

*transportu i promyslovosti*. vol. 60. pp. 178-185.

8. Tokmakova I.V., Voytov I.M., Shtefan K.I. (2018) Rozvytok tekhnolohiy upravlinnya trudovym potentsialom pidpryyemstv [Development of technologies for managing the labor potential of enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. vol. 63. pp. 179-186.

9. Tretyak O.P. (2014) Suchasni personal-tekhnolohiyi u systemi upravlinnya personalom na pidpryyemstvi [Modern personnel-technologies in the personnel management system at the enterprise]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny*. vol. 24(4). pp. 389–396.

10. Intehrovanyy zvit. AT «Ukrzaliznytsya». Available at: <https://uz.gov.ua/about/investors/issuer/>. (Accessed: 30.05.2019).

11. Nozdrina L.V., Yashchuk V.I., Polotay O.I. (2010) Upravlinnya proektamy [Project management]. K.: Tsentr navchal'noyi literatury. (in Ukrainian)

12. Mazur Y. Y., Shapyro V.D., Ol'derohhe N.H. Upravlenye proektamy [Project management]. Moscow: Omeha-L. (in Russian).

13. Korin' M.V. (2017) Instrumenty zabezpechennya sotsial'noho rozvytku pratsivnykiv zaliznychnoho transportu [Tools for social development of railway transport workers]. Rehional'na, haluzeva ta sub'yektna ekonomika Ukrayiny na shlyakhu do yevrointehratsiyi: materialy IKH Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Ukraine, Kharkiv, April 19-20 2017), Kharkiv: KHNUBA, pp. 182-184.

УДК 331.107.5:656.2

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ І ПАРТНЕРСТВ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

*Полякова О. М., к.е.н., доцент,  
Душенко А. В., магістр(УкрДУЗТ)*

*В статті розглянуто сутність та особливості розвитку стратегічних альянсів і партнерств на залізничному транспорті України. Відмічено, що стратегічна взаємодія істотно розширює можливості використання фірмами-партнерами переваг інтегрованої корпоративної структури, зберігаючи при цьому значну економічну та інституційну відособленість. Розглянуто переваги та недоліки стратегічних альянсів, бар'єри, які перешкоджають ефективній співпраці.*

*Проаналізовано особливості розвитку стратегічних альянсів в Україні. Підкреслено важливість стратегічної співпраці на залізничному транспорті у рамках державно-приватного партнерства.*

*Ключові слова: стратегічні альянси, стратегічне партнерство, інфраструктура, державно-приватне партнерство, залізничний транспорт, інвестиції, конкурентне середовище, стратегічні рішення.*

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ И ПАРТНЕРСТВ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ УКРАИНЫ

*Полякова Е.Н., к.э.н., доцент,  
Душенко А. В., магистр (УкрГУЖТ)*

*В статье рассмотрены сущность и особенности развития стратегических альянсов и партнерств на железнодорожном транспорте Украины. Отмечено, что стратегическое взаимодействие существенно расширяет возможности использования фирмами-партнерами преимуществ интегрированной корпоративной структуры, сохраняя при этом значительную экономическую и институциональную обособленность. Рассмотрены преимущества и недостатки стратегических альянсов, барьеры, которые препятствуют эффективному сотрудничеству.*

*Проанализированы особенности развития стратегических альянсов в Украине. Подчеркнута важность стратегического сотрудничества на железнодорожном транспорте в рамках государственно-частного партнерства.*

*Ключевые слова: стратегические альянсы, стратегическое партнерство, инфраструктура, государственно-частное партнерство, железнодорожный транспорт, инвестиции, конкурентная среда, стратегические решения.*

## FEATURES OF DEVELOPMENT OF STRATEGIC ALLIANCES AND PARTNERSHIPS ON THE RAILWAY TRANSPORT OF UKRAINE

*Polyakova E. N., Ph.D, associate professor,  
Dushenko A. V., master (UkrSURT)*

*The article discusses the nature and characteristics of the development of strategic alliances and partnerships in the railway transport of Ukraine. It is noted that strategic interaction significantly expands the possibilities for partner companies to use the benefits of an integrated corporate structure, while maintaining significant economic and institutional isolation.*

*The advantages and disadvantages of strategic alliances, barriers that impede effective cooperation are considered. The advantages of creating alliances are the simplicity of partnership, the mutually beneficial contracts with suppliers, the synergistic effect of interaction, the outsourcing of more complex research, development and technology, the sharing of sales to achieve maximum profitability. The negative sides of strategic alliances are the presence of several leading centers; unpredictability of the consequences of creating an alliance, instability, fragility of the organizational structure.*

*The features of the development of strategic alliances in Ukraine are analyzed. On railway transport, the emergence and spread of strategic alliances is explained by the acceleration of scientific and technological progress, the increasing globalization of markets, and the emergence of a consumer-oriented economy.*

*The specifics of the functioning of railway transport enterprises determines the need for active interaction of important subjects of the transportation market: Ukrzaliznytsya, shippers and the state. This underlines the importance of starting cooperation in a public-private partnership.*

*Keywords: strategic alliances, strategic partnership, infrastructure, public-private partnership, railway transport, investment, competitive environment, strategic decisions.*

**Вісник економіки транспорту і промисловості № 66, 2019**

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації економіки та інтеграції транспорту ряду держав у світову транспортну систему йде інтенсивний процес формування і вдосконалення регіональних, національних і транснаціональних транспортно-логістичних систем, що забезпечують ефективні транспортні, науково-виробничі та постачальницько-збутові комунікації між економічними агентами. Отримання максимального синергетичного ефекту в системі в цілому забезпечується на основі встановлення партнерських взаємовигідних відносин між усіма учасниками транспортно-логістичного процесу.

Узагальненою формою міжфірмової співпраці незалежних організацій-партнерів стає стратегічний альянс. Для підприємств залізничного транспорту побудова таких стратегічних альянсів, поряд з іншими стратегічними діями, сформує унікальні стратегічні позиції, збільшить потенціал вирішення масштабних завдань розвитку вітчизняної транспортної галузі та забезпечить вкладення в інфраструктурні проекти значних фінансових, матеріально-технічних та інтелектуальних ресурсів учасників партнерства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Проблемам утворення та функціонування стратегічних альянсів присвячено багато робіт зарубіжних і вітчизняних авторів, зокрема П. Дюссожа і Б.Гаррета, Р. Уоллеса, Д. Ілмуті, Ю. Катавала, Е.А. Бальчика, О.В. Калініної, С.С. Барикіна, М.І. Гельвановського, Т.А. Литвиної, О.М. Гребешкової, А.О. Знаменського, С.М. Калюгіної, Є.А. Ким, Є.В. Корольової, І.А. Кузнецова, В.М. Саннікова, та інших [1-4, 8-12, 14, 18, 20].

Питання стратегічного партнерства на залізничному транспорті та доцільність взаємодії підприємств транспорту й промисловості розглядаються в наукових

працях В.Л. Диканя, В.О. Маслової, Г.Є. Островецького, І.В. Токмакової, А.В. Толстої, О.В. Шраменко [5-7, 13, 15, 16, 19].

Поряд з цим, проблематика стратегічних альянсів, на відміну від інших організаційних форм інтеграції бізнесу, поки ще залишається слабо розробленою стосовно вітчизняних умов, що і обумовило мету статті.

**Метою статті** є виявлення переваг, особливостей і тенденцій розвитку стратегічних альянсів і партнерств на залізничному транспорті України.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття альянсу (від фр. alliance - союз, коаліція, угода, блок, асоціація, об'єднання, співтовариство) є синтезом багатьох визначень форм зв'язків між суб'єктами діяльності і тому має найрізноманітніші прояви. Найчастіше стратегічні альянси, стратегічне партнерство, бриджинг (з англ. «наводити мости») ототожнюються і розглядаються як кооперація організацій, співпраця, яка виходить на передній план у силу часткового збігу інтересів, очікувань і вимог учасників стратегічного об'єднання. Найбільш поширені в зарубіжній і вітчизняній науковій літературі визначення і трактування стратегічних альянсів і партнерств приведені в таблиці.

Як видно з аналізу приведених визначень, стратегічна взаємодія істотно розширює можливості використання фірмами-партнерами переваг інтегрованої корпоративної структури, зберігаючи при цьому значну економічну та інституційну відособленість.

Альянс можна вважати стратегічним, якщо в основі його створення лежить сумісність довгострокових інтересів учасників; всередині альянсу відбувається реальний обмін досвідом і знаннями; існує можливість отримання вигід, які неможна придбати іншим способом; існує декілька керівних центрів, які спільно приймають рішення [11].

Трактування терміну «стратегічне партнерство»

Автор	Трактування термінів «стратегічний альянс», «стратегічне партнерство»
Стратегічний альянс	
Б.Гаррет, П.Дюссож [2]	Довірчі довгострокові взаємовигідні відносини між фірмами, що дозволяють кожному з партнерів більш ефективно досягати стратегічних цілей, координувати використання спільних ресурсів і оптимізувати транзакційні витрати.
Д.Ілмуті, Ю. Катавала [20]	Міжфірмова угода про здійснення спільного бізнесу способами, що виходять за рамки звичайних угод між фірмами, але не доходять до злиття або повного партнерства
Є.В. Корольова [11]	Довгострокове, взаємовигідне об'єднання підприємств - партнерів, що зберігають свою самостійність з метою координації спільних дій і забезпечення конкурентних переваг.
В.М. Санніков [14]	Кооперація різних незалежних організацій, створювана з метою тривалої спільної діяльності
І.А. Кузнецов [12]	Об'єднання на контрактній основі, або шляхом створення нової юридичної особи, двох і більше юридичних осіб для досягнення взаємовигідних довгострокових цілей, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності партнерів при збереженні їхньої юридичної та економічної незалежності.
А.О. Знаменський [8]	Об'єднання кількох незалежних підприємств, які мають намір зайнятися специфічним видом виробництва або хочуть завершити проект, використовуючи при цьому знання, матеріали та інші ресурси один одного, не розділяючи ні з ким ризиків і намагаючись перемогти конкурентів або створити умови для злиття або приєднання компаній
С.М. Калюгіна [9]	Форма довготривалого стійкого співробітництва кількох підприємств, орієнтованих на створення спільних виробничих структур, реалізацію маркетингових і торгових програм.
Стратегічне партнерство	
І.В. Токмакова [16]	Система добровільних, довгострокових і взаємовідповідальних відносин інтеграційного типу між учасниками економічного життя, які виникають в процесі виробництва, розподілу, обміну і споживання економічного продукту й забезпечують досягнення стратегічних цілей та приводять до синергетичного приросту результативності економічної діяльності, надаючи вигоду кожному партнеру.
О.М. Гребешкова, Г.В. Махова [4]	Спосіб досягнення партнерами спільних стратегічних цілей для реалізації певної конкурентної стратегії

Стратегічні альянси базуються на трьох фундаментальних аспектах: вони передбачають спільне створення нової цінності; зв'язок між учасниками спрямований на майбутнє, відкриває нові можливості і варіанти розвитку; альянси неможливо контролювати формальними

системами, але вони вимагають системи міжособистісних зв'язків і внутрішніх інфраструктур [11].

Перевагами створення альянсів є простота партнерства, взаємовигідність угод з постачальниками, синергетичний ефект взаємодії, аутсорсинг більш

складних досліджень, розробок і технологій, спільне використання продажів для досягнення максимальної прибутковості. До того ж альянси дозволяють уникнути ломки структури і організаційної культури компаній-партнерів та надають можливість економити на транзакційних витратах [3, 12, 15].

Функціонування альянсу має терміновий характер, а довжина його життєвого циклу визначається економічною ефективністю такого співробітництва, породжуючи розпад альянсу після досягнення основних цілей. Проте на практиці нерідко розвиток стратегічного альянсу припиняється поглинанням сильним партнером слабшого партнера.

Негативними сторонами стратегічних альянсів є: наявність декількох керівних центрів; непередбачуваність наслідків створення альянсу, нестабільність, крихіткість організаційної структури [3].

Налагодження стратегічного партнерства передбачає ідеологічний, економічний і психологічний етапи, в результаті проходження яких партнерство як взаємовигідне співробітництво починає сприйматися і як філософський принцип, і як економічно доцільні комунікаційні відносини, що впливають на підвищення конкурентоспроможності та на створення нової цінності і репутації компанії [10].

При побудові стратегічних альянсів компанії стикаються з бар'єрами в різних галузях соціально-економічних відносин, які перешкоджають ефективній роботі об'єднання. Найбільш суттєвим з них є відсутність єдиного центру прийняття рішень, неузгодженість цілей і завдань учасників альянсу, конкуренція між членами альянсу, відсутність оперативного зворотного зв'язку, різниця прийнятих державних стандартів, логістичні бар'єри співпраці, неузгодженість системи показників досягнення цілей і системи показників мотивації, відсутність довіри серед членів

альянсу, комунікативні бар'єри [14].

Варто зазначити, що проблематика стратегічних альянсів, на відміну від інших організаційних форм інтеграції бізнесу, поки залишається вкрай слабо розробленою стосовно вітчизняних умов господарювання.

По-перше, для українських промислових і транспортних підприємств стратегічні альянси є відносно новою формою інтеграції ресурсів партнерів. Відповідно, законодавча база, що регулює діяльність стратегічних альянсів, опрацьована досить слабо, що служить додатковою перешкодою на шляху вітчизняних компаній в даній сфері [11].

За думкою ряду фахівців більш важливою причиною нерозвиненості альянсів є поведінковий чинник, а саме: вибудовування партнерських відносин на довірчій основі [8]. Виходячи з цього, сьогодні усвідомлення можливостей і переваг стратегічних альянсів стає все більш очевидним, і менеджери поступово переосмислюють місце і ролі стратегічних альянсів для розвитку підприємств.

По-друге, механізми формування стратегічних альянсів за участю вітчизняних суб'єктів господарювання переважно складаються на основі емпіричного підходу, без науково обгрунтованого проектування.

По-третє, в Україні сьогодні найбільшого поширення набули партнерства з іноземними фірмами. найчастіше вітчизняні фахівці адаптуються до вже налагоджених механізмів співпраці. Як показує практика створення стратегічних альянсів, для функціонування та ефективного розвитку подібної співпраці в нашій країні необхідним є посилення ролі держави для здійснення контролю над діяльністю найбільших стратегічних альянсів. При ігноруванні на державному рівні цих питань можливо виникнення залежності стратегічних партнерств від стану і намірів зарубіжних фірм і країн [3].

На залізничному транспорті виникнення та розповсюдження

стратегічних альянсів пояснюється прискоренням НТП, посиленням глобалізації ринків, появою економіки, орієнтованої на споживача. Сьогодні принципово важливо розглядати залізничний транспорт як індустрію обслуговування, що пропонує диференційовану продукцію, а не тільки як інженерні комунікації та інфраструктуру [17].

Специфіка функціонування підприємств залізничного транспорту визначає необхідність активної взаємодії як мінімум трьох важливих суб'єктів ринку перевезень: ПАТ «Укрзалізниця», вантажовідправників та держави. Це підкреслює важливість стратегічної співпраці у рамках державно-приватного партнерства. З огляду на те, що основним напрямом застосування державно-приватного партнерства є інфраструктура, альянс дійсно можна розглядати як інструмент подолання дефіциту інфраструктури.

Загально відомо, що інвестиції в діяльність транспортної інфраструктури країни пов'язані зі зниженням прямих витрат на транспортування і операційних витрат компаній, що позитивно впливає на поліпшення всього ланцюжка поставок. Традиційна економічна теорія, як правило, розглядає інвестиції в інфраструктуру як виправдані вкладення в технології, спрямовані на зниження витрат в економіці через фактор транспортних витрат [1].

Основними загальними проблемами інвестування в розвиток інфраструктури є низька інформованість органів влади про можливості та перешкоди розвитку для транспортно-логістичної галузі, а також складна процедура оцінки інфраструктурних проектів, які зачіпають інтереси всіх учасників логістичного процесу, держави і населення [1].

Перевізникам і вантажовідправникам слід використовувати галузеві асоціації, які могли б інформувати уряд, який визначає загальну економічну політику в цілому,

про розстановку пріоритетів учасників ланцюгів постачання. У перспективі це може бути використано при формуванні стратегічних альянсів в межах державно-приватного партнерства.

Таким чином, побудова стратегічних альянсів, поряд з іншими стратегічними діями сформує унікальну стратегічну позицію, яка буде складна для копіювання конкурентами, що в свою чергу збільшить, в тому числі і конкурентоспроможність самих підприємств залізничної галузі.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інтеграційні процеси, що здійснюються практично у всіх галузях економіки і транспортному секторі є якісно новою формою стратегічної взаємодії на базі формування стратегічних альянсів. Стратегічні альянси спрямовані на зміцнення компаній-партнерів в їхньому протистоянні іншим учасникам ринку, навіть якщо така взаємодія послаблює одного партнера по відношенню до іншого. В рамках альянсу сторони мають знайти баланс між конкуренцією і співпрацею, що сприятиме набуттю нових знань, зниженню ризиків, розробці нових продуктів і виходу на нові ринки.

В галузі залізничного транспорту для забезпечення його конкурентоспроможності та розвитку інвестиційних проектів з розбудови транспортно-логістичної інфраструктури необхідним є використання інструментів державно-приватного партнерства. Це надасть державі можливість впливати на ключові рішення і контролювати виконання цільових програм, експортних контрактів і соціальну ситуацію в країні.

Переважаючою тенденцією має стати формування в Україні науково-дослідних, транспортно-логістичних і виробничих стратегічних альянсів на базі вітчизняних підприємств і наукових інститутів, спрямованих на розробку, дослідження та впровадження в вітчизняне виробництво нових конкурентоспроможних технологій, що відповідають потребам економіки.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

- 1 Бальчик Э.А. Инвестиции в инновационные логистические технологии / Э.А. Бальчик, О.В. Калинина, С.Е. Барыкин // Стратегические решения. Риск-менеджмент. – 2018. – №4 (109) – С. 48-53.
- 2 Гаррет Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 332 с.
- 3 Гельвановский М. И. Стратегические альянсы в глобальной конкуренции / М. И. Гельвановский, Т.А. Литвинова // Экономический журнал. – 2009. – № 16. – С. 158-162.
- 4 Гребешкова О. М. Проектний підхід до формування стратегічних партнерств підприємств / О.М. Гребешкова, Г.В. Махова // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2009. – Вип. 22., ч. 1. – С. 23-27.
- 5 Дикань В. Л. Перспективы развития экономики Украины в условиях формирования международных транспортных коридоров в системе мировой глобализации экономики / В. Л. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 144-149.
- 6 Дикань В. Л. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України у євроінтеграційному векторі / В.Л. Дикань, Г.Є Островерх // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 62. – С. 11-19.
- 7 Дикань В. Л. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства/ В.Л. Дикань, А.В. Толстова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 63. – С. 9-19.
- 8 Знаменский А. О. Стратегические альянсы как международные объединения корпораций/ А.О. Знаменский // Российский внешнеэкономический вестник. – 2008. – № 4. – С. 11-19.
- 9 Калюгина С. Н. Стратегические социальные альянсы промышленных предприятий и их влияние на развитие социальной ответственности российского бизнеса/ С.Н. Калюгина // Российское предпринимательство. – 2011. – № 2 (1). – С. 11-23.
- 10 Ким Е. А. Стратегическое партнерство как системообразующая формирования и управления коммуникационными сетями в проектном окружении/ Е.А. Ким // Вестник университета. – 2012. – №10. – С.116-120.
- 11 Королева Е. В. Стратегические альянсы: зарубежный опыт и российские особенности/ Е.В. Королева // Российский внешнеэкономический вестник. – 2009. – № 5. – С. 3-13.
- 12 Кузнецов И. А. Актуальные тенденции развития стратегических альянсов и партнерств в России/ И.А. Кузнецов // Transport business in Russia. – 2014. – №4. – С. 181-187.
- 13 Маслова В. О. Пріоритетні напрямки інвестицій на вдосконалення техніко-технологічної бази в умовах обмежених фінансових ресурсів/ В.О. Маслова О.В. Шраменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 52. – С. 132-136.
- 14 Санников В. М. Барьеры формирования стратегических альянсов/ В.М. Санников // Экономика, статистика, информатика – 2014. – № 3 – С.90-93.
- 15 Токмакова І. В. Переваги реалізації стратегічного бізнес-партнерства на залізничному транспорті / І.В. Токмакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 49. – С. 88-91.
- 16 Токмакова І. В. Сутність стратегічного партнерства на залізничному транспорті/ І.В. Токмакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 41. – С. 130-133.
- 17 Реформа железных дорог: Сборник материалов по повышению эффективности сектора железных дорог. – Вашингтон, округ Колумбия: Всемирный

банк. – 2017. – 796 с.

18 Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технология построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий/ Р.Л. Уоллес. – М.: Добрая книга, 2005. – 284 с.

19 Шраменко О. В. Стратегічне партнерство як шлях укріплення виробничого потенціалу локомотивного господарства/ О.В. Шраменко, У.В. Монакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 44. – С. 82-86.

20 Elmuti, D. An overview of strategic alliances /D. Elmuti, Y. Kathawala // Management Decision. – 2001. – No. 39/3. – P. 205–217. – Electronic text data. – Mode of access: <http://ru.scribd.com/doc/64000447/An-Overview-of-Strategic-Alliances#scribd>.

## REFERENCES

1 Bal'chik E.A., Kalinina O.V., Barykin S.E. (2018) Investitsii v innovatsionnye logisticheskie tekhnologii [Investments in innovative logistics technologies]. *Strategic Decisions. Risk-management*, no. №4 (109), pp. 48-53.

2 Garret B., Dyussozh P. (2002) *Strategicheskie al'yansy* [Strategic alliances]. Moscow: INFRA-M. (in Russian).

3 Gel'vanovskiy M. I., Litvinova T.A. (2009) Strategicheskie al'yansy v global'noy konkurentsii [Strategic Alliances in Global Competition]. *Economic Journal*, no. 16, pp. 158-162.

4 Hrebeshkova O. M., Makhova H.V. (2009) Proektnyi pidkhid do formuvannia stratehichnykh partnerstv pidpriemstv [Project approach to the formation of strategic partnerships of enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 22, no. 1, pp. 23-27.

5 Dikan' V. L. (2013) Perspektivy razvitiya ekonomiki Ukrainy v usloviyakh formirovaniya mezhdunarodnykh transportnykh koridorov v sisteme mirovoy globalizatsii ekonomiki [Prospects for the

development of the Ukrainian economy in the context of the formation of international transport corridors in the system of world globalization of the economy]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 42, pp. 144-149.

6 Dykan V. L., Ostroverkh H. Ye. (2018) Udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia rozvytkom zaliznychoi haluzi Ukrainy u yevrointehratsiinomu vektorі [Improving the mechanisms of state management of the development of the railway industry of Ukraine in the European integration vector]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 62, pp. 11-19.

7 Dykan V. L., Tolstova A.V. (2018) Rozvytok ekonomiky Ukrainy na osnovi pryntsyphu rivnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta suspilstva [The development of the economy of Ukraine based on the principle of equality of relations between the state, business and society]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 63, pp. 9-19.

8 Znamenskiy A. O. (2008) Strategicheskie al'yansy kak mezhdunarodnye ob"edineniya korporatsiy [Strategic alliances as international corporations]. *Russian Foreign Economic Bulletin*, no. 4, pp. 11-19.

9 Kalyugina S. N. (2011) Strategicheskie sotsial'nye al'yansy promyshlennykh predpriyatii i ikh vliyanie na razvitie sotsial'noy otvetstvennosti rossiyskogo biznesa [Strategic social alliances of industrial enterprises and their influence on the development of the social responsibility of Russian business]. *Russian Business*, no. 2 (1), pp. 11-23.

10 Kim E. A. (2012) Strategicheskoe partnerstvo kak sistemoobrazuyushchaya formirovaniya i upravleniya kommunikatsionnymi setyami v proektnom okruzenii [Strategic partnership as a backbone of the formation and management of communication networks in the project environment]. *University Bulletin*, no. 10, pp. 116-120.

11 Koroleva E. V. (2009)



Strategicheskie al'yansy: zarubezhnyy opyt i rossiyskie osobennosti [Strategic alliances: foreign experience and Russian peculiarities]. *Russian Foreign Economic Bulletin*, no. 5, pp. 3-13.

12 Kuznetsov I. A. (2014) Aktual'nye tendentsii razvitiya strategicheskikh al'yansov i partnerstv v Rossii [Current trends in the development of strategic alliances and partnerships in Russia]. *Transport Business in Russia*, no. 4, pp. 181-187.

13 Maslova V. O., Shramenko O.V. (2015) Priorityetni napriamky investytsii na vdoskonalennia tekhniko-tekhnolohichnoi bazy v umovakh obmezhenykh finansovykh resursiv [Priority areas of investment in the improvement of the technical and technological base in conditions of limited financial resources]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 52, pp. 132-136.

14 Sannikov V. M. (2014) Bar'ery formirovaniya strategicheskikh al'yansov [Barriers to the formation of strategic alliances]. *Economics, Statistics, Informatics*, no. 3, pp. 90-93.

15 Tokmakova I. V. (2015) Perevahy realizatsii stratehichnoho biznes-partnerstva na zaliznychnomu transporti [Advantages of implementing a strategic business partnership in railway transport]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 49, pp. 88-91.

16 Tokmakova I. V. (2013) Sutnist stratehichnoho partnerstva na zaliznychnomu

transporti [The essence of the strategic partnership in railway transport]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 41, pp. 130-133.

17 The World Bank (2017) *Reforma zheleznykh dorog: Sbornik materialov po povysheniyu effektivnosti sektora zheleznykh dorog* [Railway Reform: A Compendium of Materials for Improving the Efficiency of the Railway Sector]. Washington, Columbia region. (in Russian).

18 Uolles R. L. (2005) *Strategicheskie al'yansy v biznese. Tekhnologiya postroeniya dolgosrochnykh partnerskikh otnosheniy i sozdaniya sovместnykh predpriyatiy* [Strategic alliances in business. Technology building long-term partnerships and joint ventures]. Moscow: Dobraya kniga. (in Russian).

19 Shramenko O. V., Monakova U.V. (2013) Stratehichne partnerstvo yak shliakh ukriplennia vyrobnychoho potentsialu lokomotyvnoho hospodarstva [Strategic partnership as a way to strengthen the productive capacity of locomotive economy]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 44, pp. 82-86.

20 Elmuti D., Y. Kathawala (2001) An overview of strategic alliances. *Management Decision* (electronic journal), no. 39/3, pp. 205-217. Available at: <http://ru.scribd.com/doc/64000447/An-Overview-of-Strategic-Alliances#scribd> (accessed 20 June 2019).

УДК 656.257

## НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Шраменко О. В., к.е.н., доцент  
Нікулін О.В., магістр (УкрДУЗТ)*

В статті розглянуто питання створення ефективної інфраструктури залізничного транспорту як пріоритетного напрямку держави. Відмічено, що для підвищення ефективності інфраструктури необхідно провести оснащення залізниць

© Шраменко О.В.,  
Нікулін О.В.

**Вісник економіки транспорту і промисловості № 66, 2019**