

УДК 334.7

Л. Г. Олисаева

ФГБОУ ВО «Северо-Кавказский горно-металлургический институт
(государственный технологический университет), Владикавказ,
e-mail: 888-mila@mail.ru

БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВО КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Ключевые слова: бизнес-партнерство, экосистема, B2B-сотрудничество, стратегический альянс, синергия, цепочка создания стоимости, сетевые взаимодействия, конкурентные преимущества.

В условиях глобализации, цифровой трансформации и высокой волатильности рынков традиционные конкурентные стратегии уступают место кооперационным моделям. Статья посвящена исследованию современной формы организации внешних партнерских отношений – бизнес-партнерству по модели «бизнес-бизнесу» (B2B). Актуальность темы обусловлена необходимостью поиска устойчивых и адаптивных форматов сотрудничества, позволяющих предприятиям объединять ресурсы, компетенции и разделять риски для создания совместной ценности, недостижимой в рамках автономной деятельности. В статье раскрывается сущность и эволюция понятия «бизнес-партнерство» от простых сделок к комплексным симбиотическим отношениям. Определяются системообразующие признаки, включающие взаимодополняемость, взаимную выгоду и стратегическую ориентированность. Классифицируются виды партнерства: стратегические альянсы, отраслевые консорциумы, партнерства в области НИОКР и др. Детально анализируются цели и преимущества экосистемного подхода, включая доступ к новым рынкам, инновациям, оптимизацию издержек и повышение гибкости. Результаты исследования демонстрируют, что эффективно выстроенная партнерская система становится критически важным активом компании, источником долгосрочных конкурентных преимуществ и драйвером роста в экономике, основанной на коллаборации. Делается вывод о необходимости целенаправленного формирования и управления такими экосистемами на основе доверия и общих ценностей.

L. G. Olisaeva

North Caucasus Institute of Mining and Metallurgy (State Technological University),
Vladikavkaz, e-mail: 888-mila@mail.ru

BUSINESS PARTNERSHIP AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS IN THE MODERN ECONOMY

Keywords: business partnership, ecosystem, B2B cooperation, strategic alliance, synergy, value chain, network interactions, competitive advantages.

In the context of globalization, digital transformation and high market volatility, traditional competitive strategies are giving way to cooperative models. The article is devoted to the study of the modern form of organization of external partnerships – business partnership according to the “business-to-business” (B2B) model. The relevance of the topic is due to the need to search for sustainable and adaptive formats of cooperation that allow enterprises to combine resources, competencies and share risks to create joint value that cannot be achieved within the framework of autonomous activities. The article reveals the essence and evolution of the concept of “business partnership” from simple transactions to complex symbiotic relations. System-forming features are determined, including complementarity, mutual benefit and strategic orientation. The author classifies the types of partnerships: strategic alliances, industry consortia, R&D partnerships, etc. The results of the study demonstrate that an effectively built partnership system becomes a critical asset of the company, a source of long-term competitive advantages and a driver of growth in an economy based on collaboration. The conclusion is made about the need for the purposeful formation and management of such ecosystems based on trust and common values.

Введение

Современная бизнес-среда характеризуется беспрецедентной сложностью и взаимозависимостью. Глобальные цепочки создания стоимости, стремительное развитие технологий и изменение потребительских

ожиданий вынуждают компании пересматривать подходы к ведению бизнеса. На смену жесткой конкуренции приходит логика кооперации и создания сетевых структур. В данном контексте выстраивание устойчивых партнерских отношений превращается

из тактического хода в стратегический императив. Статья призвана систематизировать современные взгляды на бизнес-партнерство как на экосистему, раскрыть его теоретические и практические аспекты.

Цель исследования – теоретически обосновать и систематизировать экосистемную модель бизнес-партнерства между предприятиями (B2B), раскрыть ее актуальность, сущностные характеристики, виды, цели и преимущества для повышения конкурентоспособности участников.

Материал и методы исследования

Вопросы создания и функционирования разнообразных форм совместной деятельности фирм в виде союзов, ассоциаций, кластеров, предпринимательских сетей и т.п. разработаны отечественными учеными (Л.И. Абалкин, С.А. Глазьев, Д.С. Львов, Г.Б. Клейнер и др.) и зарубежными исследователями (А. Маршалл, Й. Шумпетер, П. Кругман, М. Портер и др.).

В современных условиях различные аспекты взаимодействия организаций получили отражение в работах Д.С. Вязникова и Н.М. Фоменко [1], многообразие механизмов межфирменной совместной деятельности описали Е.Н. Горлачева, Е.М. Иванникова [2], межотраслевые особенности бизнес-контактов исследовали Ю.В. Симачев, М.Г. Кузык [3]. Формирование партнерств может инициироваться на уровне проектных групп одной страны [4], государственно-частного партнерства [5], реализации трансграничных проектов группы стран одного континента, например, Евразийского экономического союза [6], или государственно-частного партнерства в странах нескольких континентов (например, БРИКС) [7; 8].

Активные процессы информатизации и цифровизации экономики способствовали появлению цифровых экосистем [9], применению экосистемного подхода в менеджменте [10], создали и развили платформенный бизнес [11]. Исследования показывают изменения роли и содержания экосистем в России [12; 13], что свидетельствует о развитии процессов бизнес-партнерства между субъектами экономики.

В основе настоящего исследования лежит системный подход, позволивший рассмотреть бизнес-партнерство как целостную, сложноорганизованную экосистему. Для достижения цели были использованы следующие методы.

1. Теоретический анализ и синтез научных публикаций, монографий и обзоров, посвященных проблемам стратегических альянсов, сетевых организационных структур и экосистем бизнеса.

2. Кабинетное исследование российских и международных кейсов построения успешных партнерских экосистем (например, сотрудничество в рамках импортозамещения в РФ, альянсы в IT- и телеком-секторе).

3. Сравнительный анализ различных форм партнерства для выявления их специфических черт и областей эффективного применения.

4. Контент-анализ материалов деловой прессы и отчетов консалтинговых компаний для выявления актуальных трендов и практик.

Результаты исследования и их обсуждение

Актуальность применения и все большего распространения экосистемной модели партнерства обусловлена, преимущественно, влиянием факторов внешней среды. В современной экономике, особенно в условиях кризисных явлений и санкционного давления, одиночные компании (особенно малые и средние) сталкиваются с колоссальными вызовами: закрытие традиционных цепочек поставок, технологическое отставание, ограниченность ресурсов и т.п. Экосистемное партнерство позволяет преодолеть эти барьеры за счет:

- совместного использования ресурсов и инфраструктуры;
- применения ко-разработки и внедрения инноваций (взаимодействия с двумя или более компаниями с целью совместной деятельности);
- создания комплексных, сквозных решений для конечного клиента.

Востребованность в подобного рода партнерских отношениях подтверждается активным ростом числа стратегических альянсов в высокотехнологичных и наукоемких отраслях.

Бизнес-партнерство — это добровольное, долгосрочное, стратегически значимое сотрудничество двух или более независимых предприятий, основанное на взаимной выгоде, доверии и разделении рисков, направленное на достижение синергетического эффекта.

4. Цели бизнес-партнерства могут быть самыми разными, зависящими от потребно-

стей их участников, однако, в целом их можно обобщить на следующие виды:

- стратегические цели – выход на новые рынки, обход барьеров входа, усиление рыночной позиции и т.п.;
- операционные цели – направлены на снижение затрат, оптимизацию процессов, повышение качества продукции (услуг) и т.п.;
- инновационные – осуществление совместных НИОКР, обмен знаниями и технологиями;
- адаптационные – повышение гибкости и устойчивости к внешним шокам.

В своем развитии бизнес-партнерства за последние годы претерпели ряд эволюционных трансформаций: от разовых транзакционных сделок («купил-продал») к реляционным моделям (построение долгосрочных связей) и далее к экосистемным отношениям (глубокая интеграция в общее ценностное пространство).

Бизнес-партнерствам (как экосистемы) свойственны определенные системообразующие признаки: взаимодополняемость, синергия, совместное создание ценности, доверие и общие ценности, динамичность и саморегуляция.

Взаимодополняемость означает, что партнеры обладают уникальными, но дополняющими друг друга ресурсами и компетенциями, которые востребованы его участниками.

Синергия представляет собой совокупный результат совместной деятельности, превосходящий сумму индивидуальных вкладов участников партнерства.

Совместное создание ценности – ориентация фокуса действий на создании общей ценности для всех участников экосистемы, включая конечного потребителя.

Доверие и общие ценности выступают как фундамент долгосрочных отношений участников бизнес-партнерства.

Динамичность и саморегуляция – это свойства экосистемы, характеризующие ее способность своевременно адаптироваться к изменениям.

В современном экономическом пространстве различают множество видов бизнес-партнерств. Так, по степени интеграции бизнес-партнерств приобретают форму стратегических альянсов, консорциумов, совместных предприятий, неформальных кооперационных соглашений и т.п. По целям своей деятельности бизнес-партнерства могут относиться к производственным, сбытовым, маркетинговым, научно-техни-

ческим, логистическим. По отраслевому признаку бизнес-партнерства могут быть горизонтальными (между компаниями одной отрасли), вертикальными (вдоль цепочки создания стоимости), диагональными (конгломератные, между компаниями из разных несвязанных отраслей).

При формировании бизнес-партнерства следует учитывать некоторые его особенности, отражающиеся в показателях экономической деятельности. Эти показатели не только дают в сопоставимом виде количественные оценки запланированным и фактически достигнутым производственным результатам. Они также характеризуют полезность бизнес-партнерства для каждого из его участников, выгодность и престижность нахождения в нем. Формирование бизнес-партнерства, его устойчивое функционирование и участие в нем целесообразно только при высокой гарантии получения реальной экономической выгоды каждым его участником.

В отличие от обособленно действующего предприятия, не входящего в какие-либо объединения, союзы и корпорации, в бизнес-партнерстве следует учитывать особую роль синергического эффекта, превышающего сумму индивидуальных результатов деятельности отдельно хозяйствующих субъектов [14].

Совокупный доход в результате деятельности бизнес-партнерства (СД) можно условно отразить в виде:

$$СД = \sum_{i=1}^n ДР_{\text{бп}} - \sum_{j=1}^m ДЗ_{\text{бп}},$$

где $ДР_{\text{бп}}$ – доходы бизнес-партнерства за период; $ДЗ_{\text{бп}}$ – затраты бизнес-партнерства за период; n – направления притока прибыли; m – направления затрат.

При этом доходы бизнес-партнерства ($ДР_{\text{бп}}$) формируются за счет притока дополнительных объемов прибыли за счет улучшения степени взаимодействия и уровня управляемости участников, расширения масштабов производства и продаж, диверсификации, повышения возможностей предприятий за счет осуществления модернизации технологий и производств, снижения издержек разного рода. В свою очередь затраты бизнес-партнерства ($ДЗ_{\text{бп}}$) складываются из двух частей. Во-первых, затрат каждого участника на ведение своей деятельности в рамках партнерских отношений. Во-вторых, затрат каждого участ-

ника на возмещение общих расходов бизнес-партнерства (например, на маркетинг и рекламу).

Для отдельного предпринимателя существует проблема определения выгоды его участия в данном бизнес-партнерстве. С учетом мотивации, сумма экономической выгоды (доход, прибыль), получаемой предприятием за счет партнерских отношений, как результат деятельности ($РД_{\text{бп}}$) должна превосходить величины, от индивидуальной работы ($РД_{\text{ин}}$), что можно представить как:

$$\sum РД_{\text{бп}} > \sum РД_{\text{ин}}.$$

Представляется не менее значимым, что-бы экономическая выгода предпринимателя от его участия именно в конкретном бизнес-партнерстве ($РДП_1$) была более значимой по сравнению с его участием в других формах объединений, кластеров, союзов, альянсов и т.п. ($РДП_n$):

$$\sum РДП_1 > \sum РДП_n.$$

Результаты исследования показывают, что эффективно выстроенная партнерская экосистема становится одним из важных активов, источником долгосрочных конкурентных преимуществ и драйвером ро-

ста предпринимательских структур. Это требует необходимости целенаправленного формирования и управления такими экосистемами на основе доверия и общих ценностей.

Заключение

Проведенное исследование позволяет констатировать, что модель бизнес-партнерства перестала быть опциональной и стала необходимостью для компаний, стремящихся сохранить и усилить свои конкурентные позиции в XXI веке. Это качественно новая ступень кооперации, основанная на глубокой интеграции, взаимном доверии и совместном создании ценности. Успешное партнерство требует целенаправленного управления, выработки четких правил взаимодействия и синхронизации стратегических целей. Для российского бизнеса в текущих условиях развитие национальных партнерских экосистем является критически важным направлением для обеспечения технологического суверенитета и устойчивого развития. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку метрик оценки эффективности партнерских экосистем и моделей управления ими.

Библиографический список

1. Вязников Д.С., Фоменко Н.М. Теоретические аспекты организации и проектирования систем управления взаимодействием организации // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № s6. URL: <https://esj.today/PDF/49FAVN623.pdf> (дата обращения: 10.08.2025). ISSN 2588-0101.
2. Горлачева Е.Н., Иванникова Е.М. Организационно-экономический механизм межфирменного взаимодействия // Экономические науки. 2021. № 195. С. 36–40. DOI: 10.14451/1.195.36.
3. Симачев Ю.В., Кузык М.Г. Взаимодействие российского бизнеса с наукой: точки соприкосновения и камни преткновения // Вопросы экономики. 2021. № 6. С. 103-138. DOI: 10.32609/0042-8736-2021-6-103-138.
4. Катаев А.В. Межорганизационные проектные группы: проблемы формирования и управления // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2025. № 6. С. 35-37.
5. Меркулина И.А., Маслова Н.С. Государственно-частное партнерство и особенности его реализации на примере логистических проектов // Экономические науки. 2025. № 4 (245). С. 689-695. DOI: 10.14451/1.245.689.
6. Загидуллина Ю.Н. Мировая практика трансграничных проектов государственно-частного партнерства: опыт для стран Евразийского экономического союза // Инновации и инвестиции. 2025. № 6. С. 123-127.
7. Калмыков П.А. Государственно-частное партнерство в странах БРИКС в условиях макроэкономической нестабильности // Инновации и инвестиции. 2025. № 6. С. 128-132.
8. Ярыгина И.З., Шелепов А.В. Частно-государственное партнерство как фактор дедолларизации экономического сотрудничества стран БРИКС: доклад № 95 / под ред. С.М. Гавриловой, Д.О. Растегаева, К.К. Суховерхова. М.: НП РСМД, 2024. 52 с. ISBN 978-5-6051642-4-1.
9. Иванов А.Л., Шустова И.С. Исследование цифровых экосистем как фундаментального элемента цифровой экономики // Креативная экономика. 2020. Т. 14. № 5. С. 655-670. DOI: 10.18334/ce.14.5.110151.

10. Мишина К.А., Юссуф А.А. Преимущества экосистемного подхода в менеджменте организации // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Сер.1. Экономика и управление. 2021. №1 (36). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/preimuschestva-ekosistemnogo-podhoda-v-menedzhmente-organizatsii> (дата обращения: 10.08.2025).
11. Раянов Р. Что такое платформенный бизнес, создание платформы маркетплейса для отрасли. Бизнес-модель Платформа. URL: <https://falconspace.ru/blog/chto-takoe-platformenny-biznes--sozdanie-platformy-marketpleysa-dlya-otrasli--biznes-model-platforma?ysclid=mesluxs6x924546551> (дата обращения: 10.08.2025).
12. Титов И.А. Трансформация роли экосистем в контексте современных условий развития цифровой экономики в России // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 98. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-rol-ekosistem-v-kontekste-sovremennyh-usloviy-razvitiya-tsifrovoy-ekonomiki-v-rossii> (дата обращения: 22.08.2025).
13. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Позиционирование российских экосистем бизнеса // Мир экономики и управления. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pozitsionirovanie-rossiyskih-ekosistem-biznesa> (дата обращения: 22.08.2025).
14. Касьяненко Т.Г. Системный взгляд на синергию: определение, типология и источники синергического эффекта // Российское предпринимательство. 2017. № 24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyu-vzglyad-na-sinergiyu-opredelenie-tipologiya-i-istochniki-sinergicheskogo-effekta> (дата обращения: 22.08.2025).