



► **КОМАРОВА Оксана Викторовна**  
Кандидат экономических наук, доцент  
кафедры политической экономии

**Уральский государственный  
экономический университет**  
620144, РФ, г. Екатеринбург,  
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45  
Тел.: (343) 221-27-52  
E-mail: okkomarova@yandex.ru



► **ЧЕРНОВ Сергей Александрович**  
Магистр экономики, начальник  
лаборатории автоматизированных  
систем измерения и управления

**АО «Научно-производственная  
корпорация „Уралвагонзавод“»**  
622007, РФ, Свердловская область,  
г. Нижний Тагил, Восточное шоссе, 28  
E-mail: chernov-serg@mail.ru

#### Ключевые слова

БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВО  
КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА  
ВЗАИМОВЫГОДНОСТЬ  
ИЗДЕРЖКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
ТРАНЗАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ  
ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ИЗДЕРЖКИ  
РИСКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

#### JEL classification

D23, D29

## Партнерство малого и крупного бизнеса: комплексная оценка эффективности

### Аннотация

Бизнес-партнерства являются необходимым элементом современной экономики, обеспечивающим ее гибкость, поэтому оценка бизнес-партнерства представляется важной экономической задачей. Применение традиционных измерителей эффективности в рамках бизнес-партнерства невозможно, поскольку в результате взаимодействия возникают синергетические эффекты. В статье на основе анализа сложившихся подходов к оценке бизнес-партнерства предложена методика комплексной оценки. Предлагаемый подход базируется на оценке издержек, рисков и перспектив взаимодействия с использованием методов экспертной оценки. Методика позволяет провести оценку партнеров и выбрать партнерство, минимизирующее их издержки по взаимодействию. В статье предложен механизм оценки партнерства, позволяющий не только выбирать лучший вариант взаимодействия, но и оценивать партнерство в ходе его развития.

В настоящее время промышленность находится в сложном положении. С одной стороны, крупные предприятия для обеспечения собственного роста должны быть ориентированы на модернизацию производства, с другой стороны, они вынуждены сокращать производственные издержки, прежде всего за счет вспомогательных производств, выводя их на субконтрактинг или аутсорсинг. Такое противоречие порождает и стимулирует развитие партнерства крупного и малого бизнеса, которое является возможностью повысить конкурентоспособность, выйти на ведущие мировые рынки, сократить издержки и накладные расходы. Данное положение, а также формы партнерства рассматриваются в исследованиях А.В. Алешина, Ю.П. Кулика, Р.А. Набиева, Г.А. Тактарова и др. [1; 7; 8].

Ключевым фактором, влияющим на образование партнерств малого и крупного бизнеса, выступает оценка не только возможных преимуществ бизнес-партнерства, но и потенциальных партнеров каждой из участвующих сторон. Традиционная экономическая оценка с позиций эффективности, как соотношение прибыли и затрат, в случае партнерства неприменима: ориентируясь в оценке бизнес-партнерства на экономическую эффективность, можно получить ошибочные результаты, что также подтверждают современные исследования [1; 3–6; 9; 11]. Партнерство как механизм взаимодействия бизнес-субъектов и открытая система должно оцениваться с позиций изменения его качественного

состояния, степени удовлетворения не только индивидуальных, но и коллективных и общественных потребностей [5. С. 26]. Долгосрочный и краткосрочный аспекты проявления эффективности взаимодействия разномасштабных субъектов бизнеса отмечает А.В. Алешин, делая акцент на оценке эффективности не взаимодействия, а развития взаимодействия разномасштабных субъектов бизнеса, которая «сопряжена с эффективностью принятия и реализации соответствующих управленческих решений» [1. С. 133].

Таким образом, анализ и оценка партнерства малого и крупного бизнеса должны проводиться на основе синергетических эффектов, возникающих при взаимодействии малого и крупного бизнеса. Проанализируем некоторые подходы к оценке бизнес-партнерств.

И.П. Аракелова рассматривает ценностный подход к оценке партнерства. Данный подход опирается на семь ценностей, которые должны разделять партнеры: прибыль, доверие, этичность, ответственность (прежде всего социальная), прозрачность, толерантность и согласие [3]. Выделение различных ценностей, влияющих на взаимодействие малого и крупного бизнеса, подчеркивает отсутствие исключительно материального эффекта, однако в рамках данного подхода эффект взаимодействия практически невозможно измерить.

О.Е. Никонова рассматривает оценку партнерства на основе «анализа получения взаимных выгод и устойчивости партнерства, при этом эффект от пар-

# The Partnership of Small and Large Businesses: A Comprehensive Evaluation of Efficiency

## Abstract

Business partnerships are an essential element of modern economy ensuring its flexibility that is why evaluation of business partnership is an important economic task. Traditional means of efficiency measurement cannot be applied to business partnerships because of the synergetic effects emerging as a result of interaction. Having examined the existing approaches to evaluation of business partnerships the authors suggest a methodology for comprehensive evaluation of partnerships. Conceptually, the proposed approach is based on evaluation of the costs, risks and prospects of interaction with the use of expert methods. The methodology allows assessing partners and identifying the partnership that keeps the partners' costs of interaction to the minimum. The paper offers the mechanism of partnership evaluation that makes it possible not only to select the best option for interaction, but also to assess partnership over the course of its development.

Currently, the national industrial sector is on the horns of a dilemma. On the one hand, to support their growth large enterprises should be oriented towards modernization of production facilities, on the other hand, they have to cut production costs primarily at the expense of auxiliary production, for instance, by switching to subcontracting and outsourcing. Such contradiction triggers and encourages the development of partnerships between small and large businesses, which open up the opportunities to enhance the competitiveness, enter world markets, and reduce costs and overheads. This proposition as well as the forms of partnerships are carefully considered in the studies undertaken by A.V. Alyoshin, Yu.P. Kulik, R.A. Nabiev, G.A. Taktarov and others [1; 7; 8].

The key factor behind the formation of partnerships between small and large businesses is the evaluation of not only possible benefits of a business partnership, but also the characteristics of potential partners of each of the parties involved. Traditional understanding of economic efficiency as a ratio of expenses to revenue cannot be applied in case of partnerships: modern research [1; 3–6; 9; 11] confirms that orientation towards economic efficiency in the assessment of business partnerships may lead to incorrect results. Partnership as a mechanism of interaction between business subjects and an open system should be assessed from the standpoint of changes in its qualitative state, degree of satisfying not only individual, but collective and public needs as well [5. P. 26]. A.V. Alyoshin pin-

points long-term and short-term aspects of manifestation of efficiency of interaction between business entities of different scale, highlighting the efficiency of not just interaction, but development of interaction between business entities of various scale, which "is linked with the efficiency of taking and implementing corresponding managerial decisions" [1. P. 133].

Thus, the analysis and evaluation of partnership between small and large businesses should be carried out on the basis of synergetic effects emerging as a result of interaction of small and large businesses. Let us examine some approaches to evaluation of business partnerships.

I.P. Arakelova takes a value approach to partnership evaluation. It is based on the seven values, which partners should share: profit, trust, ethics, responsibility (principally, the social one), transparency, tolerance and consent [3]. Identification of different values influencing the interaction of small and large businesses stresses the absence of exclusively financial effect, yet within this approach, it is almost unfeasible to calculate the effect of interaction.

O.Ye. Nikonova looks at the partnership through "the analysis of mutual benefits and sustainability of a partnership, at this the effect from partnership is calculated as a difference between the effect of interaction and the sum of effects of autonomous activities" [9. P. 15]. The same approach is employed by Yu.V. Vertakova and I.V. Petrishcheva in the algorithm for evaluating partnerships [4]. The major shortcoming of this method, in our view, is its complexity, which results from rather abstract

▶ **Oksana V. KOMAROVA**  
Cand. Sc. (Econ.), Associate Prof. of  
Political Economy Dept.

**Ural State University of Economics**  
**620144, RF, Yekaterinburg,**  
**8 Marta/Narodnoy Voli St., 62/45**  
**Phone: (343) 221-27-52**  
**E-mail: okkomarova@yandex.ru**

▶ **Sergey A. CHERNOV**  
Master in Economics, Head of Automated  
Measurement and Management Systems  
Laboratory

**AO «Research & Production Corporation**  
**«Uralvagonzavod»**  
**622007, RF, Sverdlovsk oblast,**  
**Nizhniy Tagil, Vostochnoye Rd., 28**  
**E-mail: chernov-serg@mail.ru**

## Keywords

BUSINESS PARTNERSHIP  
COMPREHENSIVE EVALUATION  
MUTUALLY BENEFICIAL RELATIONSHIP  
INTERACTION COSTS  
TRANSACTION COSTS  
LOGISTICS COSTS  
RISKS OF INTERACTION  
EXPERT EVALUATION

## JEL classification

**D23, D29**

тнерства рассчитывается как величина разности между эффектом взаимодействия и суммой эффектов автономной деятельности» [9. С. 15]. Такой же подход используют Ю.В. Вертакова, И.В. Петрищева в алгоритме оценки партнерства [4]. Главным недостатком этого метода, на наш взгляд, является сложность оценки эффективности партнерства, обусловленная абстрактностью измерения эффектов взаимодействия.

О.Н. Уланова в своем исследовании предлагает оценивать синергический эффект партнерства на основе суммирования локальных (автономных) эффектов функционирования бизнес-партнеров, «при этом полученная сумма синергического эффекта определяет потенциальную выгодность взаимодействия малого и крупного предпринимательства и позволяет расставить приоритеты выбора бизнес-партнера» [11. С. 14]. К недостаткам данного метода следует отнести отсутствие определенных критериев и упрощенное рассмотрение рисков, возникающих в бизнес-партнерстве.

А.И. Костусенко предложил алгоритм оценки уровня партнерства и взаимодействия предпринимательских структур крупного и малого бизнеса, который базируется на современных методах анализа взаимодействия. Данный алгоритм позволяет только в целом оценить партнерство, его сложно использовать для решения проблемы выбора наиболее приемлемого партнера. Определяющим критерием оценки партнерства авторы считают степень заинтересованности и не учитывает другие факторы, влияние которых может существенно отразиться на партнерстве малого и крупного бизнеса [6].

Рассматривая недостатки существующих методов оценки партнерства, стоит отметить, что в их основе лежит анализ эффективности, возникающей при взаимодействии малых и крупных предприятий, а другие факторы или не учитываются, или принимаются как влияющие.

Еще одним недостатком рассмотренных методов оценки бизнес-партнерства, на наш взгляд, является невозможность их применения в ситуациях, когда в основе партнерства лежат неэкономические предпосылки. Например, целью крупного предприятия при взаимодействии с малым является получение качественной и оперативной услуги, а малое предприятие при сотрудничестве с крупным заинтересовано в устойчивости в течение продолжительного времени спроса на свои услуги. При этом эко-

номическая эффективность не является определяющей, а на первое место выходит качество и стабильность. Для исключения подобных недочетов необходимо все влияющие факторы рассматривать комплексно и в зависимости от направления партнерства расставлять соответствующие приоритеты.

При этом концептуальное понимание взаимодействия с позиций синергического эффекта требует уточнения методов расчета и содержания оценок для действующих бизнес-партнерств. В отношении результата партнерства следует уточнить, что при разных партнерах он должен быть одинаковым, направленным на достижение поставленной первоначально цели. Для оценки партнерства важно будет проанализировать возможность того или иного предприятия, реализовать поставленную цель с заданными параметрами качества.

Подводя итог, согласимся с обобщением А.В. Алешина, что «наиболее полная и достоверная оценка эффективности взаимодействия малых, средних и крупных предприятий может быть проведена на основе комплексного подхода, позволяющего сочетать количественные и качественные оценки, когда объективные показатели деятельности компаний в рамках партнерских отношений дополняются субъективными оценками участников партнерств» [1. С. 133].

Партнерство как взаимодействие не может быть оценено стандартными подходами к пониманию эффективности, что подтверждают указанные выше исследования. Взаимовыгодность партнерства, дающая синергический эффект, складывается из эффективности взаимодействия, удачного подбора партнеров, ответственности их друг другу, поэтому очень важен процесс выбора партнеров. На наш взгляд, оценка партнеров, их взаимодействия и, в конечном итоге, взаимовыгодности партнерства может быть проведена на основе системы из трех показателей: издержек, рисков и перспектив взаимодействия.

Первым элементом оценки выступают *затраты, связанные с процессом взаимодействия*, которые можно разделить на две группы – производственные и логистические издержки, возникающие в процессе формирования партнерства малого и крупного бизнеса помимо прямых затрат. Весьма точное определение логистических затрат дает И.С. Скорикова: «логистические затраты можно представить как совокупность затрат на выполнение транспортных,

производственно-технологических и сбытовых операций» [10. С. 106]. Мы будем его использовать далее. Структура и величина логистических издержек при партнерстве малого и крупного бизнеса могут значительно варьироваться. Среди основных факторов, влияющих на величину таких издержек, следует отметить расположение и удаленность взаимодействующих предприятий друг от друга, поскольку в зависимости от расстояния будет изменяться величина издержек на транспортировку. Если рассматривать субконтрактные отношения, связанные с выпуском изделий, то во многом величина издержек будет зависеть от габаритов этих изделий. В целом при формировании партнерства логистические затраты возникают всегда и являются положительной величиной, что обусловлено отладкой новых производственных потоков.

При оценке партнерства малого и крупного бизнеса в промышленности, наиболее важные критерии эффективности взаимодействия партнеров относятся к производственным. Необходимо учитывать, сможет ли будущий партнер выполнить условия договора, какого качества продукцию выпускает, какие у него производственные мощности и т.д., поэтому к основным производственным критериям следует отнести показатели, изучение и анализ которых позволит оценить возможности будущего партнера.

К параметрам оценки производственных издержек в процессе взаимодействия малого и крупного бизнеса мы отнесли:

- наличие финансового капитала;
- технический уровень и обеспеченность основными средствами для производства;
- наличие персонала, обладающего необходимым опытом и квалификацией;
- наличие и степень освоения технологии, необходимой для осуществления деятельности;
- способность предприятия производить продукцию требуемого качества, наличие сертификатов системы качества, внедрение менеджмента качества и т.д.;
- инновационность предприятия – способность создавать новый продукт или применять в производстве инновационные разработки.

Вторым элементом оценки взаимодействия в рамках партнерства являются *риски*. К основным причинам возникновения рисков при взаимодействии малых и крупных предприятий можно отнести непредвиденные изменения

measurement of the effects of interaction within a partnership.

O.N. Ulanova in her research suggests that the synergetic effect from partnership should be evaluated by adding together local (autonomous) effects of business partners' operation, "at this the obtained sum of synergetic effect indicates the potential profitability of interaction between small and large businesses and allows deciding on priorities in the choice of a business partner" [11. P. 14]. The disadvantages of this method include the lack of certain criteria and simplistic consideration of risks arising in business partnership.

A.I. Kostusenko proposes an algorithm for assessing the level of partnership and interaction of entrepreneurial structures of small and large businesses that is based on modern methods of interaction analysis. This algorithm only allows generally assessing a partnership, though it is difficult to use it to solve the problem of choosing the most appropriate partner. The author argues that the main criterion for evaluating a partnership is the degree of interest, but he does not take into account other factors, which could exert a strong impact on a partnership [6].

With regard to the disadvantages of existing methods of partnership evaluation, we should conclude that the methods are based on the examination of efficiency emerging in the course of interaction of small and large enterprises, whereas other factors either are not considered at all, or are considered as the secondary ones.

Another weakness of the listed methods of business partnership evaluation, in our view, is the impossibility to use them in the situations, when prerequisites for partnership are of non-economic nature. For example, during the interaction with a small company a large one aims to get a high-quality timely service, while the small one cooperating with a larger partner seeks the stability of the demand for its services for a lengthy period. At this, the economic efficiency is not crucial, the quality and stability come first. To avoid such shortcomings, it is necessary to take a comprehensive view at all factors and set priorities depending on the direction of a partnership.

In addition, the conceptual understanding of interaction from the standpoint of synergetic effect requires elaboration on the methods of calculation and the content of the assessments for actual business partnerships. As for the result of a partnership, it should be noted that with different partners it should be the similar, targeted at the initial goal. For partnership evaluation, it is

vitaly essential to examine the possibility of one or another enterprise to reach the established goals with the set parameters of quality.

On balance, we agree with the generalization given by A.V. Alyoshin that "the most rigorous and reliable evaluation of the efficiency of interaction between small, medium-sized and large companies may be completed applying the comprehensive approach that allows combining quantitative and qualitative assessments, when the objective indicators of companies' performance within partnerships are accompanied by subjective assessments provided by its participants" [1. P. 133].

As it was mentioned, partnership as interaction cannot be evaluated with the use of standard approaches to understanding the efficiency. The mutual profitability of a partnership generating the synergetic effects is the sum of the efficiency of interaction and advantageous choice of partners, their correspondence to each other, logically, the selection of partners is vital to success. In our view, the evaluation of partners, their interaction and mutual profitability of partnership can be made using the system comprising three indicators: costs, risks and prospects of interaction.

*The costs related to the process of interaction* are the first element of the evaluation. They may be divided into two groups, namely production costs and logistics costs, emerging during formation of a partnership in addition to direct costs. For the purposes of the paper, we would like to quote I.S. Skorikova, who defines logistics costs the most accurately: "logistics costs may be presented as a set of costs to perform production and technological, transportation and sales operations" [10. P. 106]. The structure and volume of logistics costs in partnerships of small and large businesses can vary significantly. Among the main factors behind the amount of such costs we should point to location of companies involved in partnership, because the distance between them will influence the transport costs. When a company subcontracts the production of items, the amount of logistics costs will largely depend on the size of these items. Generally, in the process of establishing a partnership the logistics costs emerge at all times and always are a positive value, because initially it is essential to adjust new production flows and ensure their smooth running.

When assessing a partnership between small and large businesses in the industrial sector, the most important criteria of efficiency are production-related. It is nec-

essary to take into account whether a potential partner is able to fulfil the contract, what quality of products the company can provide, what kind of production facilities the partner possesses etc., that is why the main criteria should include the indicators, the analysis of which will help assess the possibilities of the future partner. In our opinion, the parameters for evaluating the production costs during the interaction of small and large businesses should encompass:

- financial capital;
- technical level and sufficiency with the fixed asserts for production;
- personnel with relevant experience and qualification;
- presence and degree of mastery of the technology vital to running the operations;
- company capability to produce goods of required quality, possession of certificates of the quality management system etc.;
- innovative characteristics of a company, i.e. its capability to create new products and introduce technological innovations.

*Risks* represent the second element of the evaluation of interaction within a partnership. The major reasons behind the risks in partnerships of small and large businesses can include unforeseen changes in the environment, alternatives to the current partnership, modification of company objectives, changes in resource conditions etc. The risks of interaction may be grouped in the following way:

- risks of delay in fulfilling contractual obligations, i.e. a possibility of losses related to violation of delivery schedule, delay in completion of works by partners;
- risks of carrying out contractual obligations at a poor quality level, i.e. the possibility of losses incurred by the low quality of produced goods, the production falling short of the stated requirements for quality;
- risks linked to a possible increase in a price of a contract, i.e. if the contract expires or the market situation changes, the price of the contract or its conditions may alter;
- risks of entering into contractual relations with an incapable partner, i.e. concluding an agreement with a partner who is unauthorized to make such agreements or is not able to meet the obligations because of financial hardship;
- risks of incurring damage to a third party, including risks of environmental pollution and risks of causing financial and psychological damage to citizens;
- risks of tightened competition, i.e. losses due to leakage of confidential in-

окружающей среды; альтернативные варианты партнерских отношений; смену целей деятельности предприятия; изменение ресурсных условий и т.д. Риски взаимодействия можно подразделить на следующие составляющие:

- риск задержки выполнения договорных обязательств – возможность появления потерь, связанных с нарушением графиков поставок, выполнения работ партнерами;
- риск выполнения договорных обязательств с низким качеством – возможность появления потерь при выполнении партнером обязательств по выпуску продукции несоответствующего качества;
- риск, связанный с возможным повышением цены договора – при истечении данного договора или изменении конъюнктуры рынка цена договора или его условия могут измениться;
- риск вхождения в договорные отношения с недееспособным партнером – заключение договора с контрагентами, которые неправомерно вступают в подобные договорные отношения или не в состоянии выполнить свои обязательства из-за тяжелого финансового положения;
- риск нанесения ущерба третьим лицам, в том числе риск загрязнения окружающей среды и риск причинения материального и морального ущерба гражданам;
- риск усиления конкуренции – потери от утечки конфиденциальной информации по вине партнера или замедленное внедрение партнером нововведений в производственный процесс.

В зависимости от цели партнерства и выбора формы сотрудничества будет различаться природа, масштаб, частота и сфера возникновения рисков. Поэтому анализ рисков необходимо проводить в каждом случае индивидуально с целью их минимизации и нивелирования их влияния.

Третьим элементом оценки партнерства малого и крупного бизнеса являются *перспективы взаимодействия*. Важность учета такого фактора развития партнерства отмечается в работе И.П. Аракеловой и подтверждается мировой практикой [2. С. 199]. Перспективы взаимодействия можно разделить на долгосрочность сотрудничества и заинтересованность в нем. Оба критерия имеют общую цель – развитие партнерства между хозяйствующими субъектами в будущем, на основе роста взаимной выгоды и сокращения издержек взаимодействия.

Долгосрочность сотрудничества напрямую влияет на издержки взаимодействия: чем более длительный срок действия партнерского соглашения, тем меньше дополнительных затрат понесут взаимодействующие предприятия. Такое положение обусловлено тем, что любое партнерство относительно продолжительно, но по истечении времени оно может быть завершено в силу различных причин: изменения целей, диверсификации бизнеса, неспособности взаимодействовать и др., а поиск новых партнеров требует новых затрат.

Заинтересованность партнеров в сотрудничестве опирается на анализ модели поведения партнеров. Хотя при развитии партнерства модель поведения может изменяться, тем не менее заинтересованная в сотрудничестве организация при изменении конъюнктуры рынка не пойдет на изменение условий соглашения, будет искать компромисс, предлагать варианты, приемлемые для сохранения и развития партнерства.

Таким образом, для оценки взаимодействия малого и крупного бизнеса выделены основные критерии, анализируя которые можно выбрать партнера и оценить эффективность партнерства в целом. Следует отметить, что степень влияния выделенных критериев на итоговое значение будет различна для разных форм партнерства. Поэтому необходимо проводить оценку влияния каждого критерия на эффективность в целом.

Большое значение имеет и механизм, положенный в основу оценки, который также должен базироваться на комплексном подходе. Организационный механизм оценки партнерства включает следующие основные этапы: постановка цели и задач партнерства, определение формы сотрудничества, влияющих критериев, определение пороговых значений критериев, выбор партнера и создание институциональной основы для развития партнерства.

В соответствии с этим механизмом предприятию сначала нужно определиться в необходимости партнерства, оценить собственный потенциал и возможности. Если решение о кооперации с другим предприятием принято, то следующим шагом станет определение цели и направления партнерства, а также выделение основных задач, которые будут решаться в процессе взаимодействия предприятий. Постановка цели взаимодействия крупного и малого бизнеса наиболее важный этап, так как от точности и правильности поставленной цели будут

зависеть следующие этапы. В частности, от цели будет зависеть форма взаимодействия предприятий и модель сотрудничества с партнером.

Наиболее сложный этап – определение критериев, влияющих на взаимодействие малых и крупных предприятий. Оценивая потенциальных партнеров и предъявляя к ним жесткие требования, можно ошибочно отсеять наиболее подходящего партнера, в то же время если недооценить все возможные риски и издержки, то цели партнерства можно не достичь. Поэтому при определении критериев лучше использовать уже имеющиеся в этом направлении результаты исследований. Также возможно ведение собственной статистики, полученной из своего опыта и опыта других предприятий.

После формирования критериев необходимо определить их пороговые значения. На данном этапе актуальной становится задача выбора метода оценки критериев. Как уже говорилось ранее, оценка партнерства и выбор партнера не могут быть проведены на основе точных расчетов, поэтому, на наш взгляд, наиболее приемлемыми будут экспертные методы. Сущность метода экспертных оценок заключается в том, что в основу закладывается мнение специалиста или коллектива специалистов, основанное на профессиональном, научном и практическом опыте. С одной стороны, экспертные методы дают преимущество индивидуальной оценки партнерства, т.е. для каждого предприятия можно учесть именно те критерии, которые являются наиболее существенными для него. С другой стороны, экспертные методы относятся к субъективной оценке. На полученные пороговые значения можно ориентироваться и в дальнейшей деятельности предприятия. Однако в зависимости от ситуации, внешних и внутренних факторов, воздействующих на предприятие, пороговые значения критериев с течением времени могут изменяться.

Следующий этап оценки взаимодействия подразумевает выбор наилучшего партнера из имеющихся альтернатив. Полученную систему критериев с присвоенными пороговыми значениями нужно соотнести с показателями каждого из возможных партнеров, при этом партнер с самым высоким рейтингом и будет наиболее оптимальным.

Заключительным этапом организационного механизма оценки партнерства является создание институциональной

formation caused by a partner or deferral introduction of innovations into partner company production.

The nature, scale, regularity and the sphere of risks will differ depending on a goal of a partnership and a choice of a cooperation form. For this reason, the analysis of risks should be done individually in every case in order to keep them to the bare minimum or eliminate at all.

*Prospects of interaction* constitute the third element of the evaluation. The importance of this factor is stressed in the work of I.P. Arakelova and proved by international practice [2. P. 199]. Prospects of interaction can be divided into long-term cooperation and expression of interest in it. Both criteria have a common goal, which is to develop partnership between business entities in the future by maximizing mutual benefits and slashing interaction cost.

The long-term character of cooperation has a direct impact on the interaction cost: the longer the period of partnership agreement is, the less extra expense interacting companies bear. This is explained by the fact that any partnership is relatively long-lasting, over time it can be dissolved for different reasons: changes in objectives, diversification of business, inability to act together etc., whereas the search of a new partner is costly.

Partners' interest in cooperation can be defined by examining the partners' behaviour patterns. Although in the course of the partnership development the behaviour patterns may evolve as well, the party that is interested in cooperation will not try to change the agreement conditions if market situation alters, it will look for a compromise and suggest acceptable alternatives to retain and strengthen the partnership.

Hence, the main criteria to evaluate the interaction between small and large businesses were identified. They will allow not only assessing the partnership efficiency, but also making the balanced choice of a partner. The degree of influence of the specified criteria on a total will be different in various forms of partnership, that is why it is necessary to assess the impact of every criteria of the efficiency generally.

The mechanism underlying the partnership evaluation is also of great importance, it should be based on a comprehensive approach as well. The organizational mechanism of partnership evaluation consists of the next formative stages: setting goals and tasks of a partnership, selecting a form of cooperation and key criteria, determining the threshold values for these criteria, choosing a partner and establish-

ing an institutional basis for partnership development.

In line with this mechanism, a company, first of all, should be convinced in the necessity of this partnership and carry out the assessment of its own potential and possibilities. After the decision about cooperation with another company has been irreversibly taken, the next step is to define the goals and directions of the partnership as well as to specify the tasks to be fulfilled during the interaction. Goal setting is the most essential stage, because the other stages will principally depend on the accuracy and exactness of the goals. Particularly, they will have a direct effect on the choice of a form and a model of cooperation.

The most challenging stage is the determination of criteria influencing the interaction of small and large companies. If a company applies too stringent requirements to a potential partner, it could weed out the most suitable option, at the same time, if a company underestimates risks and costs, it may fail to reach the partnership objectives. For this reason, while laying out the criteria the company had better to use the findings of the scientific research in this field or company's own statistics based on the experience of other companies.

Once the criteria are formed, it is necessary to set their threshold values. The principal task at this stage is to choose the method for criteria evaluation. As it has already been mentioned, the partnership evaluation and the choice of a partner cannot be done using the exact calculations and, in our view, expert methods seem to be the most appropriate here. Essentially, the method of expert estimates implies professional judgement of an individual or a group of people possessing special practical or scientific experience. On the one hand, expert methods allow enjoying the individual character of an assessment, because it is possible to take into account those criteria that are critical for a particular company. On the other hand, expert methods provide subjective assessment. The obtained threshold values can be used in company's further operations. Yet depending on a situation and external/internal factors, these values may change over time.

The next stage of evaluation implies the selection of the best partner out of a number of alternatives. Accordingly, the developed system of criteria with the indicated threshold values should be compared with the indicators of every potential partner, as a result, the partner with the highest rating will be the optimum option.

The final stage of the organizational mechanism of partnership evaluation involves establishing an institutional basis for partnership development. This stage entails the creation of the corresponding structures and mechanisms for long-term partnership functioning. This stage does not refer directly to the partnership evaluation, but it significantly influences the partnership performance and the possibility to attain the goals set during its formation.

The presented mechanisms supposes a periodic analysis and evaluation of a partnership. During the partnership development, it is necessary to check whether the partnership achieves the agreed objectives and tasks. The periodic evaluation of the partnership provides feedback and an opportunity to adjust the threshold values if the influencing factors change. Additionally, the partnership evaluation allows correcting an institutional basis of interaction, i.e. according to the results of the partnership, the rules and forms of interaction can be modified.

Having considered the system of indicators influencing partnership between small and large business in the industrial sector, we would like to point out that their impact on the efficiency will be different, conditioned by a variety of factors: macroeconomic, microeconomic, technological and others. The suggested organizational mechanism of partnership evaluation is highly flexible and enables companies to assess partnership at different stages of its development. In modern economy, the companies that are united by a partnership enjoy certain benefits, because it is not only the accumulation of resources, but also the synergetic effects of interaction that bring significant advantages to them. Simultaneously, sustainable and flexible partnerships contribute to a better performance of not only companies, but regional and national economy as well. ■

основы. Данный этап подразумевает формирование соответствующих структур и механизмов для обеспечения долгосрочного партнерского взаимодействия. Напрямую этот этап к оценке партнерства не относится, но от него во многом зависит само партнерство и возможность достижения поставленной цели.

Представленный механизм предполагает текущий анализ и оценку партнерства. На протяжении развития партнерства необходимо периодически анализировать, насколько достигается поставленная цель, выполняются задачи. Подобная оценка партнерства обеспечи-

вает обратное воздействие на критерии, так, при изменении влияющих факторов возможна переоценка пороговых значений выделенных критериев. Также оценка партнерства по выделенным критериям позволяет корректировать институциональные основы взаимодействия, т.е. в зависимости от оценки результатов партнерства можно видоизменить правила и формы взаимодействия.

Рассмотрев показатели, влияющие на партнерство малого и крупного бизнеса, следует отметить, что их воздействие на эффективность будет различным. Оно зависит от множества факторов: макроэкономических, микроэкономических,

технологических и др. Предложенный организационный механизм оценки партнерства обладает высокой гибкостью, позволяя оценить партнерство на различных стадиях его развития. В современной экономике компании, которые объединены партнерством, имеют преимущество перед другими предприятиями, обусловленные не только объединением ресурсов, но и синергетическими эффектами взаимодействия. Таким образом, одновременно устойчивые и гибкие партнерства способствуют развитию не только бизнеса, но и всего региона и национальной экономики в целом. ■

### Источники

1. Алешин А.В. Эффективность взаимодействия разномасштабных субъектов бизнеса в регионе: направления и способы оценки // *TERRA ECONOMICUS*. 2011. Т. 9. № 4. Ч. 2. С. 132–136.
2. Аракелова И.В. Институциональные аспекты формирования лояльности бизнес-партнеров на рынке B2B // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2013. № 3(24). С. 198–203.
3. Аракелова И.В. Причины и условия институционализации партнерских отношений в малом и микробизнесе // *Известия ВГПУ*. 2013. № 3(78). С. 88–91.
4. Вертакова Ю.В., Петрищева И.В. Алгоритм стратегической оценки взаимодействия малых и крупных бизнес-структур // *Всероссийский журнал научных публикаций*. 2012. № 1(11). С. 34.
5. Евдокимова Т.В. Анализ генезиса теоретических подходов к понятию и оценке эффективности // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2013. № 3(23). С. 22–27.
6. Костусенко А.И. Процесс измерения эффективности взаимодействия предпринимательских структур // *Проблемы современной экономики*. 2009. № 2(30). С. 410–412.
7. Кулик Ю.П. Развитие экономических отношений между корпорациями и малыми и средними предприятиями // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Сер. «Экономика. Управление. Право»*. 2008. № 1. С. 13–21.
8. Набиев Р.А., Тактаров Г.А. Развитие систем взаимодействия малого и крупного предпринимательства // *Вестник АГТУ. Сер. «Экономика»*. 2011. № 2. С. 95–100.
9. Никонова О.Е. Взаимодействие крупного и малого бизнеса как фактор инновационного развития экономики: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Йошкар-Ола, 2009.
10. Скорикова И.С. Необходимость контроля логистических затрат // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2011. № 2(15). С. 105–107.
11. Уланова О.Н. Оптимизация взаимодействия крупного и малого предпринимательства в инновационной среде: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.

### References

1. Aleshin A.V. Effektivnost' vzaimodeystviya raznomasshtabnykh sub'ektov biznesa v regione: napravleniya i sposoby otsenki [The effectiveness of interaction of different scale business entities in a region: directions and methods of assessment]. *TERRA ECONOMICUS – TERRA ECONOMICUS*, 2011, vol. 9, no. 4, Part 2, pp. 132–136.
2. Arakelova I.V. Institutsional'nye aspekty formirovaniya loy'al'nosti biznes-partnerov na rynke B2B [Institutional aspects of business partners loyalty formation in the B2B market]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa – Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute*, 2013, no. 3(24), pp. 198–203.

3. Arakelova I.V. Prichiny i usloviya institutsionalizatsii partnerskikh otnosheniy v malom i mikrobiznese [Reasons and conditions of institutionalization of partnership relations in small and microbusiness]. *Izvestiya Volgogradskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – Izvestia of the Volgograd State Pedagogical University*, 2013, no. 3(78), pp. 88–91.

4. Vertakova Yu. V., Petrishcheva I. V. Algoritm strategicheskoy otsenki vzaimodeystviya malyykh i krupnykh biznes-struktur [The algorithm of strategic assessment of interaction between small and large business structures]. *Vserossiyskiy zhurnal nauchnykh publikatsiy – Russian Journal of Scientific Publications*, 2012, no. 1(11), p. 34.

5. Yevdokimova T.V. Analiz genезisa teoreticheskikh podkhodov k ponyatiyu i otsenke effektivnosti [Analyzing the genesis of theoretical approaches to the concept and assessment of efficiency]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Tomsk State University Journal of Economics*, 2013, no. 3(23), pp. 22–27.

6. Kostusenko A.I. Protsess izmereniya effektivnosti vzaimodeystviya predprinimatel'skikh struktur [The process of measuring the efficiency of interaction between entrepreneurial structures]. *Problemy sovremennoy ekonomiki – Problems of Modern Economics*, 2009, no. 2(30), pp. 410–412.

7. Kulik Yu.P. Razvitie ekonomicheskikh otnosheniy mezhd korporatsiyami i malymi i srednimi predpriyatiyami [Evolution of economic relations between corporations and SME]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo – Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Economics. Management. Law*, 2008, no. 1, pp. 13–21.

8. Nabiev R.A., Taktarov G.A. Razvitie sistem vzaimodeystviya malogo i krupnogo predprinimatel'stva [Evolution of the systems of interaction between small and large entrepreneurship]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika – Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, 2011, no. 2, pp. 95–100.

9. Nikonova O. Ye. Vzaimodeystvie krupnogo i malogo biznesa kak faktor innovatsionnogo razvitiya ekonomiki. Avtoref. Diss. kand. ekon. nauk [Interaction of large and small business as a factor behind innovative development of economy. Abstract of Cand. econ. sci. diss.]. *Yoshkar-Ola*, 2009.

10. Skorikova I.S. Neobkhodimost' kontrolya logisticheskikh zatrat [The necessity of control over logistics costs]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa – Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute*, 2011, no. 2(15), pp. 105–107.

11. Ulanova O.N. Optimizatsiya vzaimodeystviya krupnogo i malogo predprinimatel'stva v innovatsionnoy srede. Avtoref. Diss. kand. ekon. nauk [Optimization of interaction of large and small entrepreneurship in innovative environment. Abstract of Cand. econ. sci. diss.]. *Moscow*, 2013.