісний їхній тип у дослідженнях підприємств було прийнято рішення продовжити дослідження у формі безпосередніх інтерв'ю.

Концептуальна модель довгострокової орієнтації покупця містить 10 латентних конструктів, для яких визначено 40 індикаторів. Модель передбачає 4 латентні ендогенні змінні та 6 латентних екзогенних змінних. Твердження,

що стосуються досліджуваних змінних, сформульовані на основі якісних досліджень, літературних джерел, а також шляхом запозичення індикаторів з існуючих досліджень. Останній метод особливо рекомендований дослідниками, оскільки він знижує витрати та випадкові помилки [83]. Певною перешкодою в цьому випадку є англійська версія оригінальних вимірювальних інструментів, опублікованих у західній літературі. Також слід враховувати, що існуючі інструменти вимірювання використовувалися в різних контекстах досліджень. Це вимагало відповідних змін, здебільшого пов'язаних з адаптацією тверджень до структури взаємин «постачальник – покупець» на ринках продовольчих товарів і відповідного мовного налаштування. Останнє завдання виявилось особливо складним через важливість точного формулювання для правильного розуміння та реагування респондентів на запитання в анкеті. Навіть незначні, здавалося б, зміни в змісті запитання часто спричиняють зміни у позиції респондентів на шкалі, використаній в анкеті. Респонденти чутливі до таких «тонкощів», що пояснюється тим, що моделювання поведінки пов'язане з дослідженням цінностей, які, як неодноразово зазначалося в літературі, мають специфічні проблеми [9]. Цінність можна визначити як позитивне або негативне ставлення до певного об'єкта, поняття або ситуації, а також готовність реагувати певним чином на ці (або пов'язані з ними) об'єкти, поняття чи ситуації [27]. За іншою дефініцією, вона є відносно стійкою структурою когнітивних процесів, емоцій та тенденцій до поведінки, що відображає певне ставлення до об'єкта [21]. У дослідженнях зазвичай прагнуть визначити напрямок (прийняття – відхилення об'єкта) та інтенсивність (сильний – слабкий) установки [25]. З огляду на це, для побудови вимірювальних інструментів використовувалися здебільшого сумарні шкали, запропоновані Лайкертом у 1930-х роках для дослідження установок. У кількох випадках було використано шкалу семантичного диференціалу.

Нижче буде проведено аналіз використаних вимірювальних індикаторів, які відповідають питанням у анкеті. Першою змінною є довгострокова

орієнтація. Використані твердження та шкали вимірювання для цієї змінної наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Індикатори довгострокової орієнтації у відносинах

Довгострокова орієнтація покупця (Z1)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
D1	Ми віримо, що у довгостроковій перспективі відносини з цим постачальником будуть для нас вигідними	34
D2	Підтримання довгострокових відносин з цим постачальником є для нас важливим.	32
D3	У співпраці з цим постачальником ми орієнтуємось на досягнення довгострокових цілей	33
D4	Ми готові зробити певні поступки для того, щоб допомогти цьому постачальнику у разі потреби.	13
D5	Нас цікавлять лише фінансові результати співпраці з цим постачальником ^R	15
D6	Ми очікуємо, що цей постачальник співпрацюватиме з нами протягом тривалого періоду	26
<p><i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7). R – вказує на зворотний напрямок шкали</i></p>		

Джерело: складено автором

Вимірювальні шкали, використані для оцінки змінної «довгострокова орієнтація», частково були запозичені з досліджень Ш. Ганесана (1994) [67] та Р. Ф. Лаша і Дж. Р. Брауна (1996) [92]. Через англomовну версію індикаторів було проведено їх адаптацію для українського контексту. Твердження разом із семибальною шкалою Лайкерта, що представляють довгострокову орієнтацію покупця, охоплюють його концентрацію на довгострокових цілях, довгострокову вигідність, довгострокові жертви (поступки) та фінансові результати, досягнуті у відносинах.

Наступною змінною, включеною до моделі, є залежність покупця від постачальника. Ця змінна вже неодноразово використовувалася в дослідженнях, присвячених структурам каналів дистрибуції, хоча вона відображалася по-різному. Найближчу схожість цієї змінної, необхідної для наших досліджень, можна знайти в роботах Н. Кумара, Л.К. Шира і Дж-Б. Стенкампа (1998) [89]. Прийняті в моделі міри для оцінки цього конструкта наведено в таблиці 3.2. Додатковою мірою, що дозволяє краще

оцінити ступінь залежності покупця від постачальника, є відкрите питання в анкеті про частку даного постачальника в забезпеченні певної категорії продукції.

Таблиця 3.2 – Індикатори залежності покупця від постачальника

Залежність покупця від постачальника (Z2)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
P1	Якщо наші відносини з цим постачальником будуть припинені, ми зіткнемося зі значними труднощами у досягненні наших цілей	20
P2	Постачальник є важливим джерелом постачання для нашої компанії у майбутньому	9
P3	Чи важко було б замінити цього постачальника	5
P4	Ми залежимо від цього постачальника	16
P5	Ми не маємо відповідного альтернативного постачальника замість цього	23
P6	Це джерело постачання є для нас важливим	31
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7).</i>		

Джерело: складено автором

Використані твердження для оцінки рівня залежності покупця від постачальника спрямовані на відображення складності цієї змінної. Залежність однієї компанії від іншої можна розглядати в контексті цінності, яку компанія отримує у відносинах з певним партнером, і ступеня, в якому цей партнер і отримувана через нього цінність є «незамінними». Друга та шоста позиції відносяться до цінності, яку отримує покупець, тоді як перша, третя та п'ята позиції безпосередньо пов'язані з питанням заміненості постачальника. Деякі дослідники формують змінну «залежність покупця від постачальника» як багатовимірний індекс, але при цьому припускають високу кореляцію між окремими вимірами. Отже, концепція, прийнята в нашій моделі, видається обґрунтованою в світлі існуючих досліджень.

Важливою змінною, що вивчає структуру залежності у відносинах, є залежність постачальника, як її сприймає покупець. Ця змінна була оцінена за допомогою набору з трьох індикаторів (див. таблицю 3.3). Під час конструювання вимірювального інструменту було виключено питання про відсоткову частку покупця в продажах даного постачальника, оскільки можна передбачити, що покупці можуть не мати знань у цій сфері

Таблиця 3.3 – Індикатори сприйняття залежності постачальника від покупця

Сприйняття залежності постачальника від покупця (Z3)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
PP1	Ми важливі для цього постачальника	14
PP2	Ми є основним покупцем для цього постачальника в даній категорії продуктів	12
PP3	Ми не є головним покупцем для цього постачальника ^R	22
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7). R – вказує на зворотний напрямок шкали.</i>		

Джерело: складено автором

Однією з найважливіших змінних у моделюванні відносин між покупцями та постачальниками є довіра. Довіра є складним конструктом і по-різному інтерпретується в дослідженнях. Деякі дослідники розглядають довіру як одномірну. Такий підхід прийняли, зокрема, Р. М. Морган і Ш. Д. Хант [94], Дж. С. Андерсон і Дж. А. Нарус [37], а також П. М. Доні та Дж. П. Кеннон [59]. У дослідженнях Ш. Ганесана [67], Н. Кумара, Л. К. Шири, Дж-Б. Стенкампа [88] та Дж. А. Сігуа, П. М. Сімпсона і Т. Л. Бейкера [105] було прийнято два виміри довіри: доброзичливість та надійність. Однак такий підхід не завжди був точним, оскільки ці виміри виявлялися високо корельованими [59]. У цьому дослідженні фактор «довіра» прийнято як одномірний конструкт, з акцентом на аспект надійності постачальника. Це рішення продиктоване результатами деяких досліджень, у яких не було знайдено впливу змінної «доброзичливість» на очікування продовження відносин [67]. Остаточо було прийнято 6 індикаторів, адаптованих з досліджень Ш. Ганесана та Дж.А. Сігуа, П.М. Сімпсона і Т.Л. Бейкера [67; 105] (див. табл. 3.4).

Вплив зовнішнього середовища на розвиток відносин між компаніями неодноразово був предметом активних наукових дискусій. Як було показано раніше, дослідження часто приводили до суперечливих висновків. Основним поясненням цього є різні підходи до концептуалізації самого середовища та його впливу на торговельні відносини.

Таблиця 3.4 – Індикатори довіри покупця до постачальника

Довіра до надійності постачальника (Z4)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
N1	Представники цього постачальника поводяться чесно по відношенню до нас.	29
N2	Обіцянки, дані представниками цього постачальника, є надійними	25
N3	Представники цього постачальника володіють професійними знаннями про свою продукцію	37
N4	Представники цього постачальника не є відкритими та гнучкими у стосунках з нами. ^R	36
N5	У разі виникнення проблем, наприклад, затримки поставок, цей постачальник визнає свою помилку.	19
N6	Представники цього постачальника не висувають нечесних вимог	27
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7). R – вказує на зворотний напрямок шкали.</i>		

Джерело: складено автором

У цьому дослідженні було прийнято два виміри середовища: різноманітність та мінливість. Така концепція використовувалася в дослідженнях С. Кляйна, Г. Л. Фрейзі та В. Дж. Рота [85]. Прийняті інструменти вимірювання для стану середовища наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Індикатори різноманітності та мінливості середовища

Різнманітність середовища (Z5)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
RS1	Як би Ви описали ринок закупівель продукту, що поставляється даним постачальником, порівняно з ринками інших продуктів? Нові продукти з'являються рідко — Нові продукти з'являються часто	4(1)
RS2	Пропозицій на ринку мало — Пропозицій на ринку багато	4(2)
<i>Прийнято шкалу семантичного диференціала зі значеннями від 1 до 7</i>		
Мінливість середовища (Z6)		
MS1	Як би Ви описали ринок закупівель продукту, що поставляється даним постачальником, порівняно з ринками інших продуктів? Попит непередбачуваний — Попит передбачуваний. ^R	4(3)
MS2	Прогнози щодо попиту неефективні — Прогнози щодо попиту ефективні.	4(4)
MS3	Обсяги закупівель стабільні — Обсяги закупівель нестабільні.	4(5)
MS4	Легко спостерігати ринкові тенденції — Неможливо спостерігати ринкові тенденції	4(6)
<i>Прийнято шкалу семантичного диференціала зі значеннями від 1 до 7. R – вказує на зворотний напрямок шкали.</i>		

Джерело: складено автором

Важливим елементом моделі є дослідження впливу специфічних інвестицій у відносини на ступінь залежності покупця від постачальника та, опосередковано, на довгострокову орієнтацію покупця. З ідіосинкратичними інвестиціями — ключовою концепцією теорії трансакційних витрат — у своїх моделях працювали вже багато дослідників. Перш за все, автори, які намагалися популяризувати та перевірити концепцію О. Е. Вільямсона, такі як Дж. Б. Хайд і Г. Джон [79; 80], Е. Андерсон і Б. Вайц [34], С. Кляйн, Г. Л. Фрейзі і В. Дж. Рот [85], М.Б. Г'юстон і Ш. А. Джонсон [81] та інші. Специфічні інвестиції можуть включати різні витрати, пов'язані з інвестиціями у спеціалізовані фізичні активи, організаційні процедури або навчання працівників. Для оцінки специфічних інвестицій покупця та інвестицій постачальника, які сприймаються покупцем, було використано відповідно п'ять і три індикатори (див. таблицю 3.6).

Таблиця 3.6 – Індикатори специфічних інвестицій покупця

Специфічні інвестиції покупця (Z7)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
SI1	Ми зробили значні інвестиції у обладнання, яке використовується у співпраці з цим постачальником	6
SI2	Якби ми змінили постачальника, то втратили б значну частину інвестицій, зроблених у зв'язку з ним.	18
SI3	Наша виробнича система адаптована до використання продукції, що закуповується у цього постачальника.	21
SI4	Ми значно інвестували в персонал, який працює з цим постачальником	35
SI5	Якщо співпраця з цим постачальником припиниться, наші працівники втратять досвід, пов'язаний з його продукцією та системами.	17
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7).</i>		
Специфічні інвестиції постачальника, сприйняті покупцем (Z8)		
SIP1	Цей постачальник розробив специфічні способи для інтеграції свого бізнесу з нашим і для відповідності нашим вимогам.	30
SIP2	Постачальник інвестував значні ресурси у навчання своїх працівників для поліпшення співпраці з нами.	8
SIP3	Якщо постачальник буде змушений відмовитися від нашої компанії, йому буде важко повернути вкладені у нас інвестиції.	11
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7)</i>		

Джерело: складено автором

Твердження стосуються різних типів специфічних інвестицій, від придбання спеціалізованого обладнання та устаткування до навчання персоналу, а також стосуються проблематичності відшкодування інвестицій у разі припинення відносин. Показники були запозичені з досліджень Е. Андерсона і Б. Вайца та Дж. Б. Хайда і Г. Джона

У моделі довгострокової орієнтації покупця важливими елементами є сприйнята репутація постачальника та задоволеність покупця від співпраці з цим постачальником. Ринкова репутація постачальника оцінювалася за допомогою трьох індикаторів, що стосуються сприйняття покупцем рівня чесності, залученості та неупередженості партнера. Такі ж показники, використовували у своїх дослідженнях Е. Андерсон і Б. Вайц [34], а також Ш. Ганесан [67] (див. табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Індикатори репутації постачальника

Репутація постачальника (Z9)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
R1	Постачальник має репутацію чесного бізнес-партнера	7
R2	Постачальник відомий своєю турботою про клієнтів	10
R3	Деякі клієнти цього постачальника вважають, що він зацікавлений лише у власному прибутку, нехтуючи інтересами інших. ^R	24
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7). R – вказує на зворотний напрямок шкали.</i>		

Джерело: складено автором

Задоволеність покупця стосується його вражень від відносин із даним постачальником. Задоволеність як конструкт з'являлася в моделях відносин між продавцем і покупцем, зокрема, в дослідженнях таких авторів, як Дж. С. Андерсон і Дж. А. Нарус [36; 37], Н. Кумар, Л. В. Стерн, Р. С. Ахрол [90], Ш. Ганесан [67], Е. Гарбаріно і М. С. Джонсон [68]. У нашому контексті було прийнято лише два індикатори, які стосуються загальної оцінки співпраці, пов'язаної зі ступенем задоволення та відчуттям приємності від контактів із торговим партнером. Респондентів просили оцінити співпрацю за минулий рік.

Використані індикатори для оцінки рівня задоволеності відносинами представлені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Індикатори задоволеності покупця від досягнутих результатів у відносинах

Задоволеність від досягнутих раніше результатів у відносинах (Z10)		
Символ	Зміст питання	Номер питання в анкеті
DR1	Минулого року наша співпраця з цим постачальником була вкрай незадовільною. ^R	28
DR2	Минулого року наша співпраця з цим постачальником проходила у приємній атмосфері	38
<i>Всі індикатори мають 7-бальну шкалу Лайкерта, що варіюється від відповіді «категорично ні» (1) до «категорично так» (7). R – вказує на зворотний напрямок шкали.</i>		

Джерело: складено автором

Конструювання вимірювальних інструментів для розробленої моделі є складним завданням, але водночас воно становить значний дослідницький виклик. Основною метою цього процесу було забезпечення досліджень, представлених у даній роботі, певною спадковістю та відповідністю до вже існуючих досліджень у цій галузі, які висвітлено у світовій літературі. Звідси й велика увага до того, щоб модифікації окремих показників не були надмірними і обмежувалися лише необхідними корекціями, пов'язаними з особливостями української мови та вибраної дослідницької вибірки. Однак слід повністю усвідомлювати, що проблема адаптації окремих шкал не стосується лише мовних відмінностей. Вона також пов'язана з певними ринковими та культурними умовами. Важко в цьому місці визначити розбіжності у рівні розвитку певних економічних явищ і поведінки учасників ринку в західних країнах та в Україні (можна сподіватися, що результати досліджень дадуть можливість для подібних роздумів), проте, безперечно, слід бути готовим до них. Є надія, що розроблені вимірювальні інструменти в такому вигляді еволюціонуватимуть у бажаному напрямку в результаті подальших досліджень, проведених у майбутньому в умовах українського ринку.

Дослідження охопили 108 підприємств, розташованих на території заходу України (головним чином у Івано-Франківській, Львівській та Закарпатській областях), зібравши таку саму кількість анкет. Дослідження проводилися в період з листопада по грудень 2023 року та в січні 2024 року. Вони здійснювалися методом прямих інтерв'ю, які полягали у заповненні анкети респондентом у присутності інтерв'юера або (залежно від ситуації) дослідником у безпосередньому контакті з особою, що надавала інформацію. Вибір такої трудомісткої методики був зумовлений не лише вищезазначеними причинами, але й прагненням забезпечити заповнення анкет компетентними співробітниками компаній у досліджуваній галузі. Метою автора досліджень було звернутися до співробітників, які безпосередньо займаються постачанням і мають досвід співпраці з постачальником, обраним як об'єкт, що описується в анкеті. Іншою причиною була відносно велика кількість запитань в анкеті. Інформаційна цінність таких заповнених анкет значно вища, ніж анкет, які розсилаються та заповнюються респондентами самостійно.

При визначенні вибірки дослідження було прийнято рішення звузити групу потенційних респондентів, що працюють на ринку продовольчих товарів, до підприємств, які виступають у ролі покупців товарів продовольчого призначення. Ці товари в основному використовуються безпосередньо у процесі виробництва харчової продукції. Згідно за класифікацією КВЕД-2010 [13], у дослідженнях були представлені такі групи та класи: виробництво м'яса та м'ясних продуктів, виробництво фруктових і овочевих соків, виробництво олії та тваринних жирів, виробництво молочних продуктів, виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалю і крохмальних продуктів, виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів, виробництво цукру, виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів, виробництво чаю та кави, виробництво пива, виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки, вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур, вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і

бульбоплодів, вирощування зерняткових і кісточкових фруктів, розведення великої рогатої худоби молочних порід, розведення свиней, розведення свійської птиці. Детальну інформацію групи та класи, представлені у дослідженнях згідно з класифікацією КВЕД-2010, подано в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Перелік груп та класів згідно з класифікацією КВЕД-2010, представлених у досліджуваних підприємствах

Група/клас за КВЕД-2010	Вид економічної діяльності	Кількість підприємств	Процентна частка підприємств (%)
10.1	Виробництво м'яса та м'ясних продуктів	15	13,89
10.32	Виробництво фруктових і овочевих соків	11	10,19
10.4	Виробництво олії та тваринних жирів	5	4,63
10.5	Виробництво молочних продуктів	8	7,41
10.6	Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів і крохмальних продуктів	5	4,63
10.7	Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів	8	7,41
10.81	Виробництво цукру	2	1,85
10.82	Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	5	4,63
10.83	Виробництво чаю та кави	2	1,85
11.05	Виробництво пива	7	6,48
11.07	Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки	10	9,26
01.11	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	5	4,63
01.13	Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів	9	8,33
01.24	Вирощування зерняткових і кісточкових фруктів	7	6,48
01.41	Розведення великої рогатої худоби молочних порід	4	3,70
01.46	Розведення свиней	3	2,78
01.47	Розведення свійської птиці	2	1,85
Всього		108	100

Джерело: складено автором

За розміром підприємств, визначеним за кількістю працівників, розподіл вибірки виглядає наступним чином:

- 19 малих підприємств (18%), що мають до 50 працівників;
- 52 середніх підприємств (48%), що мають від 51 до 250 працівників;
- 37 великих підприємств (34%), що мають понад 250 працівників.

У дослідницькій вибірці виявилось 5 суб'єктів, які мають понад 1000 працівників, зокрема 2 підприємства заявили про чисельність працівників понад 2000 осіб. На питання про основну територію діяльності підприємства (географічний ринок) 24% респондентів вказали територію області, 23% — територію кількох областей, 15% підприємств — територію всієї країни, а більше ніж 1/3 опитаних підприємств визначили свій ринок як внутрішній ринок разом із закордонними ринками. Респондентів також просили надати приблизну оцінку своєї частки на ринку, який є основною зоною їхньої діяльності. На жаль, у майже половині випадків компанії не володіли такою інформацією. Серед підприємств, які надали таку інформацію, розподіл відповідей був наступним:

- 34 підприємств заявили про ринкову частку, меншу або рівну 20%;
- 12 підприємств оцінили свою частку в діапазоні від 21% до 40%;
- 5 підприємств заявили про ринкову частку більше 40% (максимальна заявлена частка становила 60%).

У понад 75% досліджуваних підприємств кількість постійних постачальників не перевищувала 20; 1/5 підприємств зазначила їхню кількість у діапазоні від 20 до 100, і лише 5% опитаних суб'єктів зазначили, що мають більше ніж 100 постійних постачальників. Спостерігалася значна залежність кількості задекларованих постійних постачальників від розміру компанії, що здається обґрунтованим більшим асортиментом закупаваних товарів. У ході інтерв'ю також було помічено, що підприємства зазвичай вважають постійним постачальником ту компанію, з якою вони співпрацюють найдовше. Рідше цей аспект розглядався у контексті більшої частки в закупівлі або тісної співпраці.

Респонденти зазвичай обирали постачальників, з якими співпрацюють

протягом значного періоду та мають у зв'язку з цим великий досвід щодо перебігу співпраці. Середній термін співпраці в досліджуваній вибірці становив понад 6 років. 14% опитаних компаній вказали постачальників, які є їхнім джерелом постачання понад 8 років. Найчастіше, однак, результат потрапляв у діапазон від 2 до 5 років (34% випадків, див. табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Тривалість співпраці з обраним постачальником

Термін співпраці	Кількість респондентів	% респондентів
2 роки або менше	23	21
від 2 до 5 років	37	34
від 5 до 8 років	25	23
від 8 до 10 років	15	14
Більше ніж 10 років	8	7

Джерело: дослідження автора

Через не випадковий характер вибірки не можна стверджувати про її репрезентативність у статистичному сенсі. Проте характеристика досліджуваних одиниць дозволяє зробити висновок, що підприємства, охоплені дослідженням, демонструють значну різноманітність за розмірами, характером діяльності та сприйнятими характеристиками «головного постачальника». Отже, можна припустити, що висновки, отримані на основі аналізу зібраних даних, матимуть значну дослідницьку цінність.

Для оцінки надійності використаних у анкеті інструментів вимірювання було попередньо застосовано експлораторний факторний аналіз та конфірмаційний факторний аналіз. У моделі використано «правило трьох показників», яке передбачає вибір трьох спостережуваних змінних з найвищим факторним навантаженням для латентних конструкцій, які описуються більш ніж трьома спостережуваними змінними. У нашому аналізі такими змінними є: довгострокова орієнтація покупця (Z1), залежність покупця від постачальника (Z2), довіра до постачальника (Z4), мінливість середовища (Z6) та обсяг специфічних інвестицій покупця (Z7). Було застосовано експлораторний факторний аналіз, на основі якого було обрано показники з

найвищими значеннями факторних навантажень, передбачених як елементи для шкал зазначених латентних змінних. Результати аналізу та надійність, виміряна за коефіцієнтом Альфа Кронбаха, наведено в таблиці 3.11.

У випадку інших латентних змінних, яким спочатку було призначено три або менше спостережуваних змінних, значення коефіцієнта Альфа Кронбаха подано в таблиці 3.12.

Таблиця 3.11 – Оцінка надійності обраних вимірювальних шкал

(Z1) Довгострокова орієнтація покупця в відносинах		Оцінені факторні навантаження
1		2
D1	Ми віримо, що у довгостроковій перспективі відносини з цим постачальником будуть для нас вигідними	0,79
D2	Підтримання довгострокових відносин з цим постачальником є для нас важливим.	0,76
D3	У співпраці з цим постачальником ми орієнтуємось на досягнення довгострокових цілей	0,82
Альфа Кронбаха: 0,78 Стандартизована альфа: 0,80		
(Z2) Залежність покупця від постачальника		
P1	Якщо наші відносини з цим постачальником будуть припинені, ми зіткнемося зі значними труднощами у досягненні наших цілей	0,80
P3	Чи важко було б замінити цього постачальника	0,77
P4	Ми залежимо від цього постачальника	0,82
Альфа Кронбаха а: 0,79 Стандартизована альфа: 0,80		
(Z4) Довіра до надійності постачальника		
N1	Представники цього постачальника поведуться чесно по відношенню до нас.	0,77
N2	Обіцянки, дані представниками цього постачальника, є надійними	0,79
N5	У разі виникнення проблем, наприклад, затримки поставок, цей постачальник визнає свою помилку	0,60
Альфа Кронбаха: 0,67 Стандартизована альфа: 0,69		

1		2
(Z6) Мінливість середовища		
MS1	Як би Ви описали ринок закупівель продукту, що постачається даним постачальником, порівняно з ринками інших продуктів? Попит непередбачуваний — Попит передбачуваний.	0,66
MS2	Прогнози щодо попиту неефективні — Прогнози щодо попиту ефективні.	0,80
Альфа Кронбаха: 0,67 Стандартизована альфа: 0,65		
(Z7) Специфічні інвестиції покупця		
SI1	Ми зробили значні інвестиції у обладнання, яке використовується у співпраці з цим постачальником	0,66
SI2	Якби ми змінили постачальника, то втратили б значну частину інвестицій, зроблених у зв'язку з ним	0,81
SI4	Ми значно інвестували в персонал, який працює з цим постачальником	0,84
Альфа Кронбаха: 0,75 Стандартизована альфа: 0,77		

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.12 – Коефіцієнти Альфа Кронбаха для латентних змінних, вимірюваних за допомогою трьох або двох спостережуваних показників

Символ	Назва	Коефіцієнт альфа Кронбаха
Z3	Сприйняття залежності постачальника від покупця	Альфа Кронбаха: 0,15 Стандартизована альфа: 0,24
Z5	Різноманітність середовища	Стандартизована альфа: 0,57
Z8	Специфічні інвестиції постачальника, сприйняті покупцем	Альфа Кронбаха: 0,58 Стандартизована альфа: 0,58
Z9	Репутація постачальника	Альфа Кронбаха: 0,70 Стандартизована альфа: 0,71
Z10	Задоволеність від досягнутих раніше результатів у відносинах	Стандартизована альфа: 0,27

Джерело: розрахунки автора

Усі оцінки, за винятком змінних «спостережувана залежність постачальника від покупця» та «задоволеність», досягли задовільних значень, що вказують на надійність шкал (Коефіцієнт альфа Кронбаха приймає значення в діапазоні від 0 до 1, при цьому прийнятним рівнем для оцінки надійності шкали вважаються значення більше 0,6.). У випадку конструкта

«спостережувана залежність постачальника від покупця» слід розглянути можливість його виключення з подальших аналізів або вилучення одного з спостережуваних показників, що описують цю змінну. Шкала вимірювання фактора «задоволеність від досягнутих раніше результатів у відносинах » також демонструє неприйнятний рівень коефіцієнта Альфа. На жаль, його вимірюють лише два показники, тому можливості включення його в модель обмежені. Цей слабкий результат викликає подив. Подібні шкали неодноразово перевірялися в структурних моделях західних авторів і досить добре виконували свою функцію. Таким чином, можна припустити, що ці інструменти вимірювання потребують подальшого розвитку в контексті українських економічних та культурних умов у майбутніх дослідженнях.

На наступному етапі оцінки надійності інструментів вимірювання було застосовано підтверджувальний факторний аналіз (CFA), у якому оцінювали факторну модель, що пов'язує відібрані спостережувані показники виключно з конструкціями, які вони мають вимірювати.

Ідентифікована модель була оцінена на основі матриці коваріацій для отримання метричної шкали вимірювання латентних змінних. Факторні навантаження, що відповідають спостережуваним змінним, були звільнені (вільна оцінка), тоді як дисперсії латентних змінних були заздалегідь зафіксовані і дорівнювали 1 (шляхові параметри стандартизовані у вигляді регресійних коефіцієнтів). Значення параметрів моделі були оцінені методом максимальної правдоподібності за допомогою програми MPLUS. Середні показники для змінних, включених у модель, представлені в табл. 3.13.

Таблиця 3.13 – Середні значення для спостережуваних показників

Змінна	Середнє	Змінна	Середнє	Змінна	Середнє
1	2	3	4	5	6
D1	5,879	N1	5,631	SI4	2,848
D2	5,623	N2	5,524	SIP1	4,654
D3	5,104	N5	5,445	SIP2	4,430
P1	3,879	RS1	4,129	SIP3	3,468
P3	4,028	RS2	4,143	R1	5,871
P4	3,623	MS1	4,546	R2	5,592
PP1	5,050	MS2	4,927	R3	4,524
PP2	3,344	SI1	3,592	DR1	5,771
PP3	4,375	SI2	2,724	DR2	5,647

Джерело: розрахунки автора

Значення стандартизованих коефіцієнтів регресії між латентними конструкціями та спостережуваними показниками, тобто факторні навантаження, наведені в табл. 3.14.

Оцінені за допомогою підтверджувального факторного аналізу факторні навантаження представляють параметри, що визначають силу зв'язку між спостережуваними змінними та латентними конструкціями. Усі показники, за винятком параметрів, які визначають зв'язок між Z3 і PP1-PP3 (шкали вимірювання конструкта «сприйнята залежність постачальника від покупця»), виявилися значущо пов'язаними з вимірюваними конструкціями. Статистичну значущість було оцінено за допомогою критичних співвідношень (відношення параметра до його стандартної помилки). Критичне співвідношення дозволяє швидко перевірити статистичну значущість отриманих коефіцієнтів шляхом порівняння з загальноприйнятим критерієм 1,96 (для $p = 0,05$). Шкала «сприйнятої залежності постачальника» безсумнівно потребує подальших експериментів.

Таблиця 3.14 – Підтверджувальний факторний аналіз латентних конструкцій у моделі – параметри та критичні співвідношення

Латентна змінна	Спостережувані показники	Оцінка	Помилка оцінки	Критичне співвідношення (оцінка/помилка)	Дисперсія помилки
Z1	D1	0,521	0,064	8,141	0,27
	D2	0,463	0,062	7,468	0,38
	D3	0,775	0,094	8,245	0,58
Z2	P1	0,826	0,106	7,792	0,71
	P3	0,728	0,106	6,868	1,56
	P4	0,673	1,092	0,616	0,93
Z3	PP1	0,160*	0,243	0,658	0,68
	PP2	0,325*	0,475	0,684	1,17
	PP3	-0,024*	0,056	-0,429	3,50
Z4	N1	0,257	0,065	3,954	0,37
	N2	0,397	0,074	5,365	0,27
	N5	0,209	0,062	3,371	0,85
Z5	RS1	1,105	0,239	4,623	1,66
	RS2	0,951	0,224	4,246	2,24
Z6	MS1	0,641	0,133	4,820	1,04
	MS2	1,115	0,173	6,445	0,10*
Z7	SI1	1,174	0,167	7,030	2,44
	SI2	1,131	0,103	10,981	0,48
	SI4	1,062	0,110	9,655	0,78
Z8	SIP1	0,701	0,129	5,434	1,59
	SIP2	0,407	0,131	3,107	1,82
	SIP3	1,137	0,127	8,953	0,98
Z9	R1	0,735	0,071	10,352	0,26
	R2	0,770	0,086	8,953	0,53
	R3	0,559	0,092	6,076	0,82
Z10	DR1	0,430	0,096	4,479	0,92
	DR2	0,554	0,077	7,195	0,42

*незначущість на рівні $p \leq 0,05$

Джерело: розрахунки автора

Враховуючи відносно невеликий розмір вибірки порівняно з кількістю змінних, включених у модель, було також вирішено провести статистичний аналіз даних із використанням методу PLS. Вимоги цього обчислювального алгоритму щодо кількості випадків не є настільки суворими, як у пакетах, що стосуються класичних аналізів лінійних відносин. Використано комп'ютерну програму XLSTAT. Коефіцієнти надійності для змінних, що відповідають латентним змінним, представлені в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 – Модель вимірювання в PLS

Латентна змінна	Спостережувані показники	Оцінка	Коефіцієнт AVE*	Composite Reliability (CR)**
1	2	3	4	5
Z1	D1	0,85	0,71	0,87
	D2	0,82		
	D3	0,84		
Z2	P1	0,87	0,72	0,87
	P3	0,81		
	P4	0,84		
Z3	PP1	0,82	0,51	0,61
	PP2	0,87		
	PP3	-0,11		
Z4	N1	0,82	0,63	0,83
	N2	0,84		
	N5	0,66		
Z5	RS1	0,72	0,68	0,81
	RS2	0,87		
Z6	MS1	0,84	0,75	0,84
	MS2	0,86		
Z7	SI1	0,73	0,71	0,85
	SI2	0,87		
	SI4	0,84		
Z8	SIP1	0,75	0,53	0,75
	SIP2	0,55		
	SIP3	0,81		
Z9	R1	0,85	0,64	0,83
	R2	0,81		
	R3	0,71		
Z10	DR 1	0,69	0,57	0,71
	DR 2	0,81		

* коефіцієнт AVE (середня вилучена дисперсія) вказує на високу надійність змінних, якщо його значення перевищує 0,5472.

** Composite Reliability (коефіцієнт Ро Йорскога) вказує на високу надійність змінних, якщо його значення перевищує 0,6.

Джерело: розрахунки автора

Значення навантажень є відносно високими. Найменшою надійністю знову характеризуються показники сприйнятої залежності від постачальника, що обумовлено головним чином негативним зв'язком змінної PP3 із латентною конструкцією. У стовпцях 4 і 5 наведені значення коефіцієнтів, що оцінюють рівень відповідності спостережуваних змінних латентним змінним. Оцінки всього блоку фактора Z3 за показниками AVE та CR, хоча й знаходяться в допустимих

межах, свідчать про те, що ця конструкція потребує подальшого аналізу. Інші спостережувані змінні добре відповідають визначеним латентним змінним.

Оцінка моделей вимірювання, отриманих за допомогою програм MPLUS та PLS, свідчить про можливість побудови на їх основі структурних моделей. Проте через низькі результати оцінки надійності деяких змінних необхідно також розглянути можливість перепроєктування моделі вимірювання.

Спершу було зроблено спробу підвищити надійність індикатора Z3, видаливши зі шкали вимірювання спостережувану змінну PP3. Таким чином було досягнуто вищої надійності за альфою Кронбаха (альфа Кронбаха склала 0,64). Модель вимірювання для цієї змінної представлена на рис. 3.1.

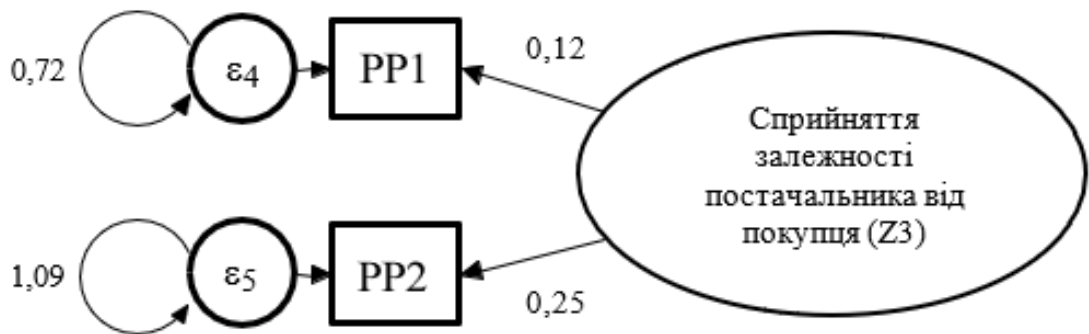


Рисунок 3.1 – Модель вимірювання для змінної Z3 – «Сприйняття залежності постачальника від покупця»

Джерело: складено автором

Незважаючи на задовільні результати за альфою Кронбаха, надійність вимірювального інструменту для змінної Z3, отримана за допомогою конформаторного факторного аналізу, залишається дуже низькою. Обидва спостережувані показники є статистично незначущими.

Друга модифікація стосувалася редефініції двох змінних Z9 та Z10, які вказували на репутацію постачальника та задоволеність покупця відносинами з цим постачальником. Було виявлено відносно високу кореляцію помилок між цими конструкціями, що свідчить про недостатнє розмежування респондентами цих змінних. Це стало підставою для об'єднання

спостережуваних показників обох змінних та вибору з них тих, що мають найвищі факторні навантаження цього аналізу представлені в табл. 3.16.

Таблиця 3.16 – Об'єднання змінних: репутація та задоволеність в один показник

Символ спостережуваного показника	Оцінені факторні навантаження
R1	0,872
R2	0,720
R3	0,543
DR 1	0,563
DR 2	0,544

Джерело: розрахунки автора

На основі експлоративного факторного аналізу для змінних R1, R2, R3, DR 1 та DR 2 було відібрано спостережувані показники R1, R2 та DR 2, отримавши шкалу вимірювання з високим коефіцієнтом Альфа: 0,76 для нової змінної, умовно названої в подальшому аналізі як змінна Z9/Z10 або змінна «репутація/задоволеність». Редєфініція цих прихованих конструкцій продиктована не лише методологічними аспектами, але й самою природою обох змінних. Зокрема, змінна Z9, яка вказує на репутацію постачальника, та змінна Z10, що визначає ступінь задоволеності покупця відносинами з постачальником, виявилися тісно пов'язаними через те, що споживач сприймає репутацію постачальника крізь власний досвід. Виявилось, що знання про репутацію постачальника в середовищі інших покупців низьке. Покупці в досліджуваній вибірці формують свої уявлення про репутацію постачальника, здебільшого спираючись на власні відчуття.

Модель вимірювання для нової змінної, отриманої шляхом об'єднання факторів «задоволеність» і «репутація», зображено на рис. 3.2.

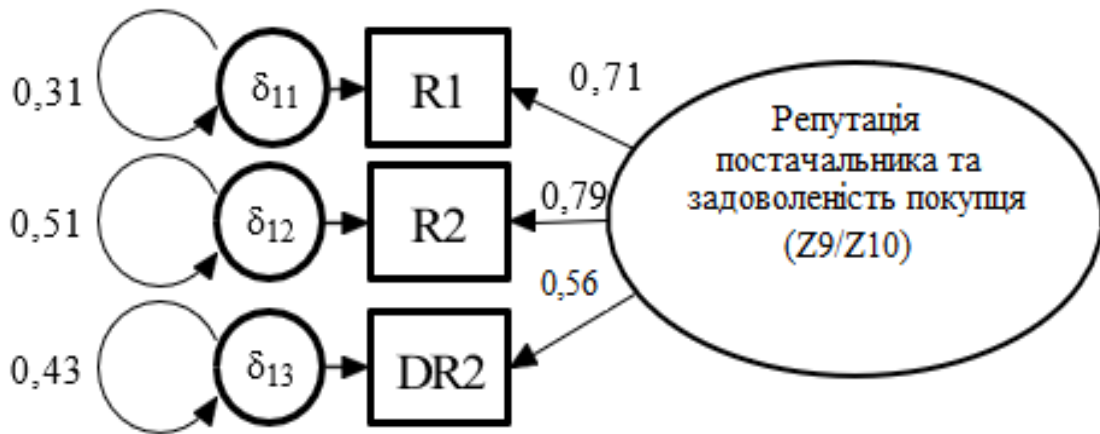


Рисунок 3.2 – Модель вимірювання для конструкту задоволеність/репутація

Джерело: складено автором

Усі показники виявилися статистично значущими щодо нового конструкта, який вони вимірюють. Зазначені зміни будуть враховані при побудові альтернативних структурних моделей.

3.2. Структурні моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах з постачальником

У цьому розділі представлені результати оцінки структурної моделі, побудованої на початковій концепції теоретичної моделі довгострокової орієнтації покупця в стосунках з постачальником. Для порівняння подані результати оцінок, отриманих у MPLUS та PLS, а також проведена попередня перевірка сформульованих гіпотез. Оригінальна структурна модель, оцінена в MPLUS, представлена на рис. 3.3.

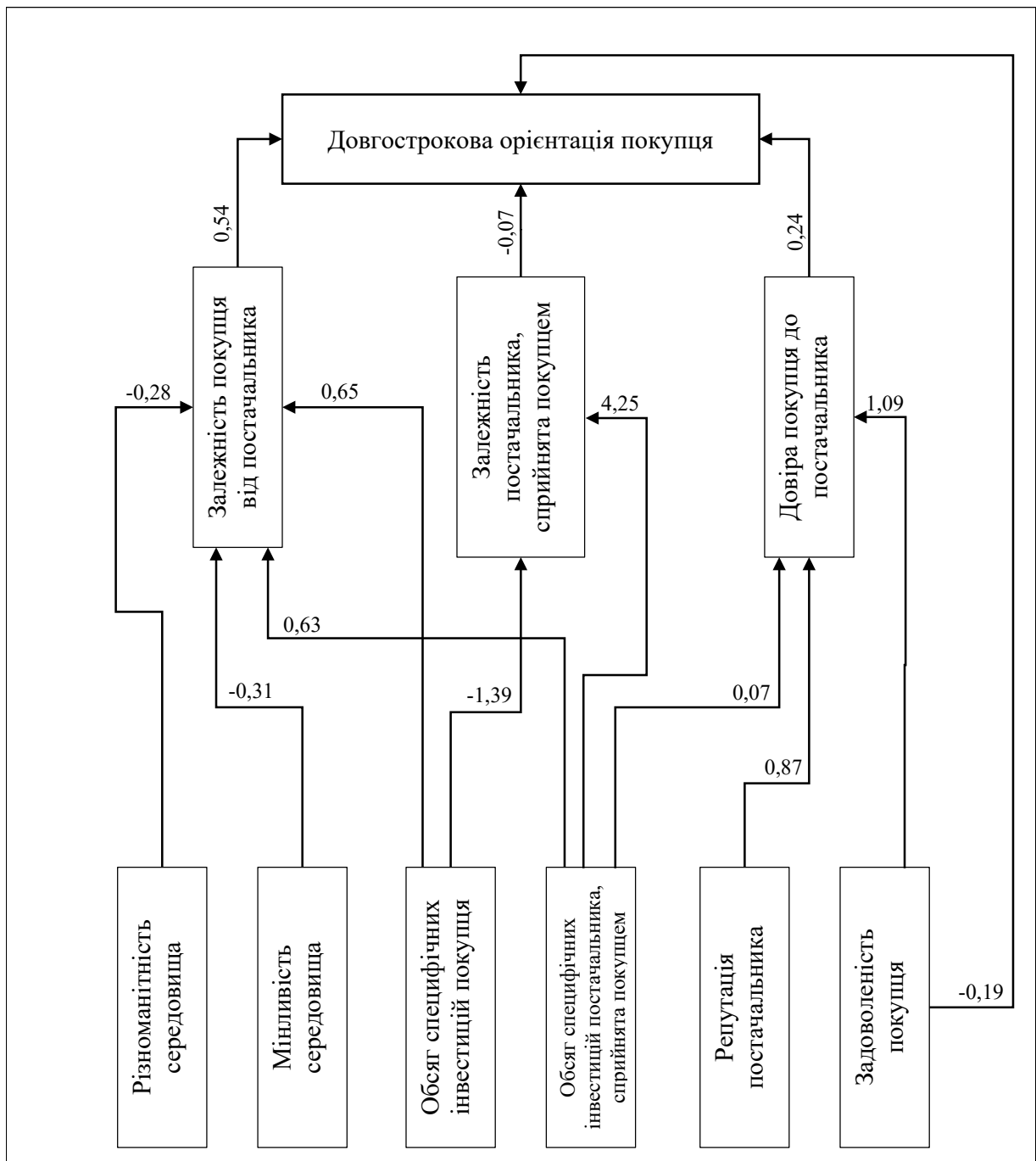


Рисунок 3.3 – Структурна модель довгострокової орієнтації покупця оцінена MPLUS

Джерело: складено автором

Для оцінки вищезазначеної моделі необхідний аналіз показників якості відповідності даним. Результати цього аналізу наведені в табл. 3.17.

Таблиця 3.17 – Показники якості відповідності моделі даним

Показники			
χ^2	Ступені свободи (ss)	Значення p	χ^2/ss
437,154	287	0,0000	1,52
CFI (Comparative Fit Index) – Порівняльний індекс відповідності Бентлера			
0,861			
TLI (Tucker-Lewis Index) – Індекс Такера-Льюїса			
0,838			
RAMSE (Root Mean Square Error of Approximation)		RMSEA D90	RMSEA G90
0,061		0,052	0,073

Джерело: розрахунки автора

Традиційною мірою відповідності є статистика χ^2 [48]. Значення χ^2 , разом з кількістю ступенів свободи, об'єднує відхилення між спостережуваною матрицею коваріації та матрицею, що обґрунтована моделлю, що дозволяє тестувати гіпотезу про відсутність розбіжностей між цими матрицями в популяції. У нашому випадку тест χ^2 призводить до відхилення цієї гіпотези, а також самої моделі [45]. Однак через високу чутливість цього тесту до розміру вибірки його використання є обмеженим, оскільки він надто легко призводить до відхилення правдивих моделей. Незважаючи на це, традиційно результати цього тесту зазвичай публікуються.

У таблиці також наведено значення популярного показника якості відповідності моделі - χ^2/ss (ss - кількість ступенів свободи). Отримане значення 1,52 не перевищує навіть консервативного рівня 2, що вказує на добре відповідність моделі [111]. Порівняльний показник відповідності CFI та показник Тукера-Льюїса TLI досягли значень 0,861 і 0,838 відповідно. Для них значення, близькі до 1, свідчать про дуже добре відповідність. У нашому випадку ці значення трохи не досягли критичного рівня 0,9 для добре відповідних моделей.

Серед інших показників відповідності зростає популярність коефіцієнта RMSEA (корінь середньоквадратичної похибки апроксимації) Steiger-Lind. Це показник того, наскільки погано модель відповідає даним з урахуванням кількості її параметрів, які потребують оцінки; тому чим ближче значення до 0,

тим краще. У нашій моделі його значення становить 0,061 і перевищує бажану межу для добре відповідних моделей — близько 0,05, але помітно нижче граничного значення відхилення моделі 0,1 і нижче 0,08, що вважається верхньою межею пристойної відповідності [83] (також верхня межа 90% довірчого інтервалу для RMSEA — RMSEA G90 — лежить нижче значення 0,08).

На основі цього набору показників модель може бути прийнята, хоча її не можна вважати дуже добре відповідною. Проте, з огляду на характер вибірки, ця модель буде використана для попередньої перевірки гіпотез.

Така ж концепція була також протестована за допомогою алгоритму PLS. Графічне зображення моделі шляхів представлено на рис. 3.4. Порівняння параметрів, отриманих у моделях MPLUS та PLS, наведено в табл. 3.18.

Таблиця 3.18 – Порівняння параметрів моделі в MPLUS і PLS

Z1					Z2				
Зв'язок	Z2	Z3	Z4	Z10	Зв'язок	Z5	Z6	Z7	Z8
Параметри в Mplus	0,554***	-0,062	0,262	-0,207	Параметри в Mplus	-0,284	-0,331**	0,654***	0,651***
Похибка оцінки	0,131	0,984	0,187	0,452	Похибка оцінки	0,180	0,148	0,218	0,221
Критичне співвідношення (оцінка/похибка)	4,229	-0,063	1,401	-0,458	Критичне співвідношення (оцінка/похибка)	-1,578	-2,236	3,000	2,946
Параметри в PLS	0,51	-0,07	0,18	0,02	Параметри в PLS	-0,15	-0,16	0,41	0,21
Z3					Z4				
Зв'язок	Z7	Z8			Зв'язок	Z8	Z9	Z10	
Параметри в Mplus	-1,397	4,719			Параметри в Mplus	0,091	0,887	1,103*	
Похибка оцінки	2,537	7,078			Похибка оцінки	0,224	0,550	0,578	
Критичне співвідношення (оцінка/похибка)	-0,551	0,667			Критичне співвідношення (оцінка/похибка)	0,406	1,613	1,908	
Параметри в PLS	0,05	0,54			Параметри в PLS	0,11	0,42	0,34	

Примітки:

* $p < 0,10$

** $p < 0,05$

*** $p < 0,01$

Джерело: розрахунки автора

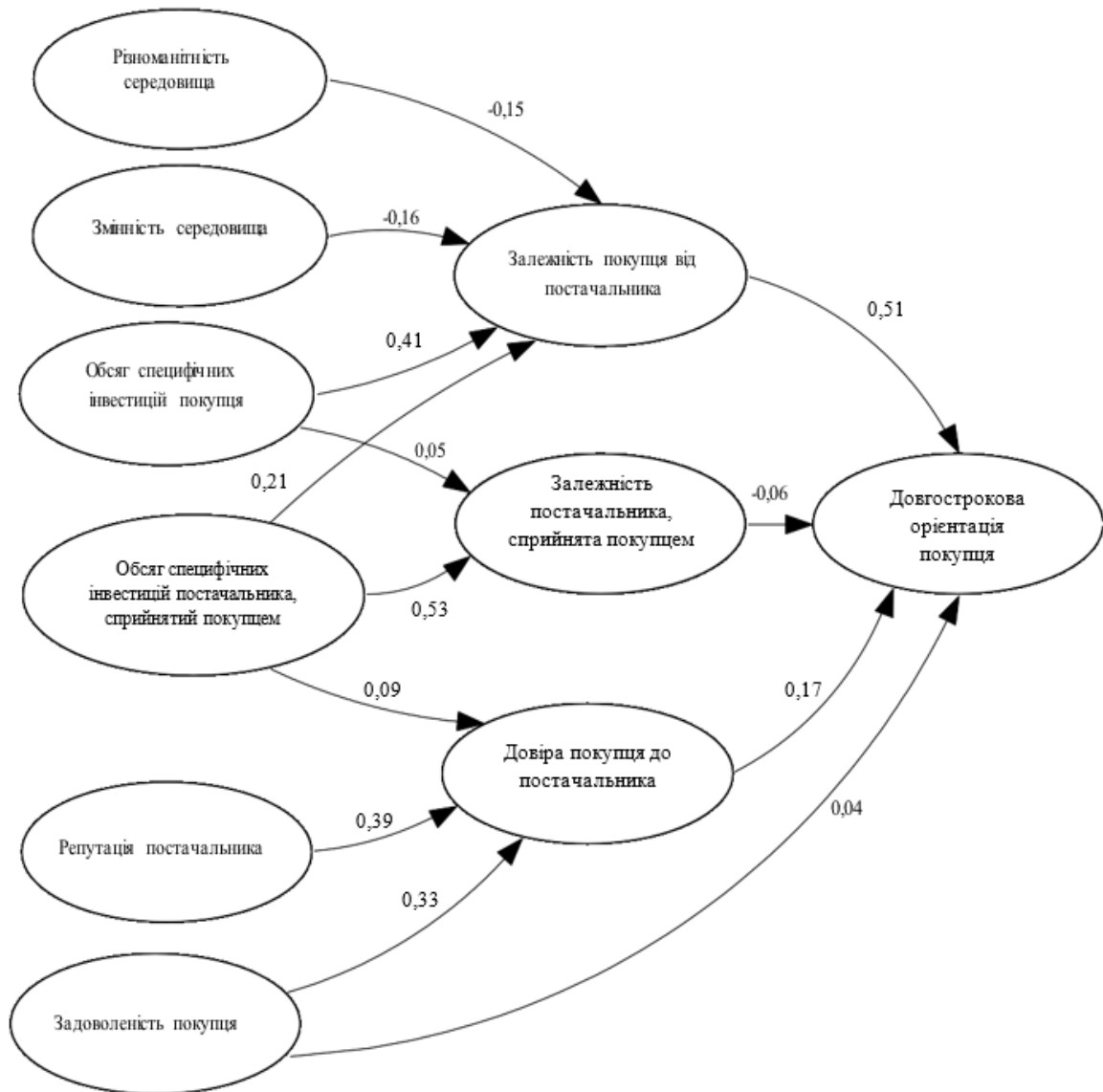


Рисунок 3.4 – Структурна модель довгострокової орієнтації покупця, оцінена методом PLS

Джерело: складено автором

Отримані результати в обох моделях (MPLUS і PLS) знаходяться в межах допустимої похибки. Ці результати вказують на сильний зв'язок між довгостроковою орієнтацією покупця та його залежністю (відповідно до гіпотези Г1). Можна спостерігати негативний, але статистично незначущий вплив змінної «сприйнята залежність постачальника від покупця» на «довгострокову орієнтацію покупця», що узгоджується з гіпотезою Г2, хоча відсутність значущості унеможлиблює її підтвердження.

В обох моделях спостерігається позитивний вплив довіри на

довгострокову орієнтацію, хоча він слабший, ніж вплив залежності покупця (гіпотеза Г3). Несподіваним результатом став зв'язок між задоволеністю та основною ендогенною змінною Z1. У моделі MPLUS цей зв'язок негативний, а в моделі PLS сила зв'язку незначна, що може бути наслідком низької надійності інструменту вимірювання для змінної «задоволеність».

Крім винятку впливу змінної Z7 на змінну Z3, інші залежності є порівнюваними. На цьому етапі можна стверджувати, що деякі гіпотези моделі, такі як вплив Z8 («сприйнятий покупцем обсяг специфічних інвестицій постачальника») на Z2 («сприйнята залежність постачальника від покупця»), не можуть бути підтверджені. В обох моделях цей вплив є позитивним, що суперечить передбаченням гіпотези Г8.

Зважаючи на результати в моделях вимірювання для латентних конструктів Z3 і Z10, а також на відносно слабку відповідність представленої моделі структурної моделі, доцільно продовжити пошук альтернативних рішень. У наступній частині роботи буде представлено результати повторної специфікації цих змінних і модифікації деяких причинних шляхів у моделі.

3.3. Модифіковані структурні моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником

В результаті модифікацій було розроблено п'ять додаткових моделей, у яких були внесені певні зміни. Основним критерієм оцінки кожної з моделей були обрані значення показників відповідності моделі даним.

У першій моделі (модель 1, див. табл. 3.18) було виключено з аналізу латентну змінну Z3, яка стосувалася сприйманої залежності покупця від постачальника, та змінну Z10, що визначала задоволеність покупця відносинами з постачальником. Ця зміна була викликана низькою надійністю вимірювання цих конструкцій. У цьому випадку отримано модель з відносно

близьким рівнем відповідності до початкової.

Наступний варіант (модель 2) передбачав зміну індикаторів вимірювання для змінної Z3 (було виключено спостережувану змінну PP3 відповідно до попередніх рекомендацій) та залишення виключення змінної Z10. Показники CFI та TLI мали кращі значення, однак коефіцієнти RMSEA не показали поліпшення відповідності моделі.

У моделі 3 було застосовано новий конструкт, створений з комбінації індикаторів задоволеності та репутації, який перебрав на себе всі причинні зв'язки, представлені початковими змінними. У цьому випадку покращився показник RMSEA (з 0,062 до 0,059), а також незначно зросли значення CFI та TLI.

Наступний варіант (модель 4) залишає комбіновану змінну «задоволеність/репутація» (Z9/Z10), але повністю виключає змінну Z3. З точки зору статистики, результати цієї зміни є задовільними. Всі показники, що відповідають за відповідність моделі, виглядають позитивно.

Остання запропонована модель (модель 5) окрім змін, внесених у попередньому варіанті, виключає прямий шлях змінної Z9/Z10 (репутація/задоволеність) до змінної Z1 (довгострокова орієнтація покупця), оскільки цей зв'язок виявився незначущим у всіх проаналізованих моделях. Завдяки цій зміні незначно покращилися показники тесту відповідності моделі.

У таблиці 3.19 представлені стислий опис запропонованих модифікацій структурної моделі та результати тестів відповідності моделей.

Таблиця 3.19 – Параметри структурних моделей

		Модель 1 ^a	Модель 2 ^b	Модель 3 ^c	Модель 4 ^d	Модель 5 ^e
1		2	3	4	5	6
Структурні моделі						
Z1	Z2	0,44***	0,53***	0,53***	0,49***	0,49***
	Z3	-	-0,06	-0,07	-	-
	Z4	0,14**	0,19**	0,15	0,13	0,16**
	Z10	-	-	Z9/Z10 (R/DR) 0,09	Z9/10 (R/DR) 0,06	-
Z2	Z5	-0,32	-0,36*	-0,36*	-0,40**	-0,40**

1	2	3	4	5	6	
	Z6	-0,37**	-0,31**	-0,30**	-0,30*	-0,30*
	Z7	0,61***	0,70***	0,70***	0,93***	0,93***
	Z8	0,63***	0,61***	0,61***	0,24	0,24
Z3	Z7	-	-0.88	-1,56	-	-
	Z8	-	6,24	5,29	-	-
Z4	Z8	-0,06	- 0,04	0,05	0,20	0,21
	Z9	2,02***	1,74***	Z9/10 (R/S) 1,73***	Z9/10 (R/S) 1,74***	Z9/10 (R/S) 1,76***
	Z10	-	-	-	-	-
Показники якості відповідності моделей						
χ^2		432,863	341,243	361,132	257,279	257,312
Ступені свободи (ss)		285	221	243	180	183
Залучення р		0,0000	0,000	0,000	0,0002	0,0002
χ^2 /ss		1,52	1,54	1,48	1,42	1,40
CFI		0,865	0,879	0,883	0,910	0,911
TLI		0,842	0,857	0,863	0,901	0,902
RAMSEA		0,062	0,063	0,059	0,056	0,055
RAMSEA D90		0,049	0,049	0,046	0,039	0,038
RAMSEA G90		0,073	0,076	0,072	0,071	0,070
<i>a. Виключення змінної Z3 і Z10</i> <i>b. Виключення Z10 і зміна індикаторів, що вимірюють Z3</i> <i>c. Реконструкція змінних Z9 і Z10 в один конструкт: репутація/задоволеність</i> <i>d. Виключення змінної Z3 та збереження конструкта: репутація/задоволеність</i> <i>e. Виключення змінної Z3, збереження конструкта: репутація/задоволеність, а також пропуск зв'язку між конструктом: репутація/задоволеність і змінною Z1 (довгострокова орієнтація покупця)</i>						

*p < 0,10

**p < 0,05

***p < 0,01

Джерело: розрахунки автора

Зважаючи на значення показників відповідності моделей, найкращим слід вважати п'яту модельт χ^2 /ss досяг значення 1,40, що свідчить про дуже хорошу відповідність моделі. Високі значення також мають коефіцієнти CFI та TLI (відповідно 0,911 та 0,902). Показник RAMSEA (0,055) також є прийнятним. Внесені до моделі 5 зміни були викликані методологічними міркуваннями, однак вона зберігає основні припущення концептуальної моделі, тому її буде прийнято як остаточну версію моделі довгострокової

орієнтації покупця у відносинах із постачальником. Графічне зображення моделі наведено на рис. 3.5.

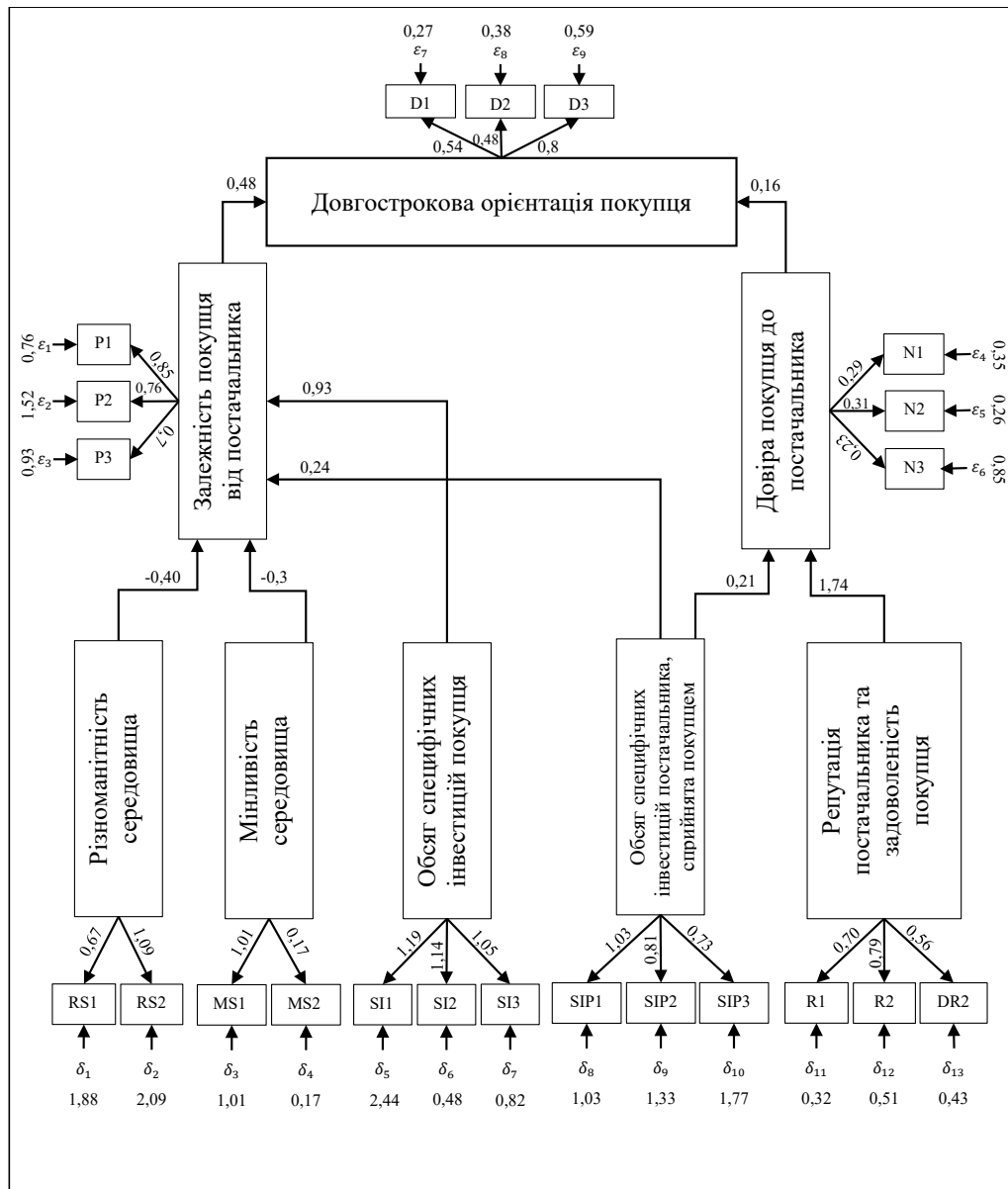


Рисунок 3.5 – Остаточна структурна модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником – оцінка в MPLUS

Джерело: складено автором

Ту саму модель було також оцінено за допомогою алгоритму PLS. Схематичне зображення моделі з отриманими параметрами представлено на рисунку 3.6.

Зведення параметрів структурних моделей, оцінених у PLS та MPLUS, наведено в таблиці 3.20. На основі оцінених параметрів шляхового аналізу буде

проведено оцінку гіпотез, висунутих у концептуальній моделі довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником.

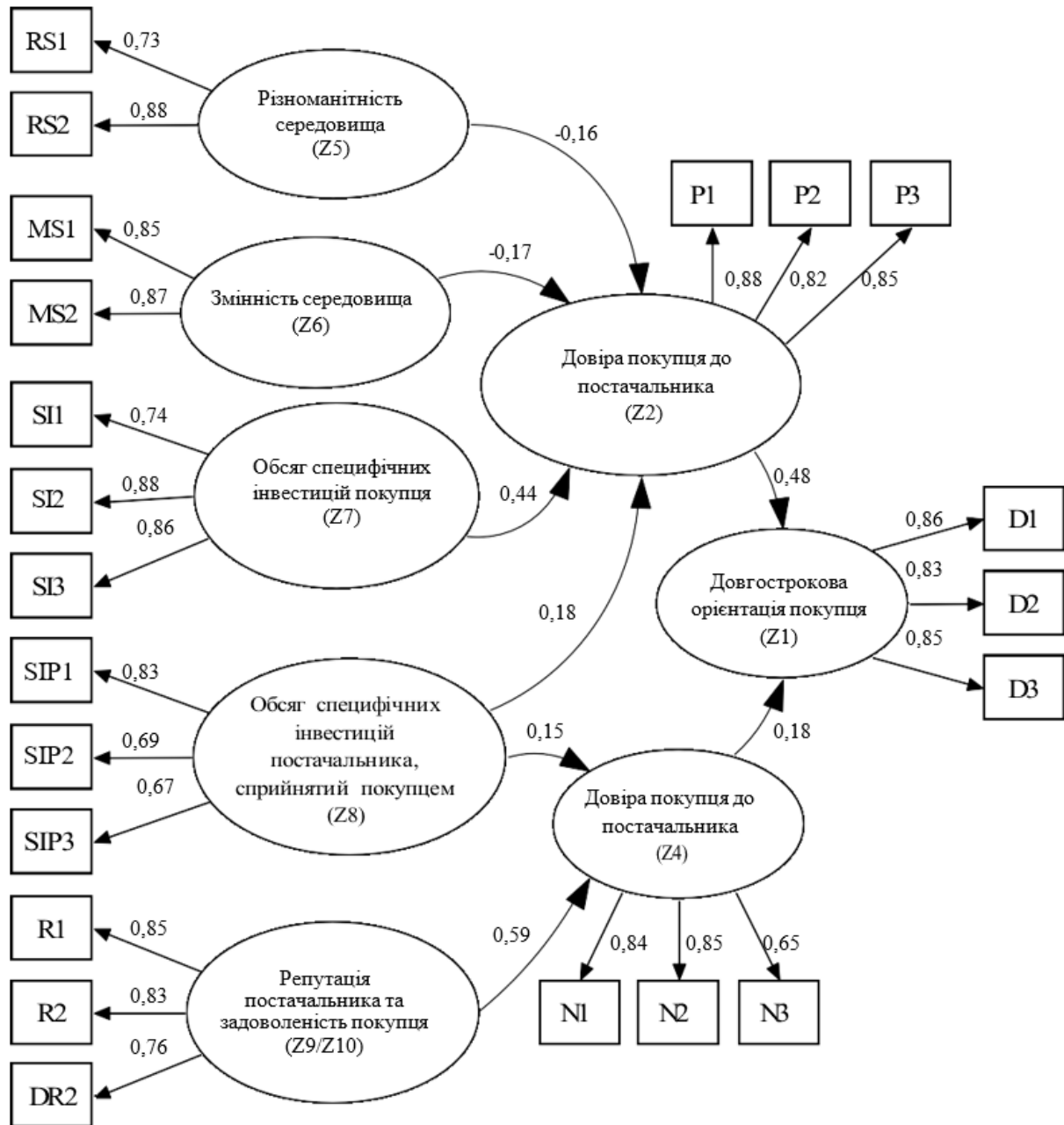


Рисунок 3.6 – Модель довгострокової орієнтації покупця – оцінка в PLS

Джерело: складено автором

Довгострокова орієнтація покупця: Усі причинно-наслідкові зв'язки зі змінною «довгострокова орієнтація покупця», зазначені в наведених моделях, виявилися статистично значущими. Модель добре підтверджує гіпотезу Г1, яка вказує на вплив залежності покупця від постачальника на довгострокову орієнтацію покупця у відносинах (у обох моделях значення параметра

становить 0,48). Вплив довіри до постачальника на довгострокову орієнтацію покупця також виявляється позитивним, що відповідає прогнозам, викладеним у гіпотезі Г3. Значення цього параметра у моделях MPLUS і PLS становлять відповідно 0,15 і 0,18. Незважаючи на низький рівень, цей параметр є статистично значущим. Отже, підтверджено гіпотези Г1 та Г3.

Таблиця 3.20 – Параметри моделі в MPLUS і PLS

Z1			Z4		
	Z2	Z4		Z8	Z9/Z10
Параметри в MPLUS	0,48***	0,15**	Параметри в MPLUS	0,21	1,75***
Помилка оцінки	0,09	0,06	Помилка оцінки	0,21	0,49
Критичне відношення (оцінка/ помилка)	4,7	2,38	Критичне відношення (оцінка/ помилка)	1,02	3,51
Параметри в PLS	5,33	2,5	Параметри в PLS	1,00	3,57
Z2					
		Z5	Z6	Z7	Z8
Параметри в MPLUS		-0,40**	-0,30*	0,93***	0,24
Помилка оцінки		0,2	0,16	0,24	0,22
Критичне відношення (оцінка/ помилка)		-1,97	-1,84	3,82	1,1
Параметри в PLS		-2	-1,88	3,88	1,09

* $p < 0,10$

** $p < 0,05$

*** $p < 0,01$

Джерело: розрахунки автора

Довіра: Вплив репутації та задоволеності покупця на довіру до постачальника виявився позитивним і значним, що відповідає гіпотезам Г9 та Г10 (відповідно 1,75 і 0,59). Однак не вдалося підтвердити гіпотезу Г11, згідно з якою на розвиток довіри мали б впливати специфічні інвестиції постачальника в ці відносини, оскільки цей параметр виявився статистично незначущим (відповідно 0,21 н.с. та 0,15 н.с.).

Залежність: Модель підтверджує гіпотезу Г6, яка вказує на негативний вплив різноманітності середовища на розвиток залежності покупця від постачальника (-0,40, $p < 0,05$). Проте мінливість середовища не вказує на позитивний вплив на залежність покупця, як передбачено в гіпотезі Г5;

натомість параметр набув негативного значення (-0,30, $p < 0,10$), що суперечить концептуальним прогнозам. Гіпотеза Г7 про позитивний вплив специфічних інвестицій покупця на його залежність від постачальника підтверджується (0,93, $p < 0,01$). Проте несподіваним результатом є те, що модель показує позитивний вплив сприйнятого покупцем обсягу специфічних інвестицій постачальника на зростання залежності покупця, що суперечить одному з припущень у гіпотезі Г8. У остаточній моделі параметр, що оцінює цей вплив, виявився статистично незначущим (0,24 н.с.).

Подані вище кінцеві моделі довгострокової орієнтації покупця на постачальника не містять усіх залежностей, передбачених у початковій моделі. Проте, на основі попередніх моделей (див. табл. 3.20), спробуємо оцінити решту гіпотез. З остаточних моделей було виключено гіпотези: Г2, Г4, Г6, а також частково Г7 і Г8 (щодо впливу обсягу специфічних інвестицій покупця та сприйнятого покупцем обсягу специфічних інвестицій постачальника на сприйняту залежність постачальника від покупця). Це зумовлено виключенням змінної Z3 та відсутністю причинного зв'язку між задоволеністю та довгостроковою орієнтацією покупця. У моделях, де включено змінну Z3, не було отримано статистично значущих параметрів для оцінки цих залежностей (хоча напрямок впливу підтверджував припущення гіпотез; див. модель 2 і модель 3 у табл. 3.21). Також прямий вплив задоволеності (або конструкта задоволеність/репутація) на довгострокову орієнтацію покупця у відносинах у кожному аналізованому випадку був незначущим. У таблиці 3.21 подано узагальнені результати перевірки гіпотез, висунутих у початковій концептуальній моделі.

Таблиця 3.21 – Перелік гіпотез концептуальної моделі та ступінь їх підтвердження

Гіпотеза		Характер залежності	Результат тестування гіпотези
1		2	3
Г1	Залежність покупця від постачальника позитивно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця.	Позитивна; значуща	Прийнята
Г2	Сприйнята покупцем залежність постачальника негативно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця.	Статистично незначуща; виключена з остаточної моделі	Відхилена
Г3	Довіра покупця до надійності постачальника позитивно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця.	Позитивна; значуща	Прийнята
Г4	Задоволеність покупця попередніми результатами, досягнутими у відносинах з постачальником, позитивно корелює з довгостроковою орієнтацією покупця.	Статистично незначуща; виключена з остаточної моделі	Відхилена
Г5	Змінність середовища позитивно корелює із залежністю покупця від постачальника.	Статистично незначуща	Відхилена
Г6	Різноманітність середовища негативно корелює із залежністю покупця від постачальника.	Негативна; значуща	Прийнята
Г7	Специфічні інвестиції покупця позитивно пов'язані із залежністю покупця від постачальника (Г7а) та негативно пов'язані із залежністю постачальника, сприйнятою покупцем (Г7б).	Г7а: Позитивна; значуща Г7б: Статистично незначуща; виключена з остаточної моделі	Частково прийнята
Г8	Специфічні інвестиції постачальника, сприйняті покупцем, негативно пов'язані із залежністю покупця від постачальника (Г8а) та позитивно пов'язані із залежністю постачальника, сприйнятою покупцем (Г8б).	Г8а: Незначуща Г8б: Статистично незначуща; виключена з остаточної моделі	Відхилена
Г9	Репутація постачальника позитивно корелює з довірою, яку покупець відчуває до постачальника..	Позитивна; значуща	Прийнята
Г10	Задоволеність покупця попередніми результатами у відносинах з постачальником позитивно корелює з довірою покупця до постачальника.	Позитивна; значуща	Прийнята
Г11	Специфічні інвестиції постачальника, сприйняті покупцем, позитивно корелюють з довірою до постачальника..	Статистично незначуща	Відхилена

Джерело: складено автором

Результати аналізу значною мірою підтверджують теоретичну

концепцію моделі. Довгострокова орієнтація покупця у відносинах з постачальником визначається рівнем відчутної залежності покупця від постачальника та ступенем довіри до продавця. Проте слід зазначити, що на часову орієнтацію покупця більший вплив має фактор залежності, що підтверджує припущення моделей, побудованих на основі теорії транзакційних витрат. Андерсон і Вайц [34], Нордвір, Джон і Невін [96], досліджуючи відносини в каналах дистрибуції, зосереджувалися на доведенні того, що очікуване продовження зв'язку між покупцем і продавцем є результатом відчутної залежності й прихильності партнера, зокрема через специфічні інвестиції. У нашому аналізі додатково зазначено, що довгострокову орієнтацію також підтримує довіра. Цей фактор виглядає особливо важливим, адже орієнтація на довгий термін стосується майбутніх умов співпраці, і впевненість у надійності партнера є тут необхідною.

Сила зв'язку між довірою та довгостроковою орієнтацією свідчить, скоріше про розгляд довіри у відносинах як фактора, що сприяє розвитку довгострокової співпраці, тоді як головним чинником залишається залежність покупця. Такий результат не підтверджує моделей, де довіра розглядається як основна рушійна сила відносин між покупцем і продавцем, яка згодом обумовлює розвиток зобов'язань у вигляді збільшених специфічних інвестицій у відносини [94].

У контексті досліджень, проведених на вибірці можна зробити важливий висновок. Компанії розвивають довгострокову орієнтацію насамперед щодо тих постачальників, які є джерелом рідкісних і стратегічних ресурсів. Довгострокові відносини розглядаються як прагнення забезпечити важливі ресурси, які надходять із зовнішніх джерел. Це підтверджує положення теорії залежності від ресурсів, згідно з якою підприємства знижують свою залежність шляхом підвищення контролю над критичними для них джерелами ресурсів [97]. Одним зі способів посилення контролю може бути розвиток довгострокової орієнтації, завдяки якій покупець прагне покращити якість відносин і досягти цілей, важливих для обох сторін. Такі дії можуть надалі зменшити асиметрію залежності та привести до зростання взаємної

залежності.

Довіра, як і передбачалося, є результатом відчутної задоволеності покупця та позитивної репутації постачальника. Історія співпраці значно впливає на розвиток довіри до партнера. Цікавим спостереженням є те, що відчуття задоволеності не впливає безпосередньо на часову орієнтацію. Медіатором у цьому випадку є саме довіра. Цей факт має важливе значення: сама по собі задоволеність не стає причиною і гарантом поведінки, притаманної партнерським відносинам. Тому в практичному плані використання досліджень ступеня задоволеності клієнтів продовольчих товарів як інструменту для прогнозування подальшої співпраці є недостатнім. Довіра вимагає переконання покупця у повній надійності постачальника, що з точки зору практики є надзвичайно складним для вимірювання. Необхідні періодичні дослідження, результати яких дозволяють спостерігати розвиток довіри до компанії-постачальника та приймати відповідні заходи.

Модель, проте, не підтвердила вплив специфічних інвестицій постачальника на розвиток довіри покупця. Деякі дослідники вважають, що інвестиції у специфічні активи є надійним доказом залученості партнера до відносин і, отже, сприяють зростанню довіри покупця [34; 67]. У випадку даних, зібраних у цьому дослідженні, цей зв'язок виявився статистично незначущим. Можна припустити, що покупці формують своє ставлення до постачальника здебільшого на основі поточних вигод від відносин. Натомість специфічні активи розглядаються у контексті розвитку залежності у відносинах. Покупець, ймовірно, сприймає їх як прагнення постачальника до більшого його залежного положення.

Модель підтвердила основні теоретичні припущення щодо попередників залежності у відносинах між покупцем і постачальником. Залежність є результатом доступності необхідних товарів і послуг. Чим більша гетерогенність ринків, тим менше покупець відчуває залежність від постачальника завдяки низьким витратам на заміну джерел постачання, що обумовлено наявністю альтернативних постачальників. За таких умов покупець частіше розвиває короткострокові відносини, вважаючи їх

ефективнішими та такими, що дозволяють зберігати гнучкість дій. Подібні висновки були зроблені у дослідженнях Ш. Ганесана. Однак дивує той факт, що мінливість середовища, яка проявляється в непередбачуваності попиту, власної потреби та низькій ефективності прогнозування, не створює залежності покупця від постачальника. У всіх експериментальних моделях, включаючи остаточно прийняту, цей зв'язок характеризувався негативним напрямком. Такий результат суперечить загальноновизнаній теорії, хоча й відповідає емпіричним результатам досліджень деяких авторів. У моделях, що розглядали зв'язок умов середовища з розвитком партнерства, висувалися гіпотези про позитивний вплив мінливості середовища на фактори розвитку партнерства. Проте в жодному з відомих досліджень автору не вдалося довести такий зв'язок [67; 79]. Можна припустити, що стабільність середовища сприяє розвитку довгострокових відносин між покупцем і постачальником. Однак у такому випадку відсутні підстави для зміцнення співпраці, адже немає чітких стратегічних цілей у вигляді адаптації до непередбачуваних змін. Це явище важко пояснити на основі існуючої теорії.

Цікаві результати дає аналіз впливу специфічних інвестицій постачальника і покупця на розвиток залежності покупця від постачальника. Як і передбачалося, покупець збільшує свою залежність від постачальника через власні інвестиції. Проте дивує той факт, що постачальник, інвестуючи у відносини у вигляді активів, які не можуть бути передані до інших відносин, не зменшує залежності покупця від себе, а навпаки — збільшує її (див. модель 1, 2 і 3). Цей результат суперечить теорії трансакційних витрат. Проте можна знайти для нього обґрунтування. Специфічні інвестиції постачальника, ймовірно, сприймаються покупцем як покращення якості пропозиції. Обслуговування покупця може розглядатися в категоріях більшої індивідуалізації та кращої відповідності його потребам. У такому контексті покупець відчуває більшу прив'язаність до постачальника, який здійснює специфічні інвестиції. Це підтверджує попереднє спостереження про відсутність впливу специфічних інвестицій постачальника на зростання довіри покупця до нього. Впливу такого не виявлено, оскільки специфічні інвестиції

розглядаються як форма більшої залежності покупця від постачальника, що не сприймається покупцем як прагнення до реалізації взаємних інтересів. У моделі не було проведено прямого аналізу впливу специфічних інвестицій постачальника на довгострокову орієнтацію, але, судячи з непрямого позитивного впливу, можна передбачити подібний результат за наявності прямого зв'язку. Такий позитивний зв'язок був продемонстрований у дослідженнях Хейде та Джона [79]. Таким чином, модель підтверджує вплив специфічних інвестицій учасників відносин на відчутний ступінь взаємозалежності.

Розроблена в роботі модель підкреслює важливість чинників, що впливають на розвиток довгострокової орієнтації покупця. Постачальник значною мірою може впливати на довгостроковий підхід свого клієнта. Важливим аспектом є залежність покупця, яка природно впливає з відносно обмеженої доступності альтернативних джерел постачання. Однак можна сприяти зростанню залежності постачальника, заохочуючи його до власних специфічних інвестицій, а також інвестуючи самим, щоб підвищити привабливість та адаптацію пропозиції до специфічних потреб покупця. Усі дії постачальника, що спрямовані на посилення залежності покупця, цілком виправдані у світлі отриманих результатів досліджень. У цьому аспекті може бути доцільним створення та зміцнення бар'єрів для виходу покупця з відносин, а також бар'єрів для входу потенційних конкурентів. Прикладом перших можуть бути залежність клієнта від технічної підтримки, надання обладнання, фінансова допомога або навіть спільне розташування з клієнтом. Типові бар'єри для інших, конкурентних постачальників включають конкурентні ціни, спільні розробки зі зниження витрат, участь представників постачальника в дослідницьких та розробницьких роботах клієнта або створення електронних зв'язків. Усі ці дії мають сприяти зростанню цінності, яку покупець отримує від постачальника. Основою залежності покупця має стати правильне використання інформації про потреби клієнта.

Зусилля щодо «прив'язки покупця» повинні здійснюватися паралельно зі створенням позитивної історії взаємного обміну та зростанням довіри до

постачальника. Важливим є стратегічний підхід до побудови партнерських відносин. Однак варто зазначити, що довгострокова орієнтація покупця є результатом певних умов зовнішнього середовища. Їх правильна оцінка повинна впливати на відбір клієнтів, які розглядають відносини з постачальником у довгостроковій перспективі.

Модель, хоча й підтримує основні зроблені в ній припущення, має значні обмеження, як з точки зору змісту, так і методології, які повинні бути об'єктом подальших досліджень та вдосконалень у майбутніх роботах.

Одним із таких обмежень є розгляд довгострокової орієнтації як результату впливу певних чинників, що є обґрунтованим з точки зору теорії. Проте варто замислитися, чи існують зворотні залежності, коли орієнтація в часі впливає на розвиток довіри або навіть залежності. У цьому дослідженні довіру було розглянуто як детермінанту розвитку довгострокових відносин. Такого підходу дотримуються більшість дослідників цієї проблеми [34; 37]. Подібно залежність розглядається як результат певної поведінки компаній та умов зовнішнього середовища. Лише відчутна залежність спонукає компанії до розвитку довго- чи короткострокових відносин з торговельними партнерами. Таким чином, залежність є детермінантою, а не наслідком відносин. Попри домінування цього підходу в літературі, можна було б досліджувати зворотні залежності. Позитивні результати в цьому напрямі стали б новим поглядом на аспект створення партнерських відносин.

Ще одним обмеженням моделі є апріорне припущення, що довгострокова орієнтація визначає поведінку, яка сприяє розвитку партнерства. Це припущення дозволило розглядати проблему довгострокових відносин в одному вимірі. Однак у подальших дослідженнях може виникнути необхідність врахування більшої кількості вимірів феномена довгострокових відносин, що відносяться до описаних у літературі норм. З точки зору методології такі дослідження були б складнішими і вимагали б набагато більшої кількості випадків. Багатовимірний підхід до явища відносин став би важливим внеском у розуміння самої природи партнерства.

Модель розглядає зв'язок між постачальником і покупцем ізольовано від інших відносин, у яких бере участь покупець. Це підхід, що відповідає теорії трансакційних витрат і теорії соціального обміну, але не враховує підходів, запропонованих представниками мережевого підходу. Цей дослідницький напрямок, як зазначено в розділі 2, найбільше відповідає сучасному розвитку мережевих організацій. Проте важливим обмеженням для розвитку мережевого підходу є відсутність розвинених інструментів для вимірювання, які дозволяли б проводити емпіричні дослідження на великих вибірках підприємств. Дослідження в цій галузі здебільшого обмежуються аналізом окремих випадків. Однак не тільки методологічні обмеження визначили відсутність у моделі впливу інших зв'язків, які будує покупець, на його довгострокову орієнтацію щодо певного постачальника. Вирішальним фактором стала відсутність емпіричних доказів значення сприйняття власної ролі підприємствами, які працюють в Україні, як частини мережі. Здається, що першочерговим завданням є дослідження розвитку самої мережевої свідомості українських підприємств. Якщо результати таких досліджень підтвердять існування мережевої ідентичності серед компаній, що працюють у нашій країні, у майбутньому було б необхідним включення аспекту впливу інших відносин на характер відносин із певним постачальником. Однак слід зазначити, що використання конструктів, які описують умови середовища, в якому діє покупець, є певною спробою не ізолювати відносини від оточення (де можуть перебувати також інші потенційні постачальники). Хоча цей напрямок досліджень також потребує подальшого розвитку, особливо в контексті створення відповідних інструментів для вимірювання змінних, що відображають досліджувані аспекти середовища [79].

Дослідження, проведені в цій роботі, також спонукають до пропозицій щодо подальшого розвитку самої методології дослідження відносин між незалежними юридично суб'єктами господарювання. Це пов'язано з удосконаленням поведінкових конструктів. Як зазначають багато дослідників, які прийняли цей виклик, вимірювання та оцінка поведінкових факторів у

відносинах між компаніями є вкрай складним завданням. Видається доцільним застосування багатоіндикаторних моделей вимірювання на основі підтверджувального факторного аналізу. Необхідним є продовження досліджень у цій галузі та використання досвіду інших авторів, описаного в літературі.

Моделювання структурних рівнянь рідко зустрічається в маркетингових дослідженнях в Україні, хоча його переваги важко переоцінити. Передусім, вони полягають у можливості безпосереднього зіставлення теорії з емпірією, що дозволяє ідентифікувати нові напрямки досліджень у певних галузях, які часто неможливо побачити за допомогою традиційних методологій. Причинне моделювання полегшує тестування гіпотез у швидко змінюваних умовах середовища, а також дозволяє порівняльну перевірку певних концепцій на різних географічних ринках. Емпіричне підґрунтя, отримане в цьому методологічному підході, зрештою підвищує гнучкість теорії щодо явищ, які відбуваються у світі бізнесу.

З методологічної точки зору в майбутньому важливим стане подальший розвиток шкал для вимірювання змінних, що описують відносини між постачальником і покупцем. У цьому дослідженні, як було зазначено раніше, здебільшого використовувалися шкали, розроблені західними авторами. Можна було припустити, що інструменти, які раніше застосовувалися з позитивним результатом у ряді досліджень, також будуть відповідати потребам цього дослідження. Підхід, що базується на використанні перевірених шкал вимірювання, є цілком обґрунтованим. Навіть найоригінальніші моделі широко посилаються на методи, використані у попередніх дослідженнях інших авторів. Це не лише сприяє дослідницькій наступності, але й дозволяє порівнювати результати аналізів, що є основою для розвитку нових напрямків досліджень.

Однак у рамках цього дослідження вимірювальні шкали для двох змінних виявилися незадовільними. Причини цього можна шукати у кількох аспектах. Використані шкали були перевірені на ринках західних країн. Тут виникає проблема міжкультурної еквівалентності досліджень, яку можна розглядати з точки зору концептуальної та функціональної еквівалентності [26].

Перша стосується аспекту перекладу та вибору дослідницької вибірки. У процесі створення питань для анкети намагалися дотримуватися всіх рекомендацій щодо еквівалентного перекладу. Також вибір респондентів обумовлювався критеріями, застосованими в дослідженнях інших країн. Однак залишається відкритим питання функціональної еквівалентності, що пов'язана зі змінами надійності інструментів вимірювання у міжкультурному просторі [88]. Використовуючи науковий доробок, розроблений у західних країнах у галузі партнерських відносин, слід враховувати проблему різного сприйняття респондентів, зумовленого культурними відмінностями, а також проблеми вимірювання за допомогою однакових шкал типу Лайкерта. Це питання вимагає окремих, поглиблених досліджень.

Також слід зазначити, що концепція та перевірка запропонованої моделі в роботі стосувалися лише однієї сторони відносин, а саме покупців. Однак партнерство вимагає активності та залучення обох учасників, що сприяє виробленню певних моделей поведінки. Тому можна припустити, що дослідження пар підприємств дозволило б зробити більш повні висновки. Як зазначалося раніше, дослідження такого типу є надзвичайно складним завданням не лише у зборі даних, але й у необхідності розробки універсальної моделі для обох сторін відносин.

Висновки до розділу 3

Наукові результати теоретичного й емпіричного рівнів, отримані в розділі:

1. Створено концептуальну модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником, яка враховує взаємодію ключових латентних конструкцій, таких як довіра, залежність, специфічні інвестиції, рівень задоволеності та вплив зовнішнього середовища. Ця модель дозволяє

систематизувати процес формування партнерських відносин у контексті українського ринку продовольчих товарів.

2. Для забезпечення репрезентативності емпіричних даних проведено експертний відбір підприємств, які мають багаторічний досвід партнерської співпраці. Використано стандартизовані шкали Лайкерта для оцінки ключових параметрів відносин, адаптовані до особливостей українського бізнес-середовища.

3. Проведено експлораторний та конфірматорний факторний аналізи для перевірки валідності та надійності обраних шкал. Отримані результати підтвердили достовірність інструментарію, що дозволяє об'єктивно оцінювати латентні змінні у рамках моделі.

4. Доведено, що конструкції, такі як довіра, залежність, специфічні інвестиції та репутація постачальника, відіграють вирішальну роль у формуванні стійких партнерських відносин. Виявлено, що висока залежність покупця від постачальника підвищує рівень лояльності, за умови забезпечення довіри між сторонами.

5. У моделі враховано багатовимірність впливу зовнішніх факторів. Визначено, що різноманітність середовища стимулює зменшення залежності від одного партнера для збереження гнучкості, тоді як мінливість середовища стимулює пошук надійних партнерів для спрощення адаптації до динамічних змін ринку.

6. Уточнено, що специфічні інвестиції, здійснені однією зі сторін, зміцнюють довіру між партнерами, знижують ризики опортуністичної поведінки та підвищують стабільність відносин.

7. Проведено опитування серед 108 підприємств українського продовольчого сектору, що дозволило отримати дані для перевірки запропонованої моделі. Результати підтвердили релевантність концептуальної моделі для локальних умов і забезпечили її подальше вдосконалення.

8. Інтегровано елементи зарубіжних теорій, таких як мережевий підхід та теорія транзакційних витрат, із врахуванням особливостей українського

ринку. Це забезпечило можливість створення гнучких стратегій розвитку довгострокових партнерських відносин, що враховують локальні культурні та економічні фактори.

Основні результати дослідження опубліковані в [14], [15], [16].

ВИСНОВКИ

Наукові результати дисертаційного дослідження спрямовані на підвищення ефективності партнерських відносин між постачальниками та споживачами через розробку теоретичних і практичних інструментів моделювання довгострокової співпраці, оптимізацію управлінських процесів та адаптацію міжнародних практик до українського ринку. Проведене дослідження дало змогу сформулювати такі висновки.

1. Узагальнено основні концептуальні підходи до дослідження довгострокових партнерських відносин, включаючи теорії трансакційних витрат, соціального обміну та мережевого аналізу, що дозволило розробити інтегративну теоретичну базу для вивчення цих відносин.

2. Визначені ключові детермінанти, що впливають на стабільність і ефективність довгострокових партнерських відносин, такі як залежність сторін, довіра, специфічні інвестиції, задоволеність співпрацею, та їх взаємодію в контексті сучасного ринкового середовища забезпечують синергію у співпраці між постачальниками та споживачами.

3. Розроблена структурна модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах із постачальником, яка інтегрує ключові детермінанти та враховує специфіку ринку продовольчих товарів, а також дозволяє стимулювати залучення інвестицій у партнерські відносини, обґрунтовано їх роль у формуванні стабільності та зміцненні довіри між сторонами співпраці.

4. Запропоновано методичні підходи до сегментації партнерів за рівнем залежності, економічною значущістю та готовністю до співпраці дозволяють сформувати ефективні портфелі партнерських відносин та рекомендації щодо інтеграції партнерських стратегій у маркетингові концепції підприємств, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку

5. Розроблена модель кількісної оцінки довіри дозволяє виявити

рівень взаємозалежності між постачальниками та споживачами, що є ключовим фактором для довгострокової співпраці. Доведено, що асиметрія у залежності може сприяти посиленню довіри, але потребує узгодження стратегій для досягнення балансу.

6. Проведене структурне моделювання підтвердило теоретичну доцільність використання запропонованої концептуальної моделі в умовах українського ринку. Емпірично обґрунтовані підходи до сегментації партнерів за рівнем економічної значущості, залежності та готовності до співпраці дозволяють ефективніше сформулювати стратегії співробітництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Благун І., Кукурудз Р. Аналіз моделей партнерських відносин між підприємствами. *Сталий розвиток економіки*. 2024. 3(50). С. 445-451.
2. Благун І., Кукурудз Р. Інтерактивна модель розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 4. С. 56–62.
3. Благун І., Кукурудз Р. Моделі довгострокової орієнтації у взаємовідносинах між партнерами на ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. (66). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4588/4531>
4. Бондарєва Т. І., Баришева К. В., Коломієць К. В. Структурні моделі організації маркетингової діяльності на підприємстві. *Часопис економічних реформ*. 2021. № 1 (41). С. 82–90.
5. Бояринова К. О., Гавриш Ю. О. Партнерство як інструмент забезпечення конкурентоспроможності в системі економічних відносин підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 2021 рік)*. С. 40–41.
6. Васильківський Д. М. Система корпоративного управління промисловими холдингами. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 292–300.
7. Гарбарук І. Партнерство, взаємодія та довіра як ключові чинники успіху компанії. *Роботодавець*. 2018. URL: <https://robotodavets.org.ua/2018/02/12/partnerstvo-vzayemodiya-ta-dovira-yak-klyuchovi-chynnyky-uspihu-kompaniyi.html>
8. Гоцинська Д. Я. Принципи та моделі партнерства в умовах розвитку кластерної взаємодії ІТ-підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4747>
9. Захарченко П. В., Самойленко А. А., Кулік А. В. Маркетингові дослідження. Київ: Центр учб. літ., 2023. 234 с.
10. Зубенко В. Що потрібно знати постачальнику при укладенні та виконанні договору поставки. *Юридична газета online : всеукраїнське професійне юридичне видання*. 2019. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/shcho-potribno-znati>

postachalniku-pri-ukladenni-ta-vikonanni-dogovoru-postavki.html

11. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу. Суми : ВТД "Унів. кн.", 2008. 615 с.
12. Камишникова Е. В. Модель стейкхолдер-менеджменту в системі управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки*. 2017. № 34. С. 394–400.
13. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010). Державна служба статистики України. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html.
14. Кукурудз Р. Модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах з постачальником. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №9(27). С. 142-150.
15. Кукурудз Р. Модель економічного партнерства в мережевій економіці. *Вісник хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Том 312. №6 (2). С. 40-44.
16. Кукурудз Р. Партнерство у відносинах між підприємствами. *Veda a perspektivu*. 2023. №5(24). С.55-70.
17. Кукурудз Р. С. Тенденції пропозицій в підприємницькій діяльності. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево), 11-12 квітня 2023 р.* С. 81-82 URL: https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/05/Збірник-тез-МНПК_МУЕП.pdf
18. Кукурудз Р.С. Моделі поведінки покупців товарів і послуг. *Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference (Dnipro), April 3-4, 2023*. С. 219-220.
19. Ларіна Я., Рябчик А. Поведінка споживача. Академія, 2014. 224 с.
20. Миколайчук І., Хмурова В. Професіоналізм менеджерів в Україні: резерви зростання. *Scientia fructuosa*. 2019. Т. 126, № 4. С. 110–124.
21. Окландер М., Жарська І. Поведінка споживача. Київ : Центр учб. літ., 2020. 208 с.

22. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія). Київ : КНЕУ, 2002. 240 с.
23. Павленко М. С., Хоменко Л. М. Інструменти партнерського маркетингу для малого та середнього бізнесу. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. № 4. С. 25–33.
24. Партнерство та співпраця як невід’ємна складова діяльності ОГС. Дім громадянського суспільства. URL: <https://cd-platform.org/library/statti/1782-partnerstvo-ta-spivpratsia-iaak-nevid-iemna-skladova-diialnosti-ohs>
25. Полтораки В. А., Тараненко І. В., Красовська О. Ю. Маркетингові дослідження. Київ : Центр учб. літ., 2019. 356 с.
26. Стегній О. Г. Методологічні складності крос-культурних досліджень. *Український соціум*. 2013. № 2 (45). С. 99–111.
27. Талер Р. Поведінкова економіка. Наш Формат, 2021. 464 с.
28. Ткаченко А. Партнерський маркетинг: що він вміє, як з ним потоваришувати. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/affiliate-marketing>
29. Чубаєвський В. Методи управління корпоративною інформаційною безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-49>.
30. Яровий А. Т. , Страхов Є. М. Багатовимірний статистичний аналіз. Одеса: Астропринт, 2015. 132 с.
31. Achrol R. S., Kotler P. Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*. 1999. Vol. 63. P. 146-163.
32. Anderson E., Coughlan A.T. International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution. *Journal of Marketing*. 1987. Vol. 51. P. 71-82.
33. Anderson E., Oliver R. L. Perspectives on Behavior-Based versus Outcome-Based Salesforce Control Systems. *Journal of Marketing*. 1987. Vol. 51. P. 76-88.
34. Anderson E., Weitz B. The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*. 1992. Vol. 29. P. 21-26.

35. Anderson J.C., Hakansson H., Johanson J. Dyadic Business Relationships within a Business Network Context. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58. P. 1-15.
36. Anderson J.C., Narus J. A. A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships. *Journal of Marketing*. 1984. Vol. 48, P. 62-74.
37. Anderson J.C., Narus J.A. A Model of Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnership. *Journal of Marketing*. 1990. Vol. 54. P. 42-58.
38. Anku Chibb. The Partnership Economy: How Partnerships Can Impact Businesses. 2021. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/partnership-economy-how-partnerships-can-impact-businesses-anku-chibb>
39. Arndt J. Toward a Concept of Domesticated Markets. *Journal of Marketing*. 1979. Vol. 43. P. 69-75.
40. Astley W. G. Toward an Appreciation of Collective Strategy. *The Academy of Management Review*. 1984. Vol. 9, no. 3. P. 526-535.
41. Baber W., Fletcher-Chen C. Practical Business Negotiation. 2nd ed. Abingdon : Routledge, 2020. 272 p.
42. Bagozzi R.P. Advanced Methods of Marketing Research. Blackwell Business, 1994. 414 p.
43. Bagozzi R.P. Introducing to Special Issue on Casual Modeling. *Journal of Marketing Research*. 1982. 19(4). P. 403-403.
44. Bartholomew D.J., Knott M., Moustaki I. Latent Variable Models and Factor Analysis: A Unified Approach., Wiley Series in Probability and Statistics, 2011. 296 p.
45. Bearden W.O., Sharma S., Teel J.E. Sample Size on Chi Square and Other Statistics Used in Evaluating Causal Models. *Journal of Marketing Research*. 1982. Vol. XIX. P. 425-430.
46. Bharadwaj S.G., Varadarajan P.R., Fahy J. Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions. *Journal of Marketing*. 1993. Vol. 58. P. 83-99.

47. Blau P.M. Exchange and Power in Social Life. New York: Routledge, 1986. 372 p.
48. Bollen K.A., Structural Equations with Latent Variables, New York: John Wiley & Sons, Inc., 1989. 514 p.
49. Brown J. R., Dev Ch. S., Lee D. Managing Marketing Channel Opportunism: The Efficacy of Alternative Governance Mechanisms. *Journal of Marketing*. 2000. April. Vol. 64. P. 51-65
50. Brunett K. The Handbook of Key Customer Relationship Management: The Definitive Guide to Winning, Managing and Developing Key Account Business. Financial Times Prentice Hall, 2001. 401 p.
51. Buchanan L. Vertical Trade Relationships: The Role of Dependence and Symmetry in Attaining Organizational Goals. *Journal of Marketing Research*. 1992. Vol. 29(1). P. 65-75.
52. Churchill G. A., Iacobucci D. Marketing Research: Methodological Foundations. 12th ed. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2018. 544 p.
53. Coase R.H. The Nature of The Firm. *Economica*. 1937. Vol. 4. P. 386-405.
54. Cook K.S., Emerson R.M. Power, Equity and Commitment in Exchange Networks. *American Sociological Review*. 1978. Vol. 43. P. 721-739
55. Cooper C., Rousseau D. Trends in Organizational Behavior. The Virtual Organization. John Wiley & Sons Inc, 2000. 136 p.
56. Cron W. L., Dalrymple D. J. Sales Management. 2nd ed. John Wiley and Sons (WIE), 1992. 784 p.
57. Diamantopoulos A. Modelling with LISREL: A guide for the uninitiated. *Journal of Marketing Management*. 1994. Vol. 10, no. 1-3. P. 105-136.
58. Dillon W.R., Mulani N. LADI: A Latent Discriminant Model for Analyzing Marketing Research Data. *Journal of Marketing Research*. 1989. Vol. 26. P. 15-29.
59. Doney P.M., Canon J.P. An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*. 1997. April. Vol. 61. P. 35-51

60. Doyle P. Value-Based Marketing. *Journal of Strategic Marketing*. 2000. 8(4) P. 299-311.
61. Drucker P. Post-capitalist Society. Butterworth-Heinemann, 1993. 192 p.
62. Dwyer R., Schurr P., Oh S. Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*. 1987. Vol. 51. P. 11-27.
63. Esteban-Bravo M., Vidal-Sanz J. M. Marketing Research Methods: Quantitative and Qualitative Approaches. Cambridge University Press, 2021. 882 p.
64. Ford D. The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets. *European Journal of Marketing*. 1980. Vol. 14. P. 339–353.
65. Fornell C., Bookstein F.L. Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit – Voice Theory. *Journal of Marketing Research*. 1982. Vol. 19. P. 440-452.
66. Frazier G.L., R.E. Spekman, Ch. R. O’Neal, Just-In-Time Exchange Relationships in Industrial Markets. *Journal of Marketing*. 1988. Vol. 52. P. 52-67.
67. Ganesan Sh. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58. P. 1-19
68. Garbarino E., Johnson M. S., The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*. 1999. Vol. 63. P. 70-87.
69. Gomes-Casseres B. Group Versus Group: How Alliance Networks Compete. *Harvard Business Review*. 1994. URL: <https://hbr.org/1994/07/group-versus-group-how-alliance-networks-compete>
70. Gundlach G.T., Achrol R.S., Mentzer J.T. The Structure of Commitment in Exchange. *Journal of Marketing*. 1995. Vol. 59. P. 78-92
71. Gundlach G.T., Cadotte E.R. Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research in a Simulated Channel Setting. *Journal of Marketing Research*. 1994. 31(4). P. 516-532.
72. Hair J. F., Sarstedt M., Ringle C. M. An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2011. Vol. 40, no. 3. P. 414-433.

73. Håkansson H., and Snehota I., eds. *Developing Relationships in Business Networks*. London: Routledge, 1995. 418 p.
74. Hamel G., Prahalad C. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>
75. Hansen D. A., Kelley H. H., Thibaut J. W. Interpersonal Relations: A Theory of Interdependence. *Journal of Marriage and the Family*. 1982. Vol. 44, P. 246-248.
76. Hayek F. The Use of Knowledge in Society. *American Economic Review*. 1945. Vol. 35. P. 519-530.
77. Hedberg B. *Virtual Organizations and Beyond*. Discover Imaginary Systems. Chichester: John Wiley & Sons, 1997. 250 p.
78. Heide J.B. Interorganizational Governance in Marketing Channels. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58. P. 71-85.
79. Heide J.B., John G. Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships. *Journal of Marketing Research*. 1990. Vol. 27. P. 24-36
80. Heide J.B., John G. Do Norms Matter in Marketing Relationships? *Journal of Marketing*. 1992. Vol. 56. P. 32-44
81. Houston M.B., Johnson Sh. A. Buyer-Supplier Contracts Versus Joint Ventures: Determinants and Consequences of Transaction Structure. *Journal of Marketing Research*. 2000. Vol.37. P. 1-15.
82. Hutt M., Speh T., Hoffman D. *Business Marketing Management: B2B*. 13th ed. Cengage Learning, 2023. 352 p.
83. Jöreskog K.G., Sörbom D. Recent Developments in Structural Equation Modeling. *Journal of Marketing Research*. 1982. Vol. 19 (4). P. 404-416.
84. Keep W.W., Hollander S.C., Dickinson R. Forces Impinging on Long-Term Business-to-Business Relationships in United States: An Historical Perspective. *Journal of Marketing*. 1998. Vol. 62 (2), P. 31-45.
85. Klein S., Frazier G.L., Roth V.J. A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Markets. *Journal of Marketing Research*. 1990.

Vol. 27(2). P. 196-208.

86. Kotler P., Chernev A., Keller K. Marketing Management. 16th ed. Pearson, 2022. 632 p..

87. Kotler P., Jain D., Maesincee S. Marketing Moves: A New Approach to Profits, Growth, and Renewal. Harvard Business Review Press, 2001. 193 p.

88. Kumar N., Scheer L.K., Steenkamp J-B. The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers. *Journal of Marketing Research*. 1995. Vol. 32. P. 54-65.

89. Kumar N., Scheer L.K., Steenkamp J-B., Interdependence, Punitive Capability, and the Reciprocation of Punitive Actions in Channel Relationships. *Journal of Marketing Research*. 1998. Vol. 35. P. 225- 235

90. Kumar N.L., Stern W., Achrol R.S., Assessing Reseller Performance From the Perspective of the Supplier. *Journal of Marketing Research*. 1992. 29 (2), P. 238-253.

91. Lindgreen A., Di Benedetto C. A. The future of Industrial Marketing Management. *Industrial Marketing Management*. 2017. Vol. 67. P. 1–4.

92. Lusch R.F., Brown J.R. Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels. *Journal of Marketing*. 1996. Vol. 60. P. 19-38

93. Miles R. E., Snow C. C. Causes of Failure in Network Organizations. *California Management Review*. 1992. Vol. 34(4). P. 53–72.

94. Morgan R.M., Hunt Sh. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58. P. 20-38.

95. Narayanan A. A Review of Eight Software Packages for Structural Equation Modeling. *The American Statistician*. 2012. Vol. 66, no. 2. P. 129–138.

96. Noordewier T.G., John G., Nevin J.R. Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships. *Journal of Marketing*. 1990. Vol. 54. P. 80-93

97. Pfeffer J., Salancik G.R. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. New York: Harper Row, 2003. 300 p.

98. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press, 2004. 576 p.

99. Porter M.E. *The Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 2004. 416 p.
100. Rindfleisch A., Heide J. B. Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications. *Journal of Marketing*. 1997. Vol. 61(4). P. 30-54.
101. Rusbult C. E. Commitment and satisfaction in romantic associations: A test of the investment model. *Journal of Experimental Social Psychology*. 1980. Vol. 16. P. 172-186.
102. Ryan M. Implications from «Old» and «New» Physics in Studing Consumer Behavior, In: Brinberg, D., Lutz, R.J. (eds) *Perspectives on Methodology in Consumer Research*. Springer-Verlag, 1986. P. 37-63.
103. Setyawan A.A., Mudhofar F., Arum Y., Susila I., Nasir M. Strategic Partnership between SME Retailers and Modern Suppliers in Indonesia: A Relationship Marketing Approach. *Organizations and Markets in Emerging Economies*. 2022. vol. 13(2). P. 317-335.
104. Sheth J. N., Malhotra N. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. Wiley-Blackwell, 2011. 1760 p.
105. Siguaw J.A., Simpson P.M., Baker Th. L., Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective. *Journal of Marketing*. 1998. Vol. 62. P. 99-111.
106. Simon H. *Price management*. The Netherlands : North Holland, 1989. 319 p.
107. Simpson P.M., Siguaw J.A., Baker Th. L., A Model of Value Creation. *Industrial Marketing Management*. 2001. Vol. 30. P. 119-134.
108. Sparks D. A Special Report: Partners. *Business Week*. 1999. P. 106-112
109. Strutton D., Herndon N., Pelton L.E., Competiton, Collusion and Confusion: The Impact of Current Anitrust Guidelines on Competition. *Industrial Marketing Management*. 2001. Vol.30(2). P.243-253
110. Stump R.L., Heide J.B. Controlling Supplier Oportunism in Industrial Relationships. *Journal of Marketing Research*. 1996. Vol. 33. P. 431-441.

111. Tarka P. An overview of structural equation modeling: its beginnings, historical development, usefulness and controversies in the social sciences. *Quality & Quantity*. 2017. Vol. 52, no. 1. P. 313–354.
112. Thibaut J. W., Kelley H. H. *The Social Psychology of Groups*. Routledge, 2017. 339 p.
113. Wallace R. *Strategic Partnerships: An Entrepreneur's Guide to Joint Ventures and Alliances*. Kaplan Publishing, 2004. 224 p.
114. Webster Jr. F.E. The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*. 1992. Vol. 56. P.1-17
115. Williamson O. *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press, 1998. 468 p.
116. Williamson O.E. *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: The Free Press, 1985. P. 279-286.
117. Yovanno D. *The Partnership Economy*. John Wiley and Sons, 2022. 476 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

АНКЕТА

Зібрана інформація буде використана виключно в науково-дослідницьких цілях для підготовки теми «Моделювання довгострокових партнерських відносин між постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарів», яка виконується на базі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ.

У цій анкеті ми звертаємося з проханням описати Ваші враження від співпраці з одним із Ваших постачальників, обраним на Ваш розсуд. У зв'язку з темою проєкту, просимо вибрати одного з основних постачальників, з яким у Вас великий досвід співпраці та який є важливим для Вашої діяльності. З огляду на комерційну таємницю ми не просимо вказувати назву постачальника, проте глибоко віримо, що Ваші відповіді будуть стосуватися саме одного обраного постачальника.

1. Будь ласка, вкажіть назву продукту (групи продуктів), яку ви купуєте у обраного постачальника:

2. Частка цього постачальника в загальному постачанні даного продукту, %:

3. Тривалість співпраці Вашої компанії з цим постачальником:

4. Як би Ви описали ринок закупівель продукту, що поставляється даним постачальником, порівняно з ринками інших продуктів?



У подальшій частині анкети просимо висловити свою думку щодо наведених нижче тверджень стосовно обраного постачальника та відносин з ним, відзначивши відповідний пункт на шкалі від 1 до 7, де 1 означає «Категорично не згоден», а 7 — «Цілком згоден»

5. Чи важко було б замінити цього постачальника	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
6. Ми зробили значні інвестиції у обладнання, яке використовується у співпраці з цим постачальником.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
7. Постачальник має репутацію чесного бізнес-партнера.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
8. Постачальник інвестував значні ресурси у навчання своїх працівників для поліпшення співпраці з нами.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
9. Постачальник є важливим джерелом постачання для нашої компанії у майбутньому.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
10. Постачальник відомий своєю турботою про клієнтів.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
11. Якщо постачальник буде змушений відмовитися від нашої компанії, йому буде важко повернути вкладені у нас інвестиції.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
12. Ми є основним покупцем для цього постачальника в даній категорії продуктів.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
13. Ми готові зробити певні поступки для того, щоб допомогти цьому постачальнику у разі потреби.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
14. Ми важливі для цього постачальника.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
15. Нас цікавлять лише фінансові результати співпраці з цим постачальником.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
16. Ми залежимо від цього постачальника.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
17. Якщо співпраця з цим постачальником припиниться, наші працівники втратять досвід, пов'язаний з його продукцією та системами.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
18. Якби ми змінили постачальника, то втратили б значну частину інвестицій, зроблених у зв'язку з ним.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>
19. У разі виникнення проблем, наприклад, затримки поставок, цей постачальник визнає свою помилку.	<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7</p> <p style="text-align: center;"> ----- ----- ----- ----- ----- ----- </p> <p>Категорично Ні Скоріш Ні Не знаю Скоріш Так Так Цілком згоден не згоден</p>

20. Якщо наші відносини з цим постачальником будуть припинені, ми зіткнемося зі значними труднощами у досягненні наших цілей.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
21. Наша виробнича система адаптована до використання продукції, що закуповується у цього постачальника.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
22. Ми не є головним покупцем для цього постачальника.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
23. Ми не маємо відповідного альтернативного постачальника замість цього.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
24. Деякі клієнти цього постачальника вважають, що він зацікавлений лише у власному прибутку, нехтуючи інтересами інших.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
25. Обіцянки, дані представниками цього постачальника, є надійними.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
26. Ми очікуємо, що цей постачальник співпрацюватиме з нами протягом тривалого періоду.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
27. Представники цього постачальника не висувають нечесних вимог.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
28. Минулого року наша співпраця з цим постачальником була вкрай незадовільною.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
29. Представники цього постачальника поведуться чесно по відношенню до нас.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
30. Цей постачальник розробив специфічні способи для інтеграції свого бізнесу з нашим і для відповідності нашим вимогам.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
31. Це джерело постачання є для нас важливим.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
32. Підтримання довгострокових відносин з цим постачальником є для нас важливим.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
33. У співпраці з цим постачальником ми орієнтуємось на досягнення довгострокових цілей.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
34. Ми віримо, що у довгостроковій перспективі відносини з цим постачальником будуть для нас вигідними.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
35. Ми значно інвестували в персонал, який працює з цим постачальником.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
36. Представники цього постачальника не є відкритими та гнучкими у стосунках з нами.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td> <td>Ні</td> <td>Скоріш Ні</td> <td>Не знаю</td> <td>Скоріш Так</td> <td>Так</td> <td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									

37. Представники цього постачальника володіють професійними знаннями про свою продукцію.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td><td>Ні</td><td>Скоріш Ні</td><td>Не знаю</td><td>Скоріш Так</td><td>Так</td><td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									
38. Минулого року наша співпраця з цим постачальником проходила у приємній атмосфері.	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>Категорично не згоден</td><td>Ні</td><td>Скоріш Ні</td><td>Не знаю</td><td>Скоріш Так</td><td>Так</td><td>Цілком згоден</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден
1	2	3	4	5	6	7									
Категорично не згоден	Ні	Скоріш Ні	Не знаю	Скоріш Так	Так	Цілком згоден									

МЕТРИЧНИЙ БЛОК

I. Скільки осіб працює у Вашій компанії?

II. Будь ласка, вкажіть основну галузь (або групи товарів), з якими пов'язана діяльність Вашої компанії:

III. Будь ласка, вкажіть орієнтовний обсяг обороту Вашої компанії за минулий рік:

IV. Яка орієнтовна частка Вашої компанії на ринку?

V. Яка середня кількість постійних постачальників?

VI. Яка основна територія діяльності Вашої компанії? (Будь ласка, у відповідній клітинці впишіть цифру, яка відповідає обраному варіанту відповіді)

- 1) територія області
- 2) територія кількох областей
- 3) вся країна
- 4) країна + зарубіжні ринки

VI. Повна назва та адреса компанії

ДЯКУЄМО ЗА ПРИДІЛЕНИЙ НАМ ЧАС ТА ЗАПОВНЕННЯ АНКЕТИ!

ДОДАТОК Б



Товариство з додатковою відповідальністю

“Івано-Франківський хлібокомбінат”

вул. С.Петлюри, буд. 17, м. Івано-Франківськ, 76018, Україна, код ЄДРПОУ 05495259,
 п/р 26003000007483 в Укресімбанку м. Київ, МФО 322313
 IBAN UA 92 322313 0000026003000007483, витяг № 1609154500503 з реєстру платників ПДВ,
 ПІН № 054952509153 тел./факс: (0342) 78-44-10, e-mail: office.ifhk@hlibinvest.com.ua

« 20 » зрудня 2024**Довідка****про впровадження результатів дисертаційної роботи****Кукурудз Ростислава Степановича****на тему: «Моделювання партнерських відносин між постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарів»**

Довідка видана здобувачу Кукурудз Ростиславу Степановичу за спеціальністю 08.00.11 – математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, про те, що наукові результати його дисертаційної роботи використано в діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

Зокрема, результати дисертаційної роботи Кукурудз Ростислава Степановича на тему: «Моделювання партнерських відносин між постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарів» в частині комплексного аналізу відносин між ними, який враховує такі ключові детермінанти, як залежність сторін, рівень довіри, специфічні інвестиції та задоволеність співпрацею.

Також, в діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» використано розроблений здобувачем механізм інтеграції елементів реляційної поведінки до існуючих моделей, що дозволяє підвищити точність прогнозування стабільності та ефективності партнерських відносин.

В цілому результати дисертаційної роботи Кукурудз Ростислава Степановича за спеціальністю 08.00.11 – математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці, зважаючи на їх практичну значущість та можливість використання в діяльності організації заслуговують високої оцінки.

Довідка видана для подання у спеціалізовану вчену раду за місцем захисту Кукурудз Р.С. дисертаційної роботи.

Директор



Галина ІЩАК



Товариство з обмеженою відповідальністю «Спiлка пекарських центрiв»

Юр. адреса: Україна, 81130, с. Сокiльники,
Львiвська область, вул. Львiвська Бiчна, 4
Тел.: +38 (032) 245-84-46
E-mail: office.ubc@gmail.com

Пошт. адреса: Україна, 65033,
м. Одеса, вул. Василя Стуса, 2/1
Тел.: +38 (048) 734-47-71
Факс: +38 (048) 734-47-72

www.bakerygroup.com.ua

www.delgusto.ua

Вих. 80

Вiд 20.12.2024 р.

Довiдка
про впровадження результатiв дисертацiйної роботи
Кукурудз Ростислава Степановича
на тему: «Моделювання партнерських вiдносин мiж постачальниками
та споживачами на ринку продовольчих товарiв»

Довiдка видана здобувачу Кукурудз Ростиславу Степановичу за спеціальністю 08.00.11 – математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, про те, що наукові результати його дисертаційної роботи використано в діяльності ТОВ «Спiлка пекарських центрiв».

Зокрема, результати дисертаційної роботи Кукурудз Ростислава Степановича на тему: «Моделювання партнерських вiдносин мiж постачальниками та споживачами на ринку продовольчих товарiв» в частині інструментарію оцінювання рiвня довіри мiж партнерами, за допомогою введення додаткових критерiїв для кількісного та якісного оцінювання довіри у вiдносинах мiж постачальниками та споживачами, що дозволяють бiльш об'єктивно враховувати вплив цього чинника на довгострокову співпрацю.

Також, в діяльності ТОВ «Спiлка пекарських центрiв» використано удосконалену здобувачем методикку сегментації партнерiв, яка базується на аналізі їхньої економічної значущості, рiвня залежності та готовності до співпраці.

В цілому результати дисертаційної роботи Кукурудз Ростислава Степановича за спеціальністю 08.00.11 – математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці, зважаючи на їх практичну значущість та можливість використання в діяльності організації заслуговують високої оцінки.

Довiдка видана для подання у спеціалізовану вчену раду за місцем захисту Кукурудз Р.С. дисертаційної роботи.

З повагою директор
ТОВ «Спiлка Пекарських Центрів»
Галета Сергій Григорович.



ДОДАТОК В

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

*Статті у наукових фахових виданнях України, у тому числі,
що включені до міжнародних наукометричних баз даних:*

1. Благун І., Кукурудз Р. Інтерактивна модель розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. (4), С. 56–62. (0,58 друк.арк.) *Особистий внесок: аналіз екзогенних та ендогенних чинників, що впливають на рівень фактичних і очікуваних результатів довгострокової взаємодії (0,4 друк.арк.)*

DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-8>

URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/106>

2. Кукурудз Р. Модель економічного партнерства в мережевій економіці. *Вісник хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. 312(6(2)). С. 40-44. (0,54 друк.арк.)

DOI: . [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-7)

URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/798>

3. Благун І., Кукурудз Р. . Аналіз моделей партнерських відносин між підприємствами. *Сталий розвиток економіки*. 2024. 3(50). С. 445-451. (0,67 друк.арк.) *Особистий внесок: аналіз існуючих моделей партнерських відносин між підприємствами, їх порівняння та виявлення ключових факторів (0,5 друк.арк.)*

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-67>

URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1057>

4. Благун І., Кукурудз Р. Моделі довгострокової орієнтації у взаємовідносинах між партнерами на ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-61> (0,54 друк.арк.) *Особистий внесок: визначено вплив довгострокової орієнтації у взаємовідносинах між партнерами на ринку (0,33 друк.арк.)*

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-61>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4588/4>

531

5. Кукурудз Р. Модель довгострокової орієнтації покупця у відносинах з постачальником. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №9(27). С. 142-150 (0,5 друк.арк.)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-142-150](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-142-150)

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/14806>

у закордонних періодичних виданнях,

що включені до міжнародних наукометричних баз даних:

6. Кукурудз Р. Партнерство у відносинах між підприємствами. *Veda a perspektivy*. 2023. №5(24). С.55-70. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-5\(24\)-55-70](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-5(24)-55-70) (0,75 друк.арк.)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-5\(24\)-55-70](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-5(24)-55-70)

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/4782>

праці апробаційного характеру:

7. Кукурудз Р. С. Тенденції пропозицій в підприємницькій діяльності. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Мукачєво), 11-12 квітня 2023 р. С. 81-82 (0,13 друк.арк.)

URL: https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/05/Збірник-тез-МНПК_МУЕП.pdf

8. Кукурудз Р.С. Моделі поведінки покупців товарів і послуг. *Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference* (Dnipro), April 3-4, 2023. С.219-220 (0,13 друк.арк.)

URL: <http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2023/04/Conference-Proceedings-April-3-4-2023-3.pdf>

ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1. – Апробація результатів дисертаційної роботи

№	Тип конференції	Назва конференції	Місце і дата проведення	Тип участі
1	2	3	4	5
1	V Міжнародна науково-практична конференція	Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики	м. Мукачево 11-12 квітня 2023 р.	Дистанційна
2	2nd International Scientific and Practical Internet Conference	Scientific Research and Innovation: Proceedings	м. Дніпро, 3-4 квітня 2023 р.	Дистанційна