

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПАРТНЕРСТВА ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

THEORETICAL PRINCIPLES OF PARTNERSHIP AND FEATURES OF ITS IMPLEMENTATION ON THE INTERNATIONAL MARKET

У статті розглянуто важливість формування надійної партнерської бази, особливості її формування у сучасних вітчизняних умовах. Розглянуто основні географічні напрями міжнародного партнерства на основі аналізу структури торговельного обороту України протягом останніх семи років, а також взаємозалежність міжнародної діяльності підприємств та макроекономічних показників розвитку країни. Робота містить систематизацію трактування поняття «партнерство» різними вченими, форм реалізації таких відносин. Обґрунтовано важливість управління партнерством та розглянуто принципи його реалізації. На основі здійсненого дослідження визначено основні складнощі пошуку партнера для ведення міжнародного бізнесу та надано рекомендації щодо їх подолання.

Ключові слова: партнерські відносини, зовнішньоекономічна діяльність, ділові контакти, принципи управління партнерством, чинники впливу на здійснення міжнародного партнерства.

В статье рассмотрены важность формирования надежной партнерской базы, особенности ее формирования в современных отечественных условиях. Рассмотрены основные географические направления международного партнерства на основе анализа структуры торгового оборота Украины в течение последних семи лет, а также взаимозависимость международной деятельности предприятий и макроэкономических показателей развития страны. Работа содержит систематизацию трактовки понятия «партнерство» различными

учеными, форм реализации таких отношений. Обоснована важность управления партнерством и рассмотрены принципы его реализации. На основе проведенного исследования определены основные сложности поиска партнера для ведения международного бизнеса и даны рекомендации по их преодолению.

Ключевые слова: партнерские отношения, внешнеэкономическая деятельность, деловые контакты, принципы управления партнерством, факторы влияния на осуществление международного партнерства.

In this research article, the importance of reliable partner base and specifics of its creating due to current national conditions are considered. The article considers the main geographical directions for international partnership based on analysis of Ukraine's trade turnover structure for the last 7 years. In this work, the interdependence between enterprises' international activity and macroeconomic indicators of development of the country is considered. The work contains a systematization of the interpretation of the concept of "partnership" by various scientists and the forms of the implementation of such relationships. The article substantiates the importance of managing partnership and considers the principles of its implementation. Based on the conducted research, the main difficulties of partner search for international business are determined and recommendations for their overcoming are given.

Key words: partnerships, foreign economic activity, business contacts, principles of partnership management, factors of influence on implementation of international partnership.

УДК 005.7

Кузнцова К.О.

к.е.н., старший викладач,
старший викладач кафедри
менеджменту
Національний технічний університет
України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Храмцова М.В.

магістр
Національний технічний університет
України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Постановка проблеми. Ведення зовнішньоекономічної діяльності вимагає встановлення ділових контактів із потенційними партнерами, проведення переговорів, заключення угод. При цьому важливим чинником успішного укладання зовнішньоекономічної угоди, максимізації ефекту та мінімізації ризиків міжнародного бізнесу є вибір надійного контрагента. Дуже часто аналіз фінансового стану та іміджу потенційного партнера є недостатнім. Не менш важливими є й інші критерії вибору партнера, які мають велике значення у подальшій співпраці, тому є доцільним виділення основних характеристик контрагентів та обґрунтування їх вибору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вхідження країни у світове господарство, розвиток нових форм підприємницьких зв'язків спричинили посилення уваги до важливості визначення суб'єкта партнерської діяльності на іноземному ринку. Дослідженню партнерства приділяли увагу як іноземні, так і вітчизняні вчені-економісти. Визначення сутності партнерства розглядали такі

вітчизняні вчені, як Т.Г. Попадюк, Л.П. Крупська, І.Є. Тимченко, Т.І. Чорна та ін. Проте у вітчизняній літературі відсутні дослідження щодо міжнародного партнерства підприємств недержавного сектору та реалізації управління міжнародним партнерством. У вітчизняних працях відсутня систематизація основних викликів, які створює міжнародне середовище у разі реалізації міжнародного партнерства, що було розглянуто у цьому дослідженні.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності поняття партнерства та визначення основних особливостей його ведення в міжнародному середовищі, а також визначення основних викликів його реалізації на міжнародному рівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні українські підприємства прагнуть розширювати географію свого бізнесу, знаходити нові ринки збуту, у тому числі в інших країнах світу. Паралельно із цим виникає проблема співпраці з іноземними партнерами, залучення додатко-

вих ресурсів, необхідність отримання спеціальних знань. Ведення бізнесу з іноземними партнерами є складнішим завданням для реалізації, ніж бізнес на вітчизняному, проте така діяльність здатна принести кращі результати. Підприємство, працюючи на зовнішньому ринку, знаходиться під впливом більшої кількості чинників зовнішнього середовища, що впливає на підвищення ризику його діяльності. Наприклад, останні політичні події значно змінили структуру торговельного обороту України, змінився географічний курс ведення міжнародного бізнесу (табл. 1).

Розглядаючи структуру торговельного обороту України, можна зазначити, що протягом 2011–2017 рр. відбулися зміни у напрямках зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Так, якщо в 2011 р. основним напрямом міжнародної торгівлі були країни СНД (42%), то в 2017 р. значна частина торговельного обороту припадала на європейські країни (44%) та країни Азії (25%).

Протягом зазначеного періоду найбільша зміна в обсягах торговельного обороту була для регіону СНД, з яким обсяги скоротилися на 71%, а торгівля з країнами Африки зросла на 10%.

Вихід підприємств на міжнародний ринок призводить до позитивних зрушень як для самого підприємства, так і для економіки країни у цілому. Це зумовлено тим, що зовнішньоекономічна діяльність впливає на стабілізацію національної економіки, підприємства починають гнучко й оперативно реагувати на зміни зовнішньоекономічних чинників, мобілізуючи виробничі ресурси для використання переваг зовнішніх зв'язків; більше того, партнери з різних країн у рамках господарського співробітництва істотно впливають на розвиток національного підприємництва [12].

Продемонструємо залежність між обсягами експорту національними підприємствами та кількістю зайнятих працівників у країні (табл. 2).

Виходячи з наведених даних, визначено кореляцію даних показників, що становить 98% і відображає тісну залежність між скороченням обсягів експорту та кількості зайнятих працівників на підприємствах.

Пошук та обґрунтований вибір партнерів на закордонному ринку є важливим та необхідним складником процесу управління підприємством.

Поняття «партнерські відносини» можна визначити як форму довготривалих, взаємовигідних відносин між суб'єктами ринку, які ґрунтуються на добровільності та рівності сторін для реалізації економічного інтересу. Партнерство включає у себе процес, в якому клієнт і підприємство-постачальник формують стійкі соціальні, економічні, обслуговуючі та технічні зв'язки для зниження загального обсягу витрат та/або підвищення вартості, досягаючи, таким чином, взаємної вигоди [1]. У табл. 3 наведено різні підходи до трактування поняття партнерства.

Отже, хоча існує велика кількість трактувань поняття, можна узагальнити, що партнерські відносини – це економічні відносини між суб'єктами підприємницької діяльності, що ґрунтуються на взаємній вигоді сторін та базуються на об'єднанні ресурсів, відповідальності та ризиків для зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Партнерство може набувати однієї з трьох форм співпраці: відносини на умовах рівності, нерівна залежність та незалежність. Відносини на умовах рівності передбачають рівні можливості для всіх сторін партнерських відносин. Нерівна залежність означає, що одне з підприємств має лідируючу позицію, а інші – позицію послідовника.

Таблиця 1

Динаміка торговельного обороту в розрізі регіонів у 2011–2017 рр.

Регіон	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Темп росту відносно 2011 р.	Темп росту відносно 2016 р.
Країни СНД	63	60	50	32	18	15	18	-71	26
Європа	46	45	46	40	30	32	41	-10	27
Країни ЄС	44	43	44	38	28	31	38	-13	25
Азія	31	35	32	26	20	21	24	-24	14
Африка	4	6	6	6	4	4	5	11	8
Америка	6	7	7	4	3	3	5	-25	45
Всього	151	154	140	108	76	76	93	-38	23

Джерело: розраховано на основі [13]

Таблиця 2

Динаміка обсягів експорту та кількості зайнятих працівників у 2011–2017 рр.

Рік	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Експорт, млн. дол.	68394	68830	63321	53902	38127	36362	43265
Кількість зайнятих працівників на підприємствах, тис. осіб	10165	9958	9729	8797	8332	8244	8574

Джерело: систематизовано на основі [13]

Трактування поняття «партнерство»

Вчені	Визначення
В.Я. Горфенкель, Т.Г. Попадюк	Партнерство – форма організації бізнесу, що об'єднує більш ніж одного власника, але не є акціонерним; окремі її партнери повністю відповідають за боргами фірми [2].
Л.П. Крупська, І.Є. Тимченко, Т.І. Чорна	Партнерство – це фірма, організована кількома особами, що спільно володіють і управляють підприємством. Основні права тут належать усім партнерам. Вони здійснюють ефективний контроль над діяльністю один одного [3].
А.М. Магомедова	Партнерство як добровільна взаємодія юридичних та фізичних осіб на різних рівнях господарювання, закріплена формальною чи усною домовленістю, характерна ознака – спільна мета [4].
А.В. Бусигін	Партнерські відносини як договірні відносини, які встановлюються між певною кількістю підприємців і дають можливість кожному з них отримати оптимальний рівень прибутку за рахунок обміну результатами діяльності (купівля, доставка товарів), які знаходять своє відображення у товарній чи грошовій формах [5].

Джерело: систематизовано на основі [2–5]

Таблиця 4

Принципи управління партнерством на підприємстві

Принципи	Характеристика
Гнучкості	Застосовувані методи управління повинні змінюватися залежно від ситуації
Лідерства	Партнерство вимагає як лідерства, так і послідовництва
Прихильності	Інвестування в партнерів
Довіри	Надійність партнерів зменшує організаційні витрати
Довгострокової спрямованості	Ефективні стратегії базуються на довгострокових планах
Координації	Партнерство складається із багатьох компаній із власним персоналом, чії дії повинні бути координовані
Підтримки	Для правильної реалізації партнерства підприємства повинні надавати підтримку та допомогу
Комунікації	Є основою успішного здійснення партнерства
Функції управління	Компанії повинні мобілізувати власні людські ресурси для реалізації відносин

Джерело: складено на основі [6]

Деякі вчені вважають, що підприємства повинні прагнути до лідируючих позицій в умовах нерівної залежності. Така позиція дала б змогу підприємству отримувати максимальні вигоди від партнерства та самостійно визначати напрям її розвитку. Крім того, існує позиція, що нерівні відносини у партнерстві, найбільш вірогідно, зазнають невдачі на відміну від партнерства на умовах рівності сторін. Сучасні світові тенденції показують, що підприємства відходять від позиції спрямованості на отримання короткострокових прибутків та надають перевагу формуванню довготривалих відносин. Суб'єкти підприємницької діяльності, що здатні виходити за рамки здійснення прийнятих традиційних операцій між собою, мають більше передумов для формування довгострокового партнерства.

У такому контексті виникає необхідність управління партнерством, під яким розуміється комплекс дій, спрямованих на координацію активності між партнерами найбільш ефективним для обох сторін способом. У табл. 4 наведено принципи управління партнерством.

Партнерство як явище виникає лише в контексті здійснення будь-яких інших відносин, тому управління міжнародним партнерством повинне бути складником корпоративного управління, за

якого менеджери повинні постійно аналізувати положення свого підприємства порівняно з іншими організаціями у співробітництві. Крім формування складної системи компаній-учасниць, відносини стають більш складними та обширними через те, що керівництво підприємств спрямовує свої дії на досягнення конкретних вигідних цілей, які можуть змінюватися з часом.

Міжнародне ринкове середовище характеризується своєю складністю через наявні ресурсні, регуляторні та культурні відмінності, що є найважливішою ознакою міжнародного партнерства.

Культурні особливості впливають на те, як люди спілкуються, взаємодіють та мають відмінності у пріоритетах реалізації партнерства. Під національними стилями розуміються стилі, типові не для певних країн, а для певних національностей. Так, китаєць, що мешкає у США та здійснює переговори від імені американської компанії, певною мірою може зберігати якості, притаманні китайському національному характеру, що впливатиме на його ведення переговорів. Проте у цілому його стиль буде більш американським, оскільки на формування стилю переговорів більшою мірою впливають ті умови, в яких працює людина, а також від імені якої країни він веде переговори.

Необхідно брати до уваги те, що майже неможливо «абсолютно об'єктивно описати» національний стиль ділового спілкування. Завжди працюють усталені стереотипи національних якостей. Національний стиль – це найменш поширені, найбільш імовірні особливості мислення, сприйняття поведінки. Вони не будуть обов'язковими якостями, характерними для всіх представників країни, а лише типовими для них. Знання національних особливостей може стати своєрідним путівником, орієнтиром можливої поведінки партнера [7].

Вивчення інших культур та способу виконання, організації роботи в різних країнах є трудомістким процесом, що ускладнює управління міжнародним партнерством. Елементи управління в умовах міжнародного партнерства доповнюються такою ознакою, як міжнародна емпатія, – розуміння та повага до походження підприємства-партнера. Майкл Лі, керівник міжнародного маркетингу та розвитку бізнесу для платформи електронної комерції Alibaba.com, рекомендував шукати ринки, подібні до наявних. Хоча бізнес-середовище відмінне від національного ринку, компанії повинні бути досить добре знайомі з новим ринком для плавних ділових дискусій. Треба шукати однорідності: чим

менше відмінностей між національним ринком та потенційним міжнародним, тим легше буде вести діяльність [8].

Пошук партнерів і організація роботи з ними є складним багатоаспектним процесом. Проте, за даними зарубіжних досліджень, продуктивність праці у експортуючих фірм на 20% вище, ніж у фірм, орієнтованих тільки на внутрішній ринок; імовірність банкрутства у фірм-експортерів на 9% нижче, ніж у фірм, які нехтують експортом; фірми, що експортують, зазвичай швидше реагують на зміни ринкової кон'юнктури [10].

Культурні відмінності є не єдиною перешкодою для реалізації успішних партнерських відносин. Систематизацію основних викликів міжнародного бізнесу подано в табл. 5.

Попри вищезазначене результати виходу підприємства на зовнішній ринок, з одного боку, опосередковано, проте з іншого – відверто прямо залежить від компетентності фахівців, які ведуть цю діяльність. Розповсюдженою проблемою є те, що вирішенням питання підвищення компетентності фахівців або залученням нових спеціалістів всерйоз починають займатися тоді, коли підприємство вже включене в процес співпраці із закор-

Таблиця 5

Основні чинники, що впливають на здійснення міжнародного партнерства

Чинники	Характеристика
Кросс-культурні бар'єри	Відмінність культурних норм є основною перешкодою міжнародному партнерству. Для уникнення складнощів із даним чинником необхідно проводити дослідження культурних практик у країнах, в які компанія планує розширення. Важливо зрозуміти різні способи спілкування людей, наприклад у Північній Європі переважає ділове спілкування, у Південній Європі заохочують особисті розмови, а швидкий перехід до бізнес-питань вважається ознакою нетерпличості.
Податкові кодекси та їх дотримання	Вивчення різних податкових кодексів, ділових правил та стандартів у різних країнах може бути складним завданням. Наприклад, стандарти упаковки відрізняються від країни до країни. У США компаніям потрібно лише включати вказівки англійською та іноді іспанською мовами. Але в Європі вказівки, навіть для найпростішого продукту, необхідні на декількох мовах. Також продукт повинен бути сертифікований як безпечний за стандартами цих країн.
Швидкість роботи	Бізнес не рухається однаковими темпами в різних країнах. За кордоном ведення бізнесу – це настільки ж особиста подія, наскільки вона є професійною. Вирішення завдань за кордоном вимагає терпимості та готовності до багаторазових взаємодій для завоювання довіри.
Місцева конкуренція	Важко переконати іноземного замовника довіряти власному бренду, коли аналогічний товар виробляється у його країні. Хоча деякі великі компанії мають репутацію та вплив за кордоном, малі та середні компанії повинні працювати більше, щоб переконати міжнародний ринок, що їхні бренди є надійними та кращими, ніж наявні на даному ринку конкуренти.
Поради та найкращі практики	Якщо компанія вирішує здійснювати міжнародний бізнес, важливо дотримуватися порад від керівників компаній, які вже пройшли даний шлях та успішно вели діяльність.
Пошук потрібного партнера	Під час планування розширення діяльності у всьому світі компанія потребує надійного партнера, навіть якщо він виступає у ролі наставника. Перевага надається тим партнерам, які повністю занурені в місцеву середу, але залишаються небайдужими до інтересів компанії.
Брати до уваги будь-які ідеї	Потрібно подумати про те, як клієнти країни зможуть дізнатися про компанію. Важливо залишатися послідовним у фірмовому стилі, але адаптуватися до навколишнього середовища. Зміна культурних норм та потреб клієнтів у зарубіжних країнах може вимагати регулювання підходу до продажу або навіть всього продукту.
Багатосторонній аналіз	Перш ніж приймати серйозні ділові рішення, потрібно продумати всі можливі сценарії, особливо під час міжнародної експансії. Доцільно подорожувати в країну або країни, в яких планується розширення, і отримати уявлення про те, як бізнес буде існувати у цьому середовищі. Це дасть змогу провести дослідження та тестувати продукт на закордонному ринку. Потрібно досліджувати кожен аспект бізнес-стратегії та її альтернативи.

Джерело: систематизовано на основі [11]

донними компаніями. Причому із цією проблемою стикаються не тільки початківці, а й досить великі вітчизняні компанії [11]. Таким чином, ретельний відбір персоналу у відділ зовнішньоекономічної діяльності та підвищення його кваліфікації є важливим етапом підготовки підприємства до міжнародного партнерства.

Висновки з проведеного дослідження. У проведеному дослідженні систематизовано теоретичні основи поняття «партнерство» та визначено основні особливості його реалізації на міжнародному ринку. Врахування зазначених особливостей під час реалізації міжнародного партнерства, а також обґрунтування та детальний аналіз дадуть можливість вітчизняним підприємствам створити надійні та довготривалі партнерські відносини.

Подальші дослідження у цьому напрямі будуть спрямовані на дослідження системи управління партнерськими відносинами на підприємствах та визначення ефективності співпраці з певними іноземними партнерами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дунська А.Р., Лавренчук Н.М. Пошук та вибір іноземних партнерів для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. URL: http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/66924/pdf_29.
2. Горфінкель В.Я., Попадюк Т.Г. Інноваційне підприємництво. URL: http://stud.com.ua/21695/ekonomika/innovatsiyne_pidpriyemnitstvo.
3. Економіка / Л.П. Крупська, І.Є. Тимченко, Т.І. Чорна. URL: oaiiv.odessaedu.net/library/literature/loadliterature/filename/1444069738.pdf.
4. Литвиненко В.М. Малий бізнес у світовій економіці: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2009. 336 с.
5. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. 703 с.
6. Hilska P. International partner management in the software industry. URL: <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/47599/nbnfi-fe200908242058.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.
7. Северюжин О. Організація бізнес-контактів із зарубіжними партнерами. URL: <https://www.litres.ru/static/trials/11/06/05/11060530.a4.pdf>.
8. Fallon N. Going Global: How to Expand Your Business Internationally. URL: <http://www.redblueint.com/blog/going-global-how-to-expand-your-business-internationally>.
9. Королев В.И. Проблемы организации выхода компании на внешний рынок. Российский внешнеэкономический вестник. 2016. № 11. С. 70–77.
10. Saige Driver. Going Global: How to Expand Your Business Internationally. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/8211-expand-business-internationally.html>.
11. Королев В. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия. Проблемы теории и практики управления. 2016. № 4. С. 112–118.
12. Вибір зовнішньоекономічних партнерів – основа успішного бізнесу / Ю.О. Кахович,

Н.В. Доценко, О.Р. Саксаганська. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=448>.

13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

REFERENCES:

1. Dunska A.R., Lavrenchuk N.M. (2018) Poshuk ta vybir inozemnyh partneriv dlia zdiisnennia zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Search and selection of foreign partners for foreign economic activity]. Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia [Actual problems of the economy]. – Available at: http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/66924/pdf_29
2. Gorfy`nkelya V. Y., Popadyuk T. G. (2016) Innovatsijne pidpry`yemny`czstvo [Innovative entrepreneurship]. – Available at: http://stud.com.ua/21695/ekonomika/innovatsiyne_pidpriyemnitstvo
3. Krups`ka L. P. Ty`mchenko I. Y., Chorna T. I. (2011) Ekonomika [Economics]. – Available at: oaiiv.odessaedu.net/library/literature/loadliterature/filename/1444069738.pdf.
4. Ly`tvynenko V. M. (2009) Maly`j biznes u svitovij ekonomici [Small business in world economy], Vinny`cya: VNTU. (In Ukrainian).
5. Dyakiv R. (2000) Ency`klopediya biznesmena, ekonomista, menedzhera. Kyiv: Mizhnarodna ekonomichna fundaciya [Encyclopedia of businessman, economist, manager]. Kyiv: Mizhnarodna ekonomichna fundaciya. (In Russian).
6. Hilska P. (2009) International partner management in the software industry. – Available at: <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/47599/nbnfi-fe200908242058.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
7. Severyuzyn O. (2017) Organizaciya biznes-kontaktiv iz zarubizhny`my` partnerami [Organization of business contacts with foreign partners]. – Available at: <https://www.litres.ru/static/trials/11/06/05/11060530.a4.pdf>
8. Nicole Fallon (2015) Going Global: How to Expand Your Business Internationally. – Available at: <http://www.redblueint.com/blog/going-global-how-to-expand-your-business-internationally>.
9. Korolev, V. Y. (2016) Problemy organy`zacy`y` vehoda kompany`y` na vneshny`j rynek [Problems of organization of the company's exit to the external market]. Rossy`jsky`j vneshneekonomy`chesky`j vestny`k [Russian Foreign Economic Journal], no. 11, pp. 70–77.
10. Saige Driver (2017) Going Global: How to Expand Your Business Internationally. – Available at: <https://www.businessnewsdaily.com/8211-expand-business-internationally.html>
11. Korolev V. (2016) Strategy`ya vneshneekonomy`cheskoj deyatel`nosti` predpriyatya [Strategy of foreign economic activity of the enterprise]. Problemy teorii i pratiki upravleniya [Problems of the theory and practice of management], no. 4, pp. 112–118.
12. Kaxovy`ch Y. O. (2016) Vy`bir zovnishn`oekonomichny`x partneriv – osnova uspishnogo biznesu [The choice of foreign economic partners is the basis of a successful business]. – Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=448>.
13. State Statistics Service of Ukraine. – Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Kuznetsova K.O.

Candidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of Management
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

Khramtsova M.V.

Master,
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

THEORETICAL PRINCIPLES OF PARTNERSHIP AND FEATURES OF ITS IMPLEMENTATION ON THE INTERNATIONAL MARKET

Nowadays Ukrainian enterprises are striving to expand geography their business and find new markets. At the same time, the problem of cooperation with reliable foreign partners appears. International enterprises are working on external markets and under the influence of a greater number of external environmental factors. This requires special knowledge and fundamental approach to the search of partners in the foreign market. Partner management is an important and necessary component of the enterprise management process.

Although there is a large number of interpretations of the concept “partnership”, most of them declared partnerships as economic relations between business entities aimed at the mutual benefit of the parties and are based on the pooling of resources, responsibilities, and risks in order to strengthen the competitive position in the market.

A partnership can be realized in one of three forms of cooperation: relations on the basis of equality, unequal dependence, and independence.

The international market environment is characterized by its complexity due to the existing resources, regulatory and cultural differences. Such differences are the most important features of an international partnership.

The main factors influencing the implementation of international partnerships are: cross-cultural barriers, tax codes and compliance, performance in different countries, local competition, tips and best practices, foreign partner, accounting on any ideas, multilateral analysis.

The biggest influence among all these factors is made by cultural features as they affect how people communicate, interact, and explain differences in the priorities of partnership implementation. Studying other cultures and ways foreign companies operate, organizing work in different countries are labour-intensive processes that complicate the management of an international partner organization. Also, the results of the company’s entrance to external markets depend on the competence of specialists who conduct this activity. Therefore, careful selection of personnel in the department of foreign economic activity and improvement of their qualification is an important stage of preparation of the enterprise for the international partnership.