



УДК 005.94

**Лесько О. Й.**

к. е. н., професор,

професор кафедри економіки підприємства та  
виробничого менеджменту

Вінницький національний технічний університет

**Земляков О. О.**

Менеджер ТОВ “Ліс-Сервіс”

### МЕТОДОЛОГІЇ ВИБОРУ ПАРТНЕРІВ ДЛЯ СУМІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації вибір партнерів для спільної діяльності є важливим фактором успіху для організацій, що прагнуть підвищити конкурентоспроможність, забезпечити інноваційний розвиток або вийти на нові ринки. Ефективна методологія вибору партнерів дозволяє не лише зменшити ризики співпраці, а й сформувати стабільні стратегічні альянси [1]. Вибір потенційного партнера ґрунтується на низці підходів, які враховують як кількісні, так і якісні характеристики, стратегічну сумісність, фінансову стійкість, ділову репутацію та технологічну сумісність сторін.

Одна з найпоширеніших методологій – експертна оцінка, яка базується на думці фахівців щодо релевантності партнера за певними критеріями. Така оцінка дає змогу швидко провести відбір за досвідом, компетенціями, надійністю. Водночас цей підхід часто є суб’єктивним і залежить від кваліфікації експертів [2].

Іншим підходом є багатокритеріальний аналіз, зокрема методи аналітичного ієрархічного процесу. Вони дозволяють ранжувати кандидатів за ваговими коефіцієнтами кожного з критеріїв, таких як фінансова стабільність, технологічна сумісність, відповідність цілям компанії, логістична доступність тощо. Перевагою такого підходу є прозорість і відтворюваність, що особливо важливо при залученні зовнішніх інвесторів або державного фінансування [2].

Метод SWOT-аналізу дозволяє оцінити не лише внутрішній потенціал майбутнього партнера, але й зовнішні можливості співпраці [3]. SWOT допомагає виявити критичні точки дотику або конфліктні зони в майбутній взаємодії, що дозволяє запобігти ризикам ще на етапі планування.

SWOT допомагає виявити критичні точки дотику або конфліктні зони в майбутній взаємодії, що дозволяє запобігти ризикам ще на етапі планування [3].

Також використовується метод стратегічної відповідності, який оцінює, наскільки бачення, місія та стратегічні цілі потенційного партнера узгоджуються з власною стратегією організації. Це особливо актуально у випадках довгострокових партнерств, де важлива культурна та управлінська сумісність [2].

Сучасна практика включає також мережевий аналіз, зокрема при формуванні кластерів або партнерств у межах інноваційних екосистем. Такий аналіз дозволяє визначити, яке місце займає потенційний партнер у галузі, як він взаємодіє з іншими гравцями, наскільки є впливовим або інноваційним [3].

В умовах цифрової трансформації зростає роль інструментів оцінки на основі даних, коли використовуються автоматизовані системи або алгоритми машинного навчання для аналізу репутації компаній, їх фінансових показників, комунікаційної активності або соціальної відповідальності. Це дозволяє підвищити об'єктивність відбору та знизити витрати на аудит і перевірки [4].

Крім того, широко застосовуються індекси відповідності, створені на основі опитувань, відкритих даних або стандартів. Це дозволяє стандартизувати процедури оцінювання та проводити об'ґрунтоване порівняння між потенційними партнерами.

Не менш важливо враховувати юридичну та етичну сумісність, особливо у транскордонному партнерстві, де можуть діяти різні регуляторні вимоги, антикорупційні норми та стандарти корпоративного управління [1].

У практиці проектного управління також застосовуються матриці відповідальності, які дають змогу попередньо змодельовати ролі і взаємодію сторін у спільному проєкті. Це дозволяє уникнути конфліктів на етапі реалізації та перевірити практичну доцільність співпраці.

Успішна методологія вибору партнерів передбачає наявність етапів, які забезпечують послідовну логіку та об'ґрунтованість прийняття рішень. До таких етапів належать:

Визначення стратегічної мети партнерства – чітке окреслення потреби: вихід на новий ринок, розвиток інновацій, спільне виробництво, фінансування, трансфер технологій або здобуття нових компетенцій.

Формування критеріїв відбору – розмежування стратегічних та операційних показників; виділення обов'язкових та бажаних умов.

Скринінг потенційних партнерів – на основі реєстрів, галузевих рейтингів, рекомендацій або відкритих даних.

Застосування методики оцінювання – АНР (аналітичний ієрархічний процес), балова система, експертне опитування [2].

Оцінка ризиків партнерства – аналіз внутрішніх та зовнішніх загроз (PESTEL, FMEA, репутаційні ризики тощо) [3].

Переговори, перевірка сумісності – у тому числі через укладання меморандуму про наміри, спільне пілотування або тимчасове тестування.

Юридичне оформлення співпраці – підготовка та підписання угоди з чіткими пунктами про обов’язки, строки, конфіденційність, управління змінами, процедури врегулювання спорів.

У Вінницькій області реалізуються ініціативи, що базуються на принципах партнерства між державними структурами, університетами та бізнесом. Наприклад, співпраця між Вінницьким національним технічним університетом та компаніями “EPAM”, “Playtika”, “Onseo” має ознаки стратегічної взаємодії, де ключовими критеріями виступають репутація, технічна сумісність, наявність сертифікацій та досвід спільних проєктів [5].

У галузі харчової промисловості прикладом ефективного партнерства є ТОВ “Агрона Фрут Україна”, яке співпрацює із закордонними постачальниками, залучає інвесторів і застосовує критерії вибору партнерів з урахуванням міжнародних стандартів безпечності харчових продуктів (ISO 22000, HACCP), що є елементом етичної та операційної сумісності [4].

#### Список літератури

1. Іщук С. О. Формування стратегічних партнерств у регіональному розвитку : монографія / С. О. Іщук. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. – 280 с.
2. Саєнко О. С. Багатокритеріальні методи прийняття рішень у менеджменті : навч. посіб. / О. С. Саєнко. – Київ : КНЕУ, 2020. – 190 с.
3. Литвиненко Д. І. Мережеві моделі взаємодії в бізнесі : монографія / Д. І. Литвиненко. – Харків : Факт, 2021. – 240 с.
4. Козловський А. В. Управління партнерськими проєктами : навч. посіб. / А. В. Козловський. – Одеса : ОНЕУ, 2022. – 172 с.
5. Романюк О. М. Вибір стратегічних партнерів в ІТ-секторі: критерії та моделі / О. М. Романюк // Бізнес Інформ. – 2023. – № 1. – С. 58–64.