

**УДК 656.078.8**

**Токмакова І. В.,**

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки  
та управління виробничим і комерційним бізнесом

**Войтов І. М.,**

ст. викладач кафедри управління державними і корпоративними фінансами  
Український державний університет залізничного транспорту, Харків

### **Забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку залізничного транспорту України на основі формування стратегічних партнерств**

Фундаментом забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку вітчизняного залізничного транспорту України є його ефективна і стратегічно орієнтована інноваційно-інвестиційна діяльність, яку наразі можливо реалізувати поєднавши зусилля підприємств залізничної галузі і їх нинішніх й потенційних бізнес-партнерів в межах стратегічних партнерств. При цьому важливим кроком формування стратегічного партнерства підприємств залізничного транспорту і підприємств інших галузей для реалізації інноваційно-інвестиційних проектів розвитку залізничного комплексу є визначення послідовності процедур вибору стратегічного бізнес-партнера. Адже від того, на скільки повно інтереси бізнес-партнерів будуть співпадати наміченим планам, буде залежати ефективність функціонування всього стратегічного партнерства.

В економічній літературі наразі відсутній обґрунтований підхід до вибору підприємств-партнерів для створення ефективного стратегічного партнерства. Це питання порушено в роботах Карделла С. та Уолесса Р. [1, 5], які вказують, що формування стратегічного партнерства на основі тієї чи іншої моделі вимагає уточнення в кожному випадку критеріїв відбору підприємства-партнера.

Як вказує аналіз і узагальнення наявної літератури за даної тематикою з метою забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку залізничного транспорту формування стратегічного партнерства має включати такі етапи.

Етап 1. Окреслення основних напрямків взаємодії партнерства, що спроможні забезпечити досягнення поставлених стратегічних цілей. Для визначення ключових напрямків взаємодії стратегічного партнерства слід використовувати модифіковану методику консалтингової компанії «Бізнес-інжинірингові технології» (Betec), засновану на визначенні індексів важливості та проблемності бізнес-процесів. Індеси визначаються з використанням методу експертних оцінок.

Етап 2. Визначення комплексних ключових компетенцій стратегічного партнерства, що виникають в результаті взаємодії в межах стратегічного партнерства. Як зазначалося вище, інтелектуальним підґрунтям для формування комплексних ключових компетенцій стратегічного партнерства та відповідно емерджентних переваг є взаємодія людського та організаційного капіталу підприємств-партнерів, тому при їх визначенні слід базуватися на зазначених видах капіталу.

Етап 3. Визначення підприємств-партнерів, спроможних забезпечити досягнення поставлених стратегічних цілей при отриманні максимальних емерджентних переваг. До первинного списку потенційних партнерів мають бути включені всі підприємства, які відповідають найбільш загальним вимогам підприємства-ініціатора формування стратегічного партнерства (володіють необхідними ресурсами). В залежності від цілей, які ставить перед собою підприємство, партнерами можуть бути компанії – конкуренти, постачальники, клієнти, підприємства, що діють у неспоріднених (несуміжних) галузях. Оцінка загальної відповідності партнерів здійснюється за наступними критеріями: розмір компаній; репутація; досвід участі в стратегічних партнерствах та інших об'єднаннях підприємств; стабільність відносин із постачальниками та клієнтами; положення в галузі; фінансова стабільність. Бажаним є визначення вигід, які може отримати потенційний партнер, вступаючи до стратегічного партнерства, а також способу їх отримання.

Етап 4. Вибір учасників стратегічного партнерства слід виконувати враховуючи рівень емерджентності взаємодії в межах стратегічного партнерства. Основними критеріями вибору є репутація, ділова надійність, досвід партнерських відносин, мотивація до співпраці, довіра між партнерами, сумісність цілей, якість комунікацій, інфраструктурна підтримка.

Етап 5. Формування системи взаємозв'язків та взаємовідносин між учасниками стратегічного партнерства.

Етап 6. Конкретизація цілей, функцій та завдань підприємств-партнерів в межах стратегічного партнерства.

Етап 7. Окреслення масштабів спільної діяльності підприємств-партнерів в межах стратегічного партнерства.

Етап 8. Розробка системи контролю за результатами функціонування стратегічного партнерства.

Етап 9. Реалізація механізму функціонування стратегічного партнерства.

Неповторність кожного стратегічного партнерства, унікальність його цілей, специфічність відносин між його учасниками обумовлює уточнення, корегування вимог та приділення більшої уваги тій чи іншій сфері діяльності підприємств. Побудова стратегічного партнерства підприємств залізничного транспорту і бізнес-партнерів за визначеними етапами є вагомим кроком для реалізації масштабних інноваційно-інвестиційних проектів розвитку залізничної галузі.

#### Література

1. Карделл С. Стратегическое сотрудничество: креативный бизнес-курс; пер. с англ. К. Ткаченко. М. : ФАИР – ПРЕСС, 2005. 256 с.
2. Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создание совместных предприятий; пер. с англ. М.: Добрая книга, 2005. 288 с.

УДК 331.5

Тютюник В.В.,