Typing

## КУЛИКОВА Наталия Николаевна

## УПРАВЛЕНИЕ МЕЖОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ: ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ИНСТРУМЕНТАРИЙ

Специальность 5.2.6 – Менеджмент

## **АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук

Диссертация выполнена на кафедре управления инновациями Института технологий управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «МИРЭА – Российский технологический университет»

Официальные

доктор экономических наук, профессор

оппоненты

Рагулина Юлия Вячеславовна,

заведующий кафедрой комплаенса и контроллинга ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов»

доктор экономических наук, профессор Толстых Татьяна Олеговна,

профессор кафедры индустриальной стратегии ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»

доктор экономических наук, профессор

Трофимов Олег Владимирович,

заведующий кафедрой экономики предприятий и организаций ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Ведущая

организация

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Северо-Кавказский федеральный университет»

Защита диссертации состоится «21» октября 2022 г. в 10-00 на заседании объединенного диссертационного совета Д 99.2.082.02, созданного на базе ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет», в ауд. 224-1 по адресу: 600000, г. Владимир, ул. Горького, 87, корп. 1.

С диссертацией можно ознакомиться в научно-технической библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет им. Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых» http://diss.vlsu.ru/index.php?id=341; на сайте ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет» https://www.chsu.ru/nauka-i-innovatsii/dissertatsionnye-sovety/99-2-082-02/obyavleniya-o-zashchitakh.php.

Автореферат разослан « » 2022г.

Ученый секретарь диссертационного совета Д 99.2.052.02 кандидат экономических наук

BM

В.Н. Смирнов

## І. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

## Актуальность темы исследования.

Глобальные изменения современного мира проявляются на уровне изменения потребительского поведения в характере использования активов, провоцирующем развитие межорганизационных связей как инструмента повышения конкурентоспособности бизнеса. В современной бизнес-среде происходит пересмотр модели жизненного цикла изделия или услуги, выстраивание сервисных и платформенных бизнес-моделей, развитие маркетплейсов как нового способа реализации продукции и услуг, что приводит к широкому распространению тренда реорганизации и построения новых бизнес-моделей.

Об актуальности управления межорганизационными взаимоотношениями при разработке и производстве конечного продукта свидетельствуют следующие взаимосвязанные и взаимообусловленные положения:

- глобализация и информатизация формируют принципиально новые характеристики современной экономической реальности, в их числе ужесточение конкуренции, пересмотр модели жизненного цикла продукции и его сокращение, усложнение форм организации бизнеса и способов интеграции и координации деятельности экономических агентов, что приводит к реорганизации существующих бизнес-моделей и построению принципиально новых, в том числе платформенных и экосистем;
- значительное ускорение и усложнение экономических процессов определяют появление сетевых форм взаимодействия между экономическими субъектами, развитие которых привело к трансформации структуры экономики: сети становятся наиболее продуктивными и перспективными формами взаимодействия хозяйствующих субъектов; преимущества сетевых форм организации экономических взаимодействий проявляются во взаимной заинтересованности специализированных экономических единиц друг в друге (коллективное создание ценности для всех вовлеченных сторон, распределение ресурсов и эффектов), при этом объединяются два противоположных принципа конкуренция и кооперация;
- в условиях современной мировой геополитической картины (наблюдаются экзогенные вызовы в формате экономических санкций против отечественных компаний и запрет на доступ к зарубежным технологиям, оборудованию и материалам) импортозависимость в сфере высоких технологий и разрыв кооперационных связей по их степени влияния на российскую экономику являются наиболее важными факторами, которые побуждают к выстраиванию производственно-технологических цепочек в национальных интересах;
- производственно-технологическая кооперация как социально ориентированная система в рыночной экономике призвана содействовать экономическому росту и развитию инноваций: это позволяет многократно расширить использование производственных, научных и инженерных ресурсов, привлекаемых по кооперации, и обеспечить максимизацию добавленной стоимости за счет создания конечных продуктов и реализации комплексных проектов.

Исследования межорганизационного и межотраслевого производственного сотрудничества свидетельствуют, что ежегодные темпы роста рынка субконтрактации составляют в среднем 15%, что превышает мировые объемы промышленного производства. В отдельных отраслях и сферах деятельности доля предприятий-субконтракторов в стоимости готовой продукции достигает 50-70%. Более 40% объемов продаж машиностроительной продукции ведущих промышленных стран составляют поставки комплектующих изделий на основе производственной кооперации, причем более 80% от общего объема производства в металлообрабатывающей и электронной промышленности, автомобилестроении приходится на долю субконтракторов.

Создание научной базы управления развитием межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта приобретает особую актуальность, так как этого требуют национальные приоритеты, постоянно изменяющиеся условия международной политики, в результате чего возникает необходимость быстрой адаптации в турбулентных условиях и расширение практики партнерства с иностранными организациями.

В настоящее время не получили должной научной проработки концептуальные подходы к развитию межорганизационных взаимоотношений в условиях применения современных бизнес-моделей. Таким образом, потребность исследования научной проблемы развития межорганизационных взаимоотношений является актуальной, имеющей существенное народнохозяйственное значение как с точки зрения государственных приоритетов, так и с позиций хозяйствующих субъектов.

## Степень разработанности проблемы.

Сущность и особенности интеграции, кооперации, взаимодействия, сотрудничества и партнерства хозяйствующих субъектов представлены в трудах отечественных и зарубежных ученых, среди которых С.Б. Авдашева, М.А. Бек, Н.Н. Бек, Е.В. Бузулукова, Б. Грей, Е.Н. Горлачева, М.А. Государев, А.М. Колаби, Б.С. Кросби, О.В. Кузнецова, С.П. Кущ, С.А. Лукьянов, Б.З. Мильнер, В.Ф. Минаков, С. Осборн, В.В. Радаев, И.И. Скоробогатых, Н.В. Смородинская, А.Н. Стерлигова, М.М. Стоун, О.А. Третьяк, Х. Хеканссон, М. Холмлунд, С.Г. Хомич, М.Ю. Шерешева, О.У. Юлдашева и др.

Развитие бизнес-моделей в контексте межотраслевых и межорганизационных взаимоотношений в различное время исследовали М.Г. Ахмадеев, О.С. Виханский, Н.А. Волгина, М.В. Макушин, М.А. Маржохова, Р.М. Нуреев, Л.И. Проняева, И.А. Самофеев, А.О. Скопин, А.А. Татаркин, О.Г. Тихомирова, О.А. Третьяк, А.К. Хамтуев, А.В. Шмидт, А.А. Эдилерская и другие ученые.

Различные аспекты организации разработки и производства продукта рассматривали в своих работах отечественные и зарубежные ученые и практики: Ю.П. Анискин, В.Н. Васильев, Ч. Бэббидж, Е.Г. Гинзбург, Л. Джилбретт, О.Б. Дигилина, В.И. Дудорин, О. Конт, К. Маркс, А. Маршал, Дж.С. Милль, Н.К. Моисеева, К.А. Сен-Симон, А. Смит, Ф.И. Парамонов, А. Пигу, Р.М. Петухов, А.В. Проскуряков, Д. Рикардо, В.Н. Родионова, Ю.М. Солдак, М.М. Стыров, У. Тейлор, О.Г. Туровец, А. Файоль, С.Г. Фалько, Н.В. Федоркова, Г. Форд, Е.А. Шамаев, Ф. Энгельс, и др.

Целевые установки развития межорганизационного взаимодействия и методологические подходы к управлению их достижением исследованы в трудах М.Б. Алексеевой, С.К. Багадирова, Н.В. Евстафьева, О.Г. Бодрова, Б.Г. Литвака, В.В. Мищенко, М.И. Ковальской, О.А. Черновой и др.

Теорию, методологию, технологии и внутрифирменные практики управления знаниями изучали Т.Е. Андреева, И.А. Ихильчик, Л.В. Лапидус, И. Нокана, Д. Норт, К. Поланьи, Х. Такеючи и др.

Проблемами стратегического управления взаимоотношениями хозяйствующих субъектов, а также вопросами их эффективного развития в разное время занимались и занимаются такие отечественные и зарубежные ученые и практики, как А.Х. Ван де Вен, О.А. Горюнович, Р. Джулати, Н.Е. Егорова, Е.В. Исаева, В.А. Кучерук, И.Г. Ларионова, Ю.Ф. Попова, Л.И. Проняева, П.С. Ринг, К.Б. Рыбалко, С.Н. Сильвестров, В.Л. Симонова, А. Томпсон, Т. Тейхерт, С.В. Эом и др.

Эффективность деятельности социально-экономических систем, в том числе совместной деятельности хозяйствующих субъектов, рассмотрена целым рядом ученых, среди них: С.Ю. Антоненкова, А.Н. Асаул, И.С. Астафурова, А.А. Афанасьева, Г.Л. Багиев, Л.Н. Дробышевская, Н.Е. Егорова, А.А. Костин, В.А. Кучерук, С.П. Кущ, И.Г. Ларионова, Л.Е. Машкова, Ю.Ф. Попова, А.Д. Радыгин, Е.А. Посметухина, К.Б. Рыбалко, В.Л. Симонова, Х. Хаканссон и др.

Однако, несмотря на повышенный интерес к отдельным аспектам стратегического управления взаимоотношениями хозяйствующих субъектов, вопросы формирования методологической базы и методического инструментария эффективного управления взаимоотношениями хозяйствующих субъектов при разработке и производстве конечного продукта остаются во многом неизученными. Народнохозяйственное значение, а также недостаточная проработка рассматриваемых вопросов с концептуально-методологической и теоретикометодической точек зрения обусловили выбор темы диссертационного исследования, его цель, задачи, объект и предмет исследования, методы и круг рассматриваемых вопросов.

**Цель** диссертационного исследования состоит в обосновании научнометодологических положений и разработке комплексного методического инструментария развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта в условиях применения современных бизнес-моделей. Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- 1. С учетом положений ресурсного, отношенческого и контрактного подходов разработать теоретический подход к управлению развитием межорганизационных взаимоотношений с учетом их специфики.
- 2. Обосновать авторскую концепцию достижения целей развития межор-ганизационных взаимоотношений как систему идей, выработанных для понимания ключевых направлений.
- 3. Разработать методологию управления межорганизационными взаимоотношениями для обеспечения их устойчивости.
- 4. Представить комплекс инструментов для принятия управленческих решений, направленных на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

- 5. Предложить технологию управления знаниями, ориентированную на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного высокотехнологичного продукта.
- 6. Обосновать и разработать рекомендации по организации информационно-коммуникационной поддержки жизненного цикла межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта с целью создания среды для мониторинга спроса и предложения на рынке, а также оперативной поддержки контроля и координации совместной деятельности.
- 7. Выработать методологические положения определения эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта и предложить систему критериев и показателей, характеризующих различные аспекты эффективности межорганизационных взаимоотношений.

**Объект исследования** — хозяйствующие субъекты, являющиеся потенциальными участниками межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, развивающиеся в рамках современных бизнес-моделей.

**Предмет исследования** — совокупность организационно-управленческих отношений, возникающих в процессе формирования, реализации и развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

**Гипотеза исследования** предполагает, что формирование и стабильное применение комплексного методического инструментария развития межорганизационных взаимоотношений, являющихся ключевым фактором в условиях применения современных бизнес-моделей на основе взаимодействия нескольких организаций, профессионально специализирующихся на определенных этапах создания конечного продукта, необходимо для обеспечения их жизнеспособности и повышения эффективности совместной деятельности.

Теоретической и методической основой исследования послужили труды российских и зарубежных ученых (фундаментальные и прикладные работы, монографии, материалы международных и всероссийских конференций) в области экономической теории, теории систем, теории управления, интеграции, кооперации, взаимодействия, сотрудничества и партнерства хозяйствующих субъектов. Методологической основой исследования явились системный, кибернетический и диалектический подходы, а также — общенаучные и специальные методы (системного и комплексного анализа, синтеза, дифференциации и интеграции, индукции и дедукции, обобщения и аналогии, методы научного абстрагирования и типологизации, историко-логического и экономикостатистического анализа).

**Информационную базу исследования** составили статистические базы и материалы Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, официальные данные информационных агентств и международных аналитических компаний, программные документы Министерства промышленности и торговли РФ, а также материалы научных публикаций, периодической печати, официальных сайтов сети Internet и электронных СМИ по исследуемой тематике.

Область исследования. Основные положения и выводы работы соответствуют паспорту специальности 5.2.6 — Менеджмент: п. 4. «Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управление изменениями в экономических системах»; п. 5. «Разработка теории и методов принятия решений в экономических и социальных системах. Системы искусственного интеллекта для поддержки принятия управленческих решений»; п. 10. «Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационные системы в управлении организациями»; п. 14. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы»; п. 17. «Управление знаниями: теория, методология, технология и внутрифирменные практики. Управление нематериальными активами фирмы».

Научная новизна диссертационного исследования заключается в формировании и обосновании теоретических, методологических и концептуальных подходов к управлению развитием межорганизационных взаимоотношений, включающих разработку моделей, алгоритмов, механизмов и методического инструментария эффективного управления взаимодействиями хозяйствующих субъектов при разработке и производстве конечного продукта.

1. Обоснован теоретический подход к управлению развитием межорганизационных взаимоотношений с учетом их особенностей, разработанный в рамках ресурсного, отношенческого и контрактного подходов, учитывающий иерархию целей межорганизационных взаимоотношений и методологические принципы формирования, управления и оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений, базирующийся на результатах контент-анализа дефиниций «отношения», «взаимоотношения», «связь», «взаимосвязь» и «взаимодействие», «межфирменный» и «межорганизационный» и др. и роли объединения комплементарных ресурсов для формирования и поддержания общих конкурентных преимуществ экономических акторов, отличающийся от известных ранее подходов типизацией межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта (в зависимости от степени доминирования участников, направленности связей, интенсивности взаимодействия и глубины интеграции), выделением двуединой цели, которая может быть достигнута на основе принципов ориентации на запросы и требования потребителей, трансформации знаний, технологической реализуемости и при должном уровне коллаборативности организаций, вместе обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, заключающийся в понимании «развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта» как сложного комплексного процесса, проявляющегося в совершенствовании взаимосвязей между хозяйствующими субъектами, обеспечивающих выполнение всех этапов цепочки создания конечного продукта во внешней среде более высокого уровня и приводящий к улучшению как совокупных результатов их экономической деятельности, так и показателей, характеризующих их конкурентоспособность.

- 2. Представлена концепция достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений как совокупности разработанных автором взаимосвязанных положений, базирующихся на системном и кибернетическом подходах, предполагающая трехуровневую иерархию целей межорганизационных взаимоотношений при производстве конечного продукта, характеризуемая системой общих и частных принципов, обеспечивающих методологическую целостность межорганизационных взаимоотношений, а также составом принципов достижения целевых установок развития межорганизационных взаимоотношений (ориентации на запросы и требования потребителей; трансформации знаний; технологической реализуемости), которая отличается модернизацией и корректировкой ряда представлений о предпосылках, целях, факторах, методах, инструментах и результатах межорганизационных взаимоотношений при производстве конечного продукта, обобщенных в оригинальной структурнологической схеме. Процесс реализации концепции представлен в виде модели достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, в основе которой лежит высшая форма кооперации – коллаборация, содержащая четыре блока: инициация формирования цепочки создания конечного продукта; обоснованный выбор хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта; совместное выполнение всех этапов цепочки создания конечного продукта; оценка достижения целей, реализация которой позволит повысить эффективность межорганизационных взаимоотношений для всех участников цепочки создания конечного продукта.
- 3. Разработана методология управления межорганизационными взаимоотношениями в части обеспечения их устойчивости, позволяющая: определить согласованность интересов участников в достижении целей в рамках сотрудничества (цели совместной деятельности, коммерческо-сбытовых целей, целей развития межорганизационных взаимоотношений), осуществить оценку коллаборативности хозяйствующих субъектов, вместе обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта с использованием матрицы «стремление – способность хозяйствующего субъекта к сотрудничеству», предполагающая формирование устойчивости межорганизационных взаимоотношений на принципах «5 Р» (регулирование, равновесие, распространение, развертывание, развитие). Отличительной особенностью предложенной методологии является система критериев и показателей оценки уровня согласованности интересов участников-партнеров, включающая ресурсно-технологические, научно-технические, организационные, экономические критерии; предложенный интегральный показатель является индикатором, позволяющим на основе оценки баланса интересов принять решение о целесообразности включения конкретного хозяйствующего субъекта в цепочку создания конечного продукта, определить возможность достижения каждым участником-партнером своих коммерческо-сбытовых целей, оценить возможности участников-партнеров к наращиванию компетенций.
- 4. Предложен инструментарий принятия управленческих решений, направленных на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, включающий:

- функций управления между 1) подход к распределению участникамипартнерами, предполагающий одновременное согласование интересов (координация – ключевая функция) и согласование действий в соответствии с иерархией целей координации деятельности участников-партнеров; 2) механизмы координации деятельности, которые определяются типом взаимозависимости участников-партнеров (последовательная и обоюдная) и достигнутым уровнем доверия (доверие к договору, компетенциям, деловой репутации); 3) способы распределения затрат, рисков и результатов между участниками-партнерами; отличающийся учетом этапов жизненного цикла межорганизационных взаимоотношений (подготовка, создание, реализация и завершение партнерства) и способствующий успешному развитию за счет совместной реализации функций управления, наличия механизмов координации деятельности, установления достаточного уровня доверия, распределения затрат, рисков и результатов между участниками-партнерами, что позволяет осуществлять эффективное управление и контроль, создавать синергетический эффект межорганизационных взаимоотношений, в которых все участники-партнеры прилагают необходимые усилия для достижения совместных целей.
- 5. Разработана технология управления знаниями, базирующаяся на информационном (технологическом) подходе, направленная на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного высокотехнологичного продукта, отличающаяся выделением двух уровней: 1) на уровне общей цели реализуется модель формирования благоприятных условий для обмена и передачи знаний, получения новых знаний участниками-партнерами; 2) на уровне целей участников-партнеров управление знаниями осуществляется через продуктовую политику с использованием матрицы продуктового портфеля дизайн-центра, построенной на основе перекрестной классификации типов сложно-функциональных блоков по уровню новизны (существующие, псевдоновые, улучшающие, новые) и их рыночной востребованности (низкая, средняя, высокая), благодаря чему обеспечивается своевременное применение адекватных мер по изменению ассортимента и оптимизации продуктового портфеля с учетом потребности рынка и перспектив дальнейшего развития, что позволило обосновать возможные стратегические решения в рамках управления продуктовым портфелем.
- 6. Обоснован методический подход к формированию информационной среды, базирующийся на использовании информационных систем как инструмента гибкого и интерактивного управления межорганизационными взаимоотношениями, направленный на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, отличающийся описанием условий успешного «прохождения» этапов жизненного цикла межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта (интернет-портал, позволяющий создать площадку для мониторинга спроса и предложения и выбора хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта; единая информационная среда взаимодействия хозяйствующих субъектов, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта), а также идентификацией четырех типов межорганизационных информационных систем для поддержки взаи-

модействия участников-партнеров в зависимости от направленности связей предприятий-партнеров и уровня поддержки принятия решений, *предполагающий* индивидуализацию управления взаимоотношениями путем оперативного взаимодействия и разрешения проблем и содействие участникам-партнерам в совместном достижении поставленных целей и *обеспечивающий* формирование информационного потенциала для удовлетворения потребностей будущих взаимоотношений.

7. Предложена методика оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, отличающаяся: типологией факторов, определяющих эффективное развитие межорганизационных взаимоотношений (обоснованы общие и индивидуальные, а также внутренние и внешние результаты, проявляющиеся в процессе развития межорганизационных взаимоотношений); обоснованием видов эффективности, выделенных с учетом качественных изменений в результативности деятельности участников-партнеров (экономическая, ресурсная, целевая и адаптивная эффективности); сформированной системой финансовых и нефинансовых критериев и показателей оценки (соответствующих принципам: соответствие цели, иерархия, полнота, независимость, неизбыточность, согласованность, измеримость, чувствительность) по видам эффективности; выделением четырех этапов проведения качественной оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений; предполагающая расчет интегрального показателя эффективности межорганизационных взаимоотношений и интерпретации его значений с использованием методического инструментария системного подхода к сложным проблемам принятия решений (метод анализа иерархий, вербально-числовая шкала Харрингтона); позволяющая оценить эффективность межорганизационных взаимоотношений, выявить движущие и сдерживающие силы, определить характер влияния каждого участника-партнера на развитие межорганизационных взаимоотношений.

**Теоретическая значимость** результатов работы состоит в обосновании теоретических и методологических положений, раскрывающих особенности управления межорганизационными взаимоотношениями при разработке и производстве конечного продукта для достижения целей их развития в условиях применения современных бизнес-моделей.

Практическая значимость исследования. Прикладное значение в стратегическом и оперативном управлении взаимоотношениями организаций при выполнении ими этапов цепочки создания конечной продукции имеют представленые в диссертации: методология управления межорганизационными взаимоотношениями применяется при оценке согласованности интересов участников-партнеров; методика и система критериев и показателей оценки уровня согласованности интересов организаций-партнеров; инструменты управления и контроля достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений; двухуровневая технология управления знаниями для достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений; методический подход к формированию устойчивости межорганизационных взаимоотношений; система критериев и показателей и модель оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

Материалы диссертационного исследования используются в научноисследовательской и учебно-педагогической деятельности кафедры управления инновациями ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет» при проведении лекционных и практических занятий со студентами технических и экономических специальностей и направлений подготовки по дисциплинам «Управление предприятием», «Информационный менеджмент», «Управление инновационной деятельностью», «Организационные основы развития наукоемких производств», «Наукоемкие производства и стратегия экономической безопасности».

Методические разработки автора по управлению развитием межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта внедрены в практику менеджмента АО «Рязанский Радиозавод», АО «ПКК Миландр», АНО «Инновационный инжиниринговый центр», АО «Лыткаринский завод оптического стекла», что подтверждено документально.

Апробация полученных в исследовании результатов. Основные теоретические и практические положения проведенного диссертационного исследования обсуждались и получали одобрение научного сообщества в 2014-2021 гг. на международных конференциях «European Research» (Birmingham, United 2014 г.); «Современные тенденции в научной деятельности» (г. Москва, 2015 г.); «Научные исследования и разработки 2016» (г. Москва, 2016 г.); «Новая наука: современное состояние и пути развития» (г. Оренбург, 2016 г.); «Прорывные экономические реформы в условиях риска и неопределенности» (г. Самара, 2016 г.); «Новая наука: опыт, традиции, инновации» (г. Омск, 2016 г.); «Современные концепции развития науки» (г. Казань, 2016 г.); «Актуальные вопросы права, экономики и управления» (г. Пенза, 2016 г.); «Проблемы и перспективы развития науки в России и мире» (г. Уфа, 2016 г.); «EUROPEAN RESEARCH» (г. Пенза, 2016 г.); «Современная наука: теоретический и прикладной взгляд» (г. Таганрог, 2016 г.); «Современные проблемы гуманитарных и естественных наук» (г. Москва, 2016 г.); «Современная экономика» (г. Кемерово, 2016 г.); «Организационно-экономические и инновационнотехнологические проблемы модернизации экономики России» (г. Пенза, 2020 г.); «Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности» (г. Казань, 2020 г.), «Вопросы управления и экономики» (г. Москва, 2021 г.), «Власть, бизнес и общество в цифровой экономике: глобальный и национальный контексты», (г. Ставрополь, 2022 г.), «Новые вызовы цифровизации в стратегическом развитии регионов» (Владимир, 2022 г.).

**Публикации.** Основные результаты диссертационного исследования полностью изложены в 63 научных работах общим объемом 54,8 п.л. (в том числе авторских – 51,9 п.л.), из них 2 монографии, 25 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК России, 6 статей в изданиях, входящих в международные реферативные базы данных, индексируемые в системе цитирования Scopus.

**Объем и структура диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, пяти глав, включающих 15 параграфов, заключения, списка источни-

ков и литературы (352 наименования) и приложений. Работа изложена на 362 страницах, содержит 31 таблицу, 41 рисунок, 6 приложений.

**Основное содержание работы.** Содержание и логика диссертации определили структуру и последовательность изложения материала.

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, оценена степень научной разработанности проблемы, определены цель и задачи исследования, а также область, объект и предмет исследования. Дополнительно определены теоретико-методологическая и информационная основа работы, научная новизна, дана оценка теоретической и практической значимости работы, представлены положения, выносимые на защиту.

В *первой главе* «Теоретические основы формирования и развития межорганизационных взаимоотношений» раскрыты сущность, содержание и этимология межорганизационных взаимоотношений, представлена типология видов и форм межорганизационных взаимоотношений в цепях создания конечного продукта, выявлены особенности развития межорганизационных взаимоотношений в отраслях и сферах экономической деятельности.

Вторая глава «Управление межорганизационными взаимоотношениями при построении новых бизнес-моделей» раскрывает приемы и способы управления межорганизационными взаимоотношениями при трансформации и построении новых бизнес-моделей. В главе обоснованы предпосылки, факторы и целевые установки развития межорганизационных взаимоотношений, исследованы новые бизнес-модели межорганизационных взаимоотношений в отраслях и сферах экономической деятельности в контексте трансформации зарубежного опыта.

В *третьей главе* «Концептуальный подход к развитию межорганизационных взаимоотношений» исследованы целевые установки и представлены принципы функционирования и развития межорганизационных взаимоотношений, разработана концептуальная модель достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений, раскрыты теоретико-методологические аспекты формирования информационной среды для достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений.

В четвертой главе «Комплексный инструментарий развития межорганизационных взаимоотношений» представлены авторские разработки по управлению развитием межорганизационных взаимоотношений с использованием концепции жизненного цикла, управлению знаниями для достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений, определению эффектов и эффективности развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

Пятая глава «Направления повышения эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта» посвящена формированию системы критериев и показателей оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений, разработке и апробации методики оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

В заключении сформулированы выводы и рекомендации, а также определены перспективы дальнейшего исследования.

## ІІ. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

# 1. Теоретический подход к управлению развитием межорганизационных взаимоотношений с учетом их специфики и особенностей.

Участие в создании конечного продукта нескольких хозяйствующих субъектов предполагает терминологическое определение статуса этого действия, выбор понятия, которое максимально полно отражает его содержание. С этой целью в диссертации проведена демаркация понятий «отношения» и «взаимоотношения». Обосновано, что после определения сторон отношений через понятия «связь» и «взаимосвязь» возможно описать их зависимости и взаимозависимости; через понятие «взаимодействие» можно дать характеристику действительных процессов, протекающих во времени и направленных на изменение состояний сторон отношений. Представляется целесообразным использовать понятие «взаимоотношения», которое более точно воспроизводит поведение хозяйствующих субъектов с точки зрения экономической действительности: хозяйствующие субъекты «небезразличны» друг другу, имеют взаимный интерес и строят свои отношения на взаимовыгодной основе. Различия между понятиями «межфирменный» и «межорганизационный» применительно к отношениям участников создания продукта являются принципиальными. Так как термин «организация» имеет более общее значение, а также является юридической категорией и может рассматриваться как синоним для фирмы, предприятия, компании, учреждения, то представляется целесообразным для описания взаимоотношений хозяйствующих субъектов (не только фирм, но и других коммерческих и некоммерческих организаций), между собой формально независимых, использовать понятие «межорганизационные взаимоотношения».

На основе использования критерия глубины развития совместной деятельности в диссертации дана характеристика форм межорганизационных взаимоотношений: сотрудничество, партнерство, кооперация, коллаборация, сеть, а также сформированы представления о межорганизационных взаимоотношениях при разработке и производстве конечной продукции как согласованных взаимодействиях по поводу объединения комплементарных ресурсов для формирования и поддержания общих конкурентных преимуществ за счет сочетания стандартизации, дифференциации и уникальности объединяемых ресурсов, согласования целей и координации действий (рис. 1).



Рисунок 1 — Межорганизационные взаимоотношения как объединение комплементарных ресурсов

Таким образом, межорганизационные взаимоотношения будут отличаться симметричной зависимостью участников. Для достижения успеха каждый участник вынужден подстраиваться под стратегии и действия других (табл. 1).

Таблица 1 – Преимущества и недостатки межорганизационных взаимоотношений для их участников

#### Преимущества Недостатки • увеличение мощности и расширение • уменьшение у каждого участника-партнера стракомпетенций и способностей участниковтегической автономии в отношении деятельности, партнеров без необходимости приобретения которая является предметом сотрудничества; новых технологий и оборудования; • необходимость согласования и координации ре-• долгосрочная ориентация отношений; шений и действий, что может привести к конфлик-• взаимное доверие и открытость участнитам или возможным затруднениям в деятельности, ков-партнеров; которая является предметом сотрудничества; • исчезновение у участника-партнера стратегиче-• сохранение гибкости каждого участникаских преимуществ при совместном использовании партнера, которая необходима для адаптаего ресурсов ции к постоянно изменяющейся среде

Уточнено понятие «межорганизационные взаимоотношения при производстве продукции», которое предлагается трактовать как объективно складывающийся вид экономических отношений между экономическими субъектами в процессе производства по поводу объединения комплементарных ресурсов для формирования и поддержания их общих конкурентных преимуществ за счет согласования целей и координации действий. В такой трактовке межорганизационные взаимоотношения рассматриваются как комплексное понятие, которое можно применить при характеристике совместной деятельности в различных отраслях и сферах деятельности, где взаимоотношения могут быть рассмотрены с позиции их согласованности в соответствии с критериями: необходимость, асимметрия, взаимная выгода, эффективность, стабильность, легитимность.

Исследование теоретико-методологических основ, раскрывающих сущность межорганизационных взаимоотношений, способствовало определению их специфики и особенностей, которые в обобщенном виде характеризуются следующими положениями: межорганизационные взаимоотношения — это 1) доступ к комплементарным ресурсам, в которых нуждаются участники-партнеры, но которыми они не обладают, и их объединение; 2) совместная деятельность зависимых друг от друга организаций; 3) согласованные и скоординированные взаимодействия всех участников-партнеров; 4) реализация общей цели без ущерба индивидуальным интересам. Взаимоотношения направлены на формирование и поддержание конкурентных преимуществ каждого участникапартнера.

Уточнено понятие «развитие межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции», которое предлагается трактовать как сложный комплексный процесс, проявляющийся в совершенствовании взаимосвязей между хозяйствующими субъектами, обеспечивающими выполнение всех этапов цепочки создания конечного продукта во внешней среде более высокого уровня и приводящий к улучшению как совокупных результатов их экономической деятельности, так и показателей, характеризующих их конкурентоспособность. Развитие межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечной продукции следует рассматривать как процесс, позволяющий консолидировать сильные стороны хозяйствующих субъектов, обеспечиваю-

щих выполнение всех этапов цепочки создания конечного продукта, с тем чтобы использовать полученный в результате синергетический эффект для повышения конкурентоспособности экономики страны в целом и укрепления национальной безопасности Российской Федерации.

В контексте исследования межорганизационные взаимоотношения при производстве продукции рассмотрены как интеграция ресурсного и отношенческого подходов на основе контрактного подхода: часто хозяйствующие субъекты при совместном выполнении этапов цепочки создания конечного продукта вносят разный вклад (ресурсы), но при этом так или иначе формируют отношенческие ресурсы, и все их действия обусловлены исполнением контрактных обязательств. Такой подход к содержанию межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции, а также результаты исследования организационных и производственно-технологических особенностей и структуры процесса разработки и производства конечной продукции, сущностных характеристик бизнес-моделей позволили разработать типизацию межорганизационных взаимоотношений путем выделения таких критериев как «степень доминирования участников-партнеров», «направленность ресурсных потоков и взаимосвязей» и «интенсивность взаимодействия и глубина интеграции» (табл. 2).

В диссертации доказана необходимость понимания специфики условий, в которых предстоит взаимодействие, для принятия обоснованных организационно-управленческих решений в зависимости от типа взаимоотношений.

# 2. Концепция достижения целей развития межорганизационных вза-имоотношений.

Хозяйствующие субъекты, обеспечивающие выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, добьются желаемого результата лишь тогда, когда цели каждого участника-партнера определены, согласованы с другими участниками и не противоречат им. Совместно существуют собственные цели каждого участника и цель их взаимоотношений (сотрудничества). При этом каждый участник-партнер может иметь цели, которые не связаны с целью сотрудничества, но которые могут быть достигнуты только через сотрудничество. Обосновано существование трех уровней целей (рис. 2). Взаимосвязь целей проявляется во взаимодополнении целей, поэтому для достижения цели любого уровня необходимо четко идентифицировать позиции участников-партнеров относительно наличия у них необходимых ресурсов.

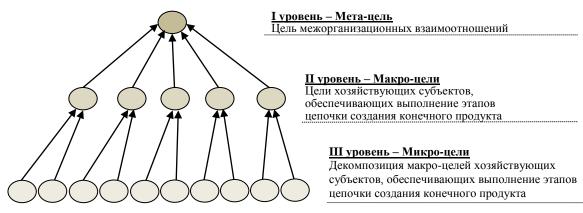


Рисунок 2 – Иерархия целей межорганизационных взаимоотношений

Таблица 2 – Типизация межорганизационных взаимоотношений

Критерий типизации	Характеристика	Тип	Характеристика типа взаимоотношений
	критерия	взаимоотношений	
в зависимости от степени доминирования участников	статусно-ролевая по- зиция каждого хозяй- ствующего субъекта в цепочке создания конечного продукта:	Субординированные	Реализуются часто при выполнении государственного контракта. Реализуются идеи и потребности заказчика, с которым должен быть согласован состав привлекаемых соисполнителей работ. Для благоприятного развития необходимо, чтобы заказчик распределил риски между всеми участниками.
	функциональная роль; ролевая позиция; количество и качество связей с другими участниками	Равноправные	Участники-партнеры самостоятельно определяют соисполнителей работ. Решение об участии принимается добровольно на основе сопоставления возможных выгод и издержек от предполагаемого взаимодействия. Возможность максимально использовать свои ресурсы и получить доступ к ресурсам других. Для предотвращения неудачных результатов максимум внимания необходимо уделить прогнозированию, планированию и исследованию рыночных тенденций.
в зависимости от направления фор направленности связей рования ресурсностью потоков и взаимо		Вертикальные	Объединение общих усилий для выполнения этапов цепочки создания конечного продукта. Обеспечивают перемещение продукта к конечному потребителю.
	зей хозяйствующих субъектов	Горизонтальные	Участники-партнеры применяют сходные технологии. Однотипные независимые предприятия максимизируют выгоду от взаимодействия.
в зависимости от интенсивности вза- имодействия и	частота взаимодей- ствия, уровень инте- грации и влияния	Независимость	Совместно выполняют разовые работы. Каждое предприятие сосредоточено исключительно на формировании своего собственного преимущества.
глубины интеграции	друг на друга, сте- пень важности пре- следуемых целей и	Координация	Совместно разрабатываются общие правила, стандарты, технологии на основе индивидуальных интересов, при этом границы и интересы деятельности каждого сохранены.
	имеющихся взглядов по их достижению	Сотрудничество	Разрабатывают совместные планы и реализуют их, при этом каждое предприятие сохраняет свои границы и интересы.
		Коллаборация	Совместно используют ресурсы, компетенции, технологии и мощности, распределяют финансовую ответственность и риски, согласовывают интересы и действия для достижения синергетического эффекта, при этом не имеют никакого прямого влияния друг на друга.
		Интеграция	Рыночный механизм взаимоотношений заменяется внутрихозяйственными операциями, может происходить путем слияния, поглощения. Применение обосновывается высокими накладными расходами, высокой конкуренцией на ограниченные ресурсы, нехваткой средств на поиск новых идей, знаний, решений, разработку технологий.

Методологическая целостность межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции обеспечивается соблюдением определенных принципов. На основе системного и кибернетического подходов уточнены методологические принципы формирования, управления и оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений.

Исходя из степени универсальности принципы подразделяются на общие и частные. Состав общих принципов определяется общими целями деятельности хозяйствующих субъектов и их интересами, включает принципы системности, научности, комплексности, эффективности, синергии, динамического развития, адаптируемости, мотивации. В составе частных принципов выделены следующие группы: 1) принципы формирования – обосновывают планомерное формирование межорганизационных взаимоотношений (целевой направленности и наличия единой согласованной цели, взаимного интереса, добровольности участия, равноправности, экономической и юридической независимости, наличия ведущего звена, специализации, комплементарности участников, ресурсной обеспеченности, контрактных отношений); 2) принципы управления – позволяют сформировать систему управления межорганизационными взаимоотношениями, обеспечивающую контроль достижения целей (наилучшего использования ресурсов, сбалансированного расхода ресурсов, максимального использования потенциала, координации, доверия, разделения ответственности, самоорганизации участников, наличия обратных связей, высокоэффективного информационного обмена, проектного управления и системы отчетности, бенчмаркинга); 3) принципы оценки эффективности – обосновывают эффективное функционирование межорганизационных взаимоотношений: разработку системы оценки взаимодействий и взаимосвязей, выработку критериев их эффективности (оценка согласованности; оценка эффективности формирования и функционирования; ответственность за результаты; справедливое распределение результатов, затрат и рисков).

На основании вышеизложенного в диссертации представлена обобщенная структурно-логическая схема формирования и реализации межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции (рис. 3). Схематично межорганизационные взаимоотношения можно представить как некоторое количество сотрудничающих на основе соглашений организаций, связи между которыми являются потоками ресурсов.

Необходимо учитывать, что межорганизационные взаимоотношения — это динамически меняющаяся система отношений. Каждый потенциальный участник цепочки создания конечного продукта должен иметь способность не только к развитию своих научных, проектно-конструкторских или производственных возможностей, но и способность быстро устанавливать нужные отношения для того, чтобы выстроить такую цепочку создания конечного продукта, в которой отдельные участники органично дополняют друг друга. То есть каждый потенциальный участник цепочки должен быть ориентирован не только на свой рост и развитие, но и на развитие межорганизационных взаимоотношений в направлении наилучшего удовлетворения потребности и функционирования, а также развития всех участников цепочки создания конечного продукта.

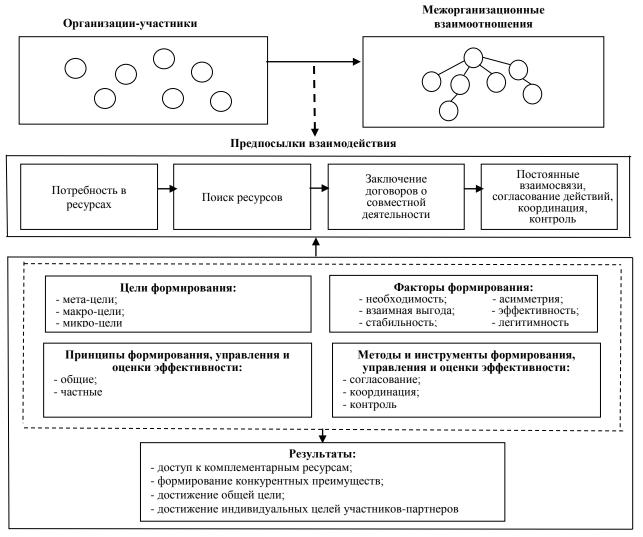


Рисунок 3 — Обобщенная структурно-логическая схема формирования и функционирования межорганизационных взаимоотношений

Межорганизационные взаимоотношения при разработке и производстве конечного продукта должны эволюционировать не только с учетом их стимулов для отдельных хозяйствующих субъектов, но и с учетом глобальных особенностей и национальных возможностей научно-технического и социально-экономического развития, чтобы максимально быстро и эффективно отвечать на вызовы стремительно меняющейся внешней среды (рис. 4).



Рисунок 4 — Предпосылки развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечной продукции

Обоснованы принципы достижения целевых установок развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечной продукции, отличительной характеристикой которых является направленность на наращивание потенциала всех участников-партнеров:

- 1) принцип ориентации на запросы и требования потребителей, в соответствии с которым особое значение должно придаваться неявным потребностям, а важной задачей является «угадать» потребности, выявить причинноследственные связи;
- 2) принцип трансформации знаний, следуя которому для достижения мета-, макро- и микро-целей межорганизационных взаимоотношений должны быть использованы четыре способа трансформации знаний (социализация, экстернализация, комбинирование, интернализация) SECI-модели; при этом для обмена знаниями между участниками-партнерами каждый способ трансформации предусматривает свои механизмы стимулирования знаний;
- 3) принцип технологической реализуемости, благодаря соблюдению которого конечный продукт в своей структуре не должен содержать ни одного элемента, который нельзя было бы реализовать с учетом существующих научно-технических достижений.

Развитие межорганизационных взаимоотношений имеет двуединую цель обеспечения наращивания потенциала хозяйствующих субъектов, выполняющих этапы цепочки создания конечного продукта, и получения ими разумной прибыли, реинвестируемой в развитие производства, необходимость достижения которой при разработке и производстве конечной продукции обусловила задачу построения концептуальной модели, включающей четыре блока (рис. 5).

Первый и второй блоки. После того, как будущий собственник определился с функциональными требованиями к конечному продукту, первостепенным является выявление объективных предпосылок для включения хозяйствующих субъектов в цепочку создания конечного продукта на основе анализа их целей и наличия у них необходимых ресурсов. Так как участники-партнеры находятся в прямой зависимости от потенциала друг друга, согласование их интересов является основой для получения максимальных эффектов от совместной деятельности. Каждый потенциальный участник должен доказать, что имеет необходимые знания, опыт, технологии и другие ресурсы, а также обосновать, что сотрудничество с ним будет способствовать получению новых идей, знаний, опыта.

Третий блок предполагает реализацию договорных отношений, в основе которых лежит коллаборация с целью создания нового конечного продукта. Все участники-партнеры цепочки создания конечного продукта должны руководствоваться одними и теми же методологическими правилами (принципами), что позволит им эффективно использовать ресурсы и совместно добиться запланированных результатов, а также обеспечить наращивание потенциала. Совместное выполнение этапов цепочки создания конечного продукта несколькими хозяйствующими субъектами должно предполагать управленческое влияние, поэтому необходима методология и комплексный инструментарий, который позволит, во-первых, эффективно осуществлять управление для достижения целей межорганизационных взаимоотношений, и, во-вторых, эффективно осуществ-

лять управление и контроль для достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений (наращивание потенциала).

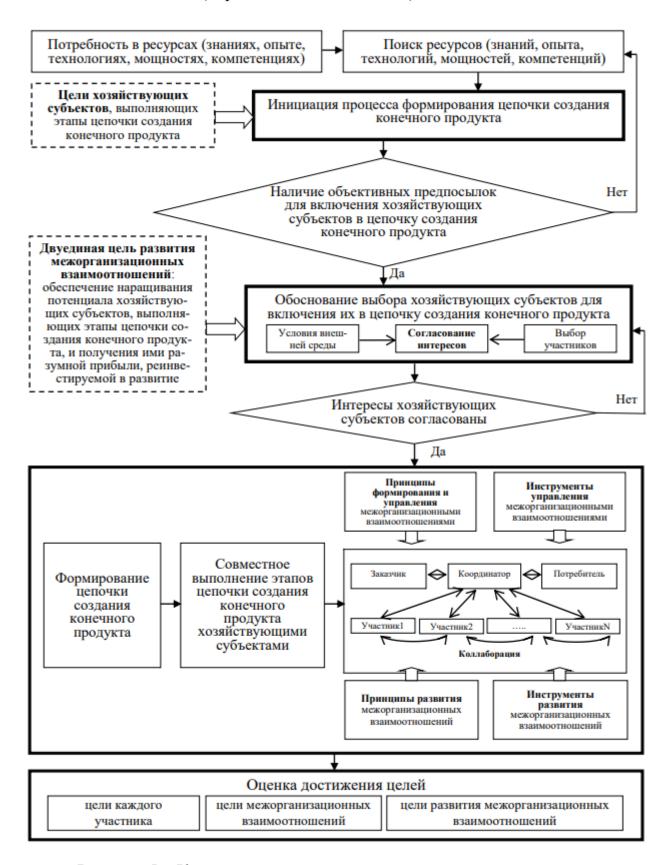


Рисунок 5 — Концептуальная модель достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений

Четвертый блок. Оценка эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта обусловлена высокой степенью зависимости конечных результатов от эффективности осуществления своей деятельности всеми участниками-партнерами и включает экономические и неэкономические виды эффективности, которые характеризуются определенными критериями и показателями.

Разработанная модель доказывает, что участники межорганизационных взаимоотношений, связанные совместной целью, находятся в зависимом положении друг от друга. Предприятия-партнеры должны четко понимать причины совместной деятельности, свое место и роль в цепочке создания конечного продукта, а также представлять себе результаты, на которые каждый из них может рассчитывать.

# 3. Методология управления межорганизационными взаимоотношениями.

Центральное место в концептуальной модели занимает обоснование выбора хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта. Обоснованием для включения конкретного хозяйствующего субъекта в цепочку создания конечного продукта является баланс интересов и фактических выгод, что мотивирует к постоянному согласованию интересов. Согласованность интересов хозяйствующих субъектов, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, является интегральным индикатором развития межорганизационных взаимоотношений (рис. 6).

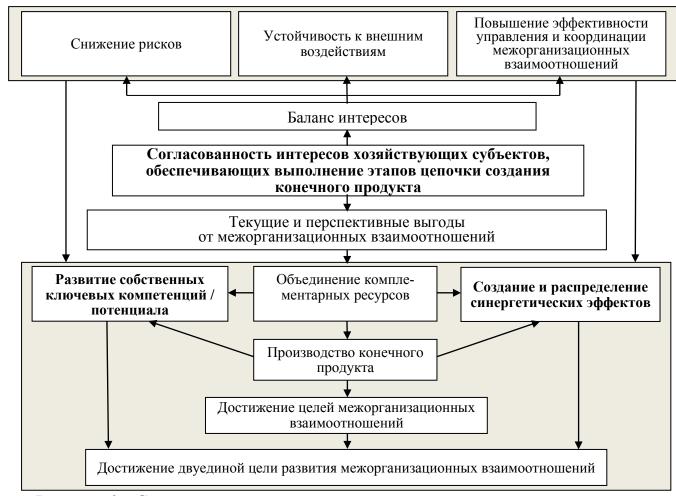


Рисунок 6 — Схема согласования интересов в достижении целей развития межорганизационных взаимоотношений

Цель согласования интересов заключается в обеспечении взаимного удовлетворения ресурсных потребностей, способствующих достижению, вопервых, цели совместной деятельности, во-вторых, коммерческо-сбытовых целей каждого хозяйствующего субъекта и, в-третьих, целей развития межорганизационных взаимоотношений, которые могут быть достигнуты только через сотрудничество. Проблему согласования интересов хозяйствующих субъектов, осуществляющих взаимодействие на основе бизнес-модели fabless-foundry, целесообразно решать следующим образом. Координатор цепочки создания конечного продукта должен комплексно и последовательно согласовать свои интересы со всеми другими участниками в следующей последовательности: 1) для оценки баланса интересов и наличия необходимых ресурсов на этапе выбора хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта, а также перед началом выполнения каждого этапа, так как между выбором участника и началом выполнения им определенного этапа цепочки создания конечного продукта может пройти значительное время; 2) для оценки достигнутых целей, полученных выгод и выявления возникших проблем после завершения каждого этапа цепочки создания конечного продукта. Хозяйствующие субъекты с неприемлемым уровнем согласованности интересов должны быть удалены на первом этапе из списка партнеров, так как в будущем могут возникнуть ситуации, способные нарушить взаимоотношения, негативно повлиять на промежуточный результат и конечный продукт.

Согласованность интересов хозяйствующих субъектов должна быть оценена системой показателей, которые позволят обосновать выбор хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта; диагностировать необходимость координационных механизмов и сопоставить выгоды, фактически полученные каждым участником. На основе анализа современной литературы и данных опроса руководителей в диссертации были определены четыре группы критериев, имеющих наибольшее влияние на согласоинтересов, ванность И характеризующие ИХ показатели: ресурснотехнологические, научно-технические, организационные, экономические (табл. 3). Каждой группе критериев соответствуют свои показатели.

По мере развития межорганизационных взаимоотношений должно наблюдаться повышение уровня согласованности интересов хозяйствующих субъектов, совместно обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта.

Доказано, что при разработке и производстве конечной продукции межорганизационные взаимоотношения чаще всего будут иметь форму коллаборации. Создание нового продукта несколькими хозяйствующими субъектами достигается на основе общих целей, взаимных выгод и симметричной зависимости. Такие отношения не регулируются ни рынком, ни иерархией. Хозяйствующие субъекты, совместно выполняющие этапы цепочки создания конечного продукта, добьются желаемого результата лишь тогда, когда их целевые установки обеспечат создание условий, способствующих их сотрудничеству. Необходимо знать, что все участники-партнеры имеют такие целевые установки, которые способствуют сотрудничеству и достижению цели взаимоотношений. На рис. 7 представлена матрица оценки степени коллаборативности.

Таблица 3 – Критерии и показатели согласованности интересов хозяйствующих субъектов, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта

Критерии	Показатели	Критерии	Показатели
Ресурсно-технологические	Обосновывают ресурсную и технологическую характеристики согласованности интересов:  - конкурентоспособность используемых материалов, сырья и полуфабрикатов;  - соответствие ресурсов и технологий стандартам;  - конкурентоспособность техники, ПО и оборудования;  - прогрессивность технологии;  - техническая мощность;  - загрузка мощностей;  - развитость инфраструктуры;  - комплектность поставляемого изделия;  - численность, квалификация, профессиональные навыки и знания производственного персонала	Организационные	Оценка степени однородности, совместимости и взаимозависимости хозяйствующих субъектов:  — история предприятия на рынке, его репутация;  — наличие процедуры согласования действий, целей и этапов НИОКР, разрешения конфликтов;  — наличие процедуры контроля, оценки и анализа действий, НИОКР;  — кооперация предприятий: долговременность сотрудничества, история взаимоотношений, наличие совместных НИОКР;  — прозрачность и автоматизация бизнес-процессов;  — четкость выполнения договоренностей, условий и сроков;  — склонность руководства к компромиссам и уступкам;  — способность предприятия к быстрой адаптации;  — психологический «микроклимат» во взаимоотношениях на этапах НИОКР;  — географическая близость расположения предприятия;  — возможность замены предприятия, количество альтернативных партнеров
Научно-технические	Оценка вероятности достижения требуемых научно-технических показателей или технического успеха:  — уникальность изделия;  — соответствие НИОКР стратегии развития предприятия;  — технический успех НИОКР;  — патентная чистота выполненных НИОКР;  — возможность выполнения будущих НИОКР на базе реализованного ранее	Экономические	Оценка экономического потенциала хозяйствующих субъектов:  — выполнение финансовых условий в прошлых НИОКР;  — своевременность выполнения этапов НИОКР;  — качество выполнения НИОКР;  — уровень финансовой устойчивости партнера;  — степень влияния партнера на снижение издержек;  — доходы от НИОКР при сотрудничестве с предприятием в общем объеме доходов;  — стоимость и время выполнения НИОКР (по сравнению с другими);  — издержки при замене на другого партнера;  — способность партнера приспособиться к изменениям в рыночной среде

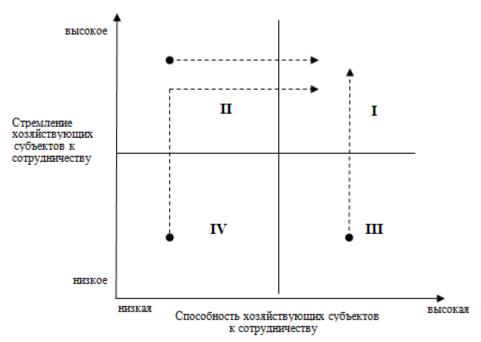


Рисунок 7 — Матрица оценки коллаборативности хозяйствующих субъектов, совместно обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта

Разработанная коллаборативности матрица оценки «стремление/способность хозяйствующего субъекта к сотрудничеству» представляет собой инструмент поддержки принятия стратегических решений. Практическое применение матрицы дает представление о взаимосвязи (согласованности) целевых установок всех хозяйствующих субъектов, совместно обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, и позволяет определиться с тактикой взаимодействия. Каждый квадрант матрицы отражает степень коллаборативности партнера. Наилучшими в способности и стремлении к сотрудничеству считаются хозяйствующие субъекты в квадранте І, так как они гарантируют высокие значения по двум показателям как для достижения собственных целей, так и целей взаимоотношений. Если ни один из участников «не попадает» в квадрант I или там оказываются не все, то необходимо экстренно вводить координационные механизмы. Если один или несколько участников «попали» в квадранты II, III и IV матрицы, это может свидетельствовать о наличии взаимосвязанных проблем и конфликтов, в том числе - о несогласованности целей и интересов.

Применение разработанной методологии управления создает основу для обеспечения устойчивости межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, которая определяется как характеристика участников-партнеров, вместе обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания продукта, проявляющаяся в их способности сохранять заранее определенный уровень достижения целей (общей цели и индивидуальных целей) под влиянием факторов внешней среды и внутренних трансформаций. Устойчивыми будут считаться межорганизационные взаимоотношения, которые обеспечивают: справедливое сотрудничество, согласованные взаимоотношения, эффективное взаимодействие (получение синергетического эффекта) (рис. 8).

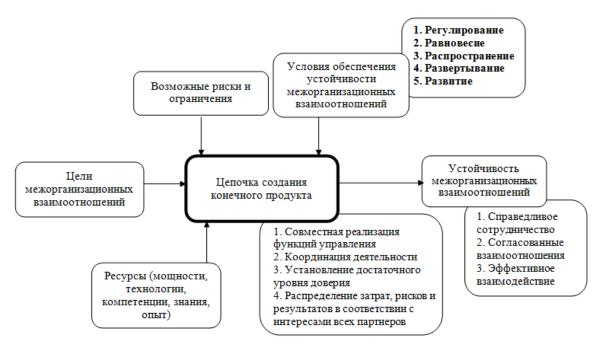


Рисунок 8 — Механизм обеспечения устойчивости межорганизационных взаимоотношений

Важно, чтобы сформированная цепочка создания конечного продукта была устойчива на всех этапах ее реализации. Для этого должны быть созданы условия, которые обеспечиваются за счет соблюдения принципов 5 Р: постоянное регулирование как основа согласованной деятельности участниковпартнеров за счет координации, коммуникаций и подстройки друг под друга; равновесие как баланс между целью межорганизационных взаимоотношений и целями участников-партнеров; распространение как добровольный обмен знаниями и опытом между участниками-партнерами; развертывание как создание/разработка совместных знаний, идей, инноваций; развитие как наращивание потенциала участников-партнеров.

Основу для обеспечения устойчивости межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта можно создать с использованием разработанного в диссертации комплексного инструментария.

# 4. Инструментарий принятия управленческих решений, направленных на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

Методология управления межорганизационными взаимоотношениями в части обеспечения их устойчивости дополнена комплексом инструментов, которые позволят осуществить эффективное управление и эффективный контроль.

Для того, чтобы осуществить выбор партнеров и успешно реализовать выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, необходимо понимать особенности этапов жизненного цикла (ЖЦ) межорганизационных взаимоотношений, которые будут отражать множество закономерных изменений во времени для достижения целей межорганизационных взаимоотношений от момента возникновения и до момента исчезновения, а также характеризовать протекание каждого этапа, но при условии наличия системы мониторинга и оценки

эффективности взаимоотношений. ЖЦ межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта включает четыре этапа (рис. 9).

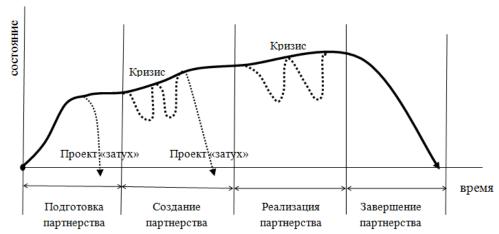


Рисунок 9 — Жизненный цикл межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта

Важным стратегическим решением на первоначальных этапах ЖЦ межорганизационных взаимоотношений является обоснованный выбор участников-партнеров, ресурсы которых могут быть использованы с наибольшим эффектом. Успешное прохождение этапа «Реализация партнерства» осуществляется через функции управления, которые реализуются только при наличии механизмов координации деятельности и средств коммуникации, установлении достаточного уровня доверия между участниками-партнерами и создании условий, обеспечивающих устойчивость межорганизационных взаимоотношений. Функции управления межорганизационными взаимоотношениями осуществляются в рамках взаимодействий формально независимых хозяйствующих субъектов и предполагают одновременно согласование интересов и согласование действий (координацию и кооперацию) (рис. 10).

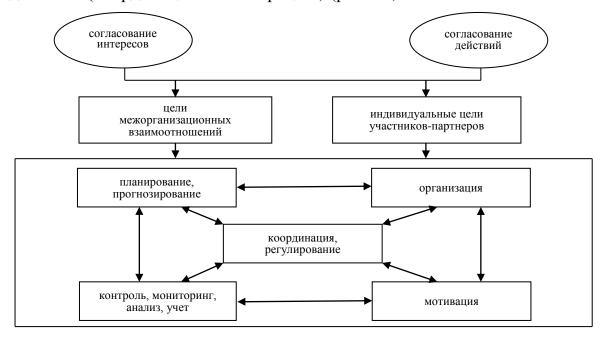


Рисунок 10 – Цели и функции управления межорганизационными имоотношениями

Функции управления могут быть поделены на выполняемые только определенным участником-партнером и выполняемые совместно (табл. 4).

Таблица 4 — Функции управления межорганизационными взаимоотношениями при разработке и производстве конечного продукта

Функция управления	Выполнение		
Функции управления	самостоятельно	совместно	
Стратегическое планирование	**	*	
Тактическое планирование	**	*	
Оперативное планирование	*	***	
Организация	**	*	
Мотивация	**	*	
Координация	**	*	
Регулирование	**	*	
Контроль	**	*	
Учет	**	*	
Анализ	**	*	

<sup>\*</sup> – предпочтительно, \*\* – возможно, \*\*\* – нежелательно

При этом функции координации принадлежит ключевая роль, так как ее выполнение обеспечивает возможность совместного развития посредством использования ресурсов партнеров, согласования интересов, согласования действий во времени и пространстве через достижение достаточного уровня доверия и распределение зон ответственности, регулирование информационных потоков. На рис. 11 представлена иерархия целей координации в порядке от конкретного содержания к глобальной цели.

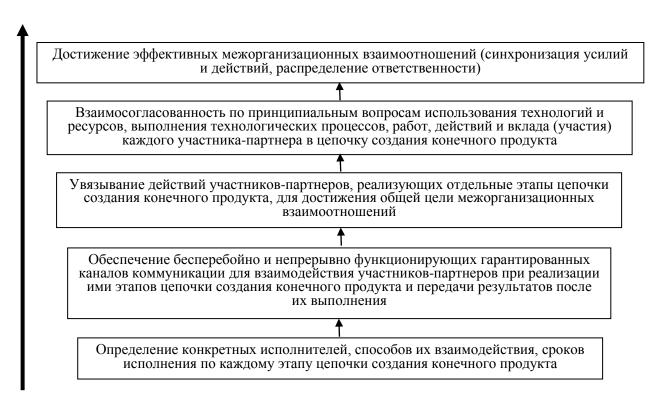


Рисунок 11 — Иерархия целей координации деятельности участников-партнеров цепочки создания конечного продукта

Основными регуляторами межорганизационных взаимоотношений и способами достижения целей межорганизационной координации выступают коор-

динационные механизмы: взаимное согласование, прямой контроль, стандартизация. Механизмы координации связаны друг с другом, но их соотношение зависит от конкретных условий выполнения этапов цепочки создания конечного продукта. Необходимость координационных действий определяется теснотой взаимозависимости участников-партнеров. В диссертации выделено два типа взаимозависимости: последовательная и обоюдная (табл. 5).

Таблица 5 — Характеристика типов взаимозависимостей хозяйствующих субъектов, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта

Взаимозависимость			
Последовательная	Обоюдная		
возникает при вертикальных межорганиза-	возникает при горизонтальных межорганизаци-		
ционных взаимоотношениях	онных взаимоотношениях		
Характеристи	ка взаимодействия		
Продукт деятельности одного участника-	Продукт деятельности одного участника-		
партнера – исходный материал для деятель-	партнера – исходный полуфабрикат деятельно-		
ности другого (сильная зависимость, одно-	сти другого участника, после чего он снова по-		
направленность движения ресурсов)	падает первому (высший уровень взаимозави-		
	симости, тесное взаимодействие)		
Координация	я деятельности		
Наличие координационного центра. Деталь-	Наличие координационного центра. Всесто-		
ное планирование и соблюдение графиков	роннее планирование, постоянная и взаимная		
работ. Вертикальные механизмы интегра-	адаптация. Взаимное регулирование: согласо-		
ции, повседневные контакты между участ-	ванная работа всех участников-партнеров, тес-		
никами-партнерами, тесная координация,	ная горизонтальная координация, частые ком-		
особенно на более поздних этапах цепочки	муникации и подстройка друг под друга		
создания конечного продукта			

Если все механизмы координации будут основаны на контроле, то это будет указывать на отсутствие доверия. Доверие — качественная характеристика любого сотрудничества, способная заменить формальную координацию, которая зависит от успеха прошлых взаимоотношений. Уровни доверия участниковпартнеров представлены на рис. 12.

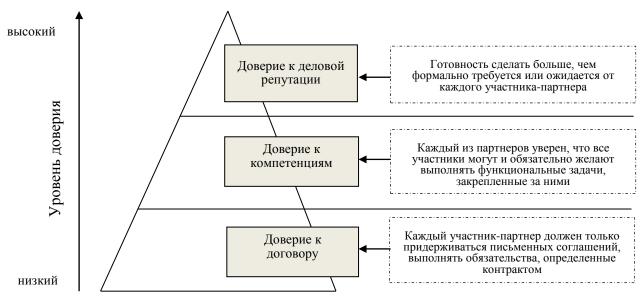


Рисунок 12 – Уровни доверия участников-партнеров при выполнении ими этапов цепочки создания конечного продукта

Для успешного прохождения этапов «Создание партнерства», «Реализация партнерства» и «Завершение партнерства» участники цепочки создания конечного продукта должны решить задачу распределения затрат, рисков и результатов. Распределение затрат, рисков и результатов между всеми участниками цепочки создания конечного продукта мотивирует их к постоянному обмену информацией и совместному принятию решений, согласованию вопросов, необходимых для достижения общей цели. Постоянные согласования действий участников-партнеров позволяют им достичь синергетического эффекта. Определены способы распределения затрат, рисков и результатов в соответствии с интересами всех участников-партнеров.

- 1. Затраты каждого участника-партнера должны распределяться пропорционально его вкладу в конечный продукт.
- 2. Распределение рисков должно быть основано на справедливости: кто какие затраты понес и какие усилия приложил. Такое распределение дисциплинирует и снижает вероятность оппортунистического поведения участниковпартнеров, стимулирует их сопоставлять свои цели с целями других и способствует развитию доверия
- 3. Результаты совместной деятельности могут распределяться в виде зафиксированной договором суммы или доли доходов, получаемых в рамках выполнения договора о совместной деятельности. Но необходимо помнить, что полученные экономические величины результатов должны «разрешать» конфликты целей участников-партнеров так, чтобы выполнялись условия существования партнерства. Для каждого участника результат показывает, была ли достигнута общая цель межорганизационных взаимоотношений и его частная цель. Результаты могут быть распределены пропорционально вкладу, то есть вложенным усилиям (затратам, ресурсам).

# 5. Технология управления знаниями для достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений.

Межорганизационные взаимоотношения являются лучшим инструментом для распространения знаний как внутри самого предприятия, так и между участниками-партнерами. Участникам-партнерам требуется понимание того, как успешно осуществлять взаимоотношения по созданию новых и использованию имеющихся знаний, обеспечению доступа к знаниям, находящимся за их пределами, но необходимых для создания нового продукта. Для того чтобы конкурировать, каждый хозяйствующий субъект как потенциальный участник цепочки создания конечного продукта должен осуществлять действия, вопервых, по управлению собственными знаниями, технологиями, мощностями на основе их интеграции и повторного использования, а также доступа к внешним ресурсам. Во-вторых, по управлению компетенциями — на основе собственного опыта, обучения на практике и доступа к внешним источникам обучения. При этом внимание должно уделяться защите интеллектуальных ресурсов и прогнозированию развития технологий.

Целью управления знаниями в межорганизационных взаимоотношениях при разработке и производстве конечного продукта является создание благо-

приятных условий для передачи, обмена и распространения знаний, идей, опыта между участниками-партнерами, а также получение и последующая трансляция нового знания (рис. 13).

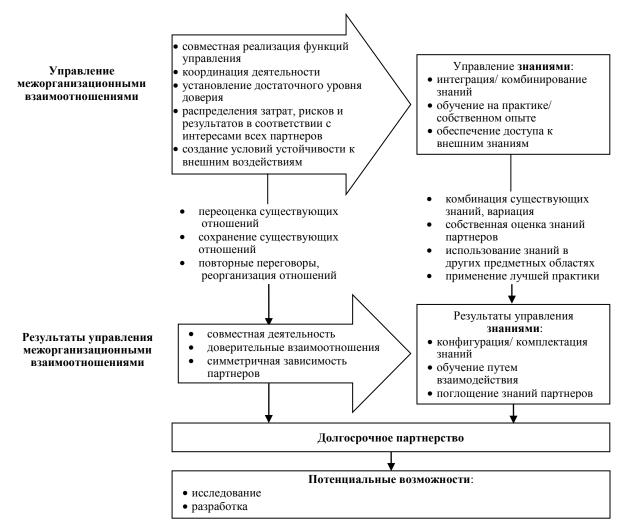


Рисунок 13 — Общая методическая схема управления знаниями в межорганизационных взаимоотношениях при разработке и производстве конечного продукта

Управление знаниями участники-партнеры реализуют путем их идентификации, интерпретации, интеграции и использования на определенных этапах цепочки создания конечного продукта, а также на основе обучения в процессе взаимодействия. Участники-партнеры совместно разрабатывают новые конфигурации, комплектации продукции на основе своих собственных знаний и знаний других участников одновременно. Таким образом, управление знаниями обеспечивает достижение общей цели межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечной продукции. Еще до заключения контракта необходимо проанализировать имеющиеся за пределами предприятия разработки, а также исследовать возможность вариации собственных знаний, технологий и компетенций, возможность повторного использования (тиражирования), полезного распространения при решении других задач, принятия лучшей практики как регулярной основы деятельности. Управление знаниями

при выполнении этапов цепочки создания конечного продукта позволяет всем участникам-партнерам сообща развиваться.

Решение задачи управления знаниями только на уровне общей цели межорганизационных взаимоотношений является недостаточным, так как на достижение общей цели влияет достижение индивидуальных целей участниковпартнеров, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта. Управление знаниями на уровне индивидуальных целей участниковпартнеров реализуется через продуктовую политику. Так, среди хозяйствующих субъектов, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания высокотехнологичного продукта, центральное место занимают дизайн-центры, осуществляющие подготовку конструкторской документации для производства (выполняют работы по проектированию изделия и подготовке к производству). Чаще всего именно дизайн-центр выполняет НИОКР по заказу или сам является собственником нового продукта, поэтому выступает инициатором (координатором или центральным звеном) цепочки создания конечного продукта. Дизайн-центру необходимо прогнозировать запросы и потребности потребителей.

Продуктовый портфель дизайн-центра — это совокупность сложнофункциональных блоков (СФ-блоков или IP-блоков — Intellectual Property). Каждый СФ-блок — объект интеллектуальной собственности. Основная цель матричного анализа продуктового портфеля дизайн-центра — классификация СФ-блоков, т.е. выделение групп СФ-блоков по приоритетности и перспективам дальнейшего развития. На основе перекрестной классификации типов СФ-блоков по уровню новизны и их рыночной востребованности была разработана матрица продуктового портфеля дизайн-центра (рис. 14).

Типы СФ-блоков	<b>\</b>			
Новый	4.1	4.2	4.3	
Улучшающий	3.1	3.2	3.3	
Псевдоновый	2.1	2.2	2.3	
Существующий	1.1	1.2	1.3	Рыночная востребованность
	Низкая	Средняя	Высокая	<b>·</b>

Рисунок 14 – Матрица продуктового портфеля дизайн-центра

Сформированная матрица позволяет установить положение СФ-блока в продуктовом портфеле и дать рекомендации по дальнейшему развитию продуктового портфеля (табл. 6).

Каждый квадрант характеризуется своей силой и вероятностью наступления рисков: самые опасные и мощные угрозы – в квадрантах 4.3, 3.3, 2.3; са-

мые неопасные, но с высокой вероятностью наступления – в 1.1, 2.1, 3.1; угрозы квадрантов 1.2, 2.2, 3.2, 4.2 на текущий момент могут иметь меньшую силу, но в будущем их характер может измениться в наименее желательную сторону.

Таблица 6 – Стратегические решения в рамках управления продуктовым портфелем дизайн-центра

Тууг СФ буюуу	Рыночная востребованность			
Тип СФ-блока	Низкая	Средняя	Высокая	
Существующий	• диверсификация при минимальном инвестировании — переход в 2.1 или 3.1; • ликвидация	<ul><li>найти рыночную нишу и обороняться;</li><li>ликвидация</li></ul>	<ul> <li>необходимость удержания рыночных позиций при минимальном инвестировании;</li> <li>диверсификация – переход в 2.3 или 3.3</li> </ul>	
Псевдоновый	<ul><li>найти рыночную нишу и попытаться защититься;</li><li>ликвидация</li></ul>	<ul><li>попытаться улуч- шить положение;</li><li>ликвидация</li></ul>	<ul> <li>развиваться вместе с отраслью</li> </ul>	
Улучшающий	<ul><li>найти рыночную нишу и попытаться защититься;</li><li>ликвидация</li></ul>	<ul><li>попытаться улуч- шить положение;</li><li>ликвидация</li></ul>	• развиваться вместе с отраслью	
Новый	<ul> <li>попытаться улуч- шить положение, уве- личив долю;</li> <li>диверсификация – переход в 2.2 или 3.2</li> </ul>	<ul> <li>инвестировать быстрее требований рынка;</li> <li>диверсификация – переход в 2.3 или 3.3</li> </ul>	<ul> <li>удерживать позиции;</li> <li>развиваться вместе с отраслью – переход в 2.3 или 3.3;</li> <li>переход в 2.2 или 3.2</li> </ul>	

# 6. Методический подход к формированию информационной среды для достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений.

Успешное «прохождение» этапов ЖЦ межорганизационных взаимоотношений определяется возможностями информационно-коммуникационных технологий при решении двух задач: выбор хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта; создание единой информационной среды взаимодействия участников-партнеров.

Для решения первой задачи необходимым условием является наличие места встречи всех заинтересованных сторон — доступ к единому информационному ресурсу с актуальными сведениями о потенциальных участниках-партнерах, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта. Современные ИКТ предоставляют инфраструктурные возможности для реализации любых взаимодействий в режиме реального времени. Необходимо сформировать и обеспечить функционирование единого информационного ресурса с актуальной информацией о представителях отрасли и возможностью двустороннего взаимодействия. По нашему мнению, такой Интернет-сайт должен иметь вид закрытого вертикального Интернет-портала, который позволит «собрать» в одном месте потенциальных заказчиков и исполнителей. Задачами Интернет-портала являются: ведение каталога — систематизация информации об участниках отрасли; публикация открытой информации о последних

достижениях в отрасли (создание и ведение каталога продукции/услуг); предоставление заказчику возможности публикации своих потребностей для поиска исполнителей работ; двустороннее информационное взаимодействие; публикация новостей, научных статей и статистических отчетов о развитии отрасли. Интернет-портал должен содержать единую базу российских предприятий (контролируемых государством и частных), специализирующихся на разработке и производстве изделий, материалов, электронного оборудования, а также информационных систем: описание и характеристика комплекса предлагаемых услуг, в том числе — специфических; характеристика продукции; характеристика существующих ресурсов, в том числе — специфических и невзаимозаменяемых. Заказчики на портале должны иметь возможность публиковать свои потребности для поиска исполнителей. Интернет-портал, синтезируя в единой базе данных информацию о представителях отрасли и обеспечивая их двустороннее взаимодействие, позволит создать среду для мониторинга спроса и предложения.

Решение второй задачи — создание единой информационной среды взаимодействия — определяется необходимостью осуществления постоянного контакта, оперативного обмена информацией, согласованности и скоординованности действий участников-партнеров, обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, и должно быть реализовано на основе межорганизационных информационных систем (МОИС).

Любые межорганизационные взаимоотношения основаны на информационных потоках, которые формируют информационное поле – пространство и условия для информационного обмена. В диссертационном исследовании под МОИС понимается информационная система, обеспечивающая интенсивное и оперативное взаимодействие между двумя и более участниками-партнерами при совместном выполнении ими этапов цепочки создания конечного продукта и отсылку информации за пределы отдельного участника-партнера для достижения совместных целей с использованием телекоммуникационной инфраструктуры, а также хранение информации, характеризующей историю их взаимоотношений, которую можно многократно использовать для принятия решений в будущем. Роль МОИС заключается в обеспечении и координации процесса взаимодействия между участниками-партнерами. В рамках цепочки создания конечного продукта участники-партнеры используют несколько МОИС. Для того чтобы определить, какие функции должны быть реализованы в МО-ИС, необходимо идентифицировать возникающие информационные потоки. В диссертации предложена классификация МОИС (рис. 15).

Горизонтальные межорганизационные взаимоотношения направлены на выполнение совместных исследований, совместное производство путем объединения сильных сторон однотипных независимых предприятий для создания конечного продукта, а также максимизации выгоды друг от друга и повышения конкурентоспособности. Таким образом, МОИС на тактическом уровне должны обеспечивать оперативную координацию деятельности участниковпартнеров, способствовать согласованию их действий и результатов, а на стратегическом уровне – осуществлять накопление и хранение информации об ис-

тории взаимоотношений участников-партнеров для совершенствования существующих механизмов координации деятельности.



Рисунок 15 — Типы межорганизационных информационных систем для поддержки взаимодействия участников-партнеров при создании конечного продукта

Вертикальные межорганизационные взаимоотношения основаны на развитии межотраслевых связей и сотрудничестве предприятий, связанных единым технологическим процессом. МОИС в этом случае обеспечивают оперативную поддержку при согласовании целей и действий, постоянный контроль и координацию деятельности участников-партнеров, а также стратегическую поддержку планирования и прогнозирования будущих проектов на основе данных, накопленных в ходе прошлых проектов.

Один хозяйствующий субъект может одновременно иметь горизонтальные и вертикальные связи с другими участниками-партнерами. В таком случае МОИС должна комплексно осуществлять поддержу взаимодействия сторон.

# 7. Методика оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта.

В диссертации обосновано, что к исследованию эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта целесообразно подходить с позиций качественных изменений в результативности деятельности хозяйствующих субъектов, совместно обеспечивающих выполнение этапов цепочки создания конечного продукта, за счет активизации и рациональности их взаимодействий. Выделены четыре основных вида эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, находящиеся в тесной взаимосвязи: 1) экономическая эффективность — связана с получением определенных ожидаемых экономических результатов; 2) ресурсная эффективность — связана с получением определенных ожидаемых результатов от использования ресурсного потенциала; 3) целевая эффективность — связана с получением конкретных результатов в соответствии с их целевым назначением, обусловленными ожиданиями от совместной деятельности; 4) адаптивная эффективность — связана с получением определенных ожидаемых результатов от принятия управленческих решений,

направленных, во-первых, на приспособление к изменяющимся условиям внутренней и внешней среды и/или, во-вторых, направленных на позитивные изменения во внутренней и внешней среде в процессе достижения целей совместной деятельности участниками-партнерами.

В диссертации разработана система критериев и показателей, которая позволяет объективно оценить как экономические (на основе затратного подхода), так и неэкономические (на основе метода экспертных оценок) аспекты межорганизационных взаимоотношений (табл. 7).

Таблица 7 — Система критериев и показателей оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта

конечного продукта				
Наименование критерия Наименование показателя				
Оценка экономической эффективности				
1. Достижение резуль-	1.1. Достижение экономических целей			
тативности (экономиче-	1.2. Уровень балансовой стоимости научно-технической интеллектуальной соб-			
ских целей взаимоот-	ственности (рост стоимости научно-технической интеллектуальной собственности)			
ношений)	1.3. Сокращение транзакционных издержек			
пошении)	Оценка ресурсной эффективности			
2. Использование ре-	2.1. Уровень обеспеченности необходимыми ресурсами для достижения целей вза-			
-	имоотношений			
сурсного потенциала				
3. Результативность	3.1. Степень достижения запланированного научно-технического результата (до-			
достижения научно-	стигнут результат с необходимым уровнем качества, превышающим мировой тех-			
технических целей	нический уровень (уровень конкурентов))			
взаимоотношений	3.2. Степень достижения запланированного научно-технического результата (достигнут результат с уровнем качества, полностью соответствующим ТЗ)			
	3.3. Рост компетентостного потенциала участников-партнеров			
	3.4. Уровень «перелива» знаний			
	Оценка целевой эффективности			
	4.1. Уровень совместимости целей участников-партнеров между собой			
участников-партнеров				
5. Обеспечение инди-	5.1. Уровень обеспечения индивидуальных выгод участниками партнерских отно-			
видуальных выгод	шений			
участниками-				
партнерами				
6. Удовлетворенность	6.1. Степень удовлетворенности участников-партнеров результатами совместной			
участников-партнеров	деятельности			
результатами совмест-				
ной деятельности	7.1 Миниализация виутранних внаков			
7. Устойчивость к	7.1. Минимизация внутренних рисков 7.2. Снижение внешних рисков			
рискам	-			
8. Готовность участни-	8.1. Степень готовности участников-партнеров к социально-профессиональной			
ков-партнеров к	адаптации			
адаптации в различных	8.2. Степень готовности участников-партнеров к научно-технической адаптации			
областях	8.3. Степень готовности участников-партнеров к коммерческой адаптации			
Оценка адаптивной эффективности				
9. Лояльность	9.1. Уровень доверия участников-партнеров друг другу			
участников-партнеров	9.2. Степень приверженности участников-партнеров			
друг к другу	9.3. Уровень мотивации участников-партнеров к сотрудничеству			
10. Удовлетворенность	10.1. Уровень развития механизмов координации деятельности: прямого контроля			
участников-партнеров	и стандартизации			
	10.2. Уровень развития неформальных каналов прямой связи			
условиями обеспечения	10.3. Уровень развития информационных систем			
совместной де-	10.4. Уровень обмена явными и неявными знаниями			
ятельности	10.5. Степень удовлетворенности условиями распределения рисков и обязательств			
	между участниками-партнерами			

Показатели оценки эффективности являются оригинальными и строго подчинены конкретике данного исследования. Виды, критерии и показатели оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта систематизированы в рамках алгоритма проведения оценки (рис. 16). Оценка является итерационным процессом и проводится: 1) в процессе выполнения этапов цепочки создания конечного продукта для координации действий или корректировки формата взаимодействия; 2) по завершении контракта или проекта для оценки результатов совместной деятельности и принятия решения о дальнейшем сотрудничестве.

Предварительная оценка	Промежуточная оценка	Итоговая оценка			
(1 и 2 этапы ЖЦ	(3 этап ЖЦ	(4 этап ЖЦ			
межорганизационных	межорганизационных	межорганизационных			
взаимоотношений)	взаимоотношений)	взаимоотношений)			
	Оценка экономических резу.				
Проводится оценка экономи	ческих результатов (прогнозир	ование или оценка реальных			
индивидуал	ьных и общих экономических	результатов)			
Предварительные оценки	Промежуточные оценки	Итоговые оценки			
экономических результатов	экономических результатов	экономических результатов			
Этап 2. Выявле	ние факторов, влияющих на	эффективность			
межор	оганизационных взаимоотног	шений			
Выявление наиболее существ	венных факторов, влияющих н	а эффективность совместной			
	тах ЖЦ межорганизационных				
сформированной оценочной	системы показателей	-			
Входящие факторы:	Факторы, отвечающие за	Исходящие факторы:			
задают условия формирова-	совместную работу:	отражают качественные			
ния межорганизационных	задают условия успешной ре-	результаты формирования и			
взаимоотношений, от них	ализации целей	функционирования			
зависит будущее развитие	межорганизационных	межорганизационных			
	взаимоотношений; от них	взаимоотношений			
	зависит итоговый результат				
Этап 3. Оценка значимости/влияния факторов на развитие					
	ионных взаимоотношений и				
системы критериев и показателей оценки эффективности					
Учет влияния факторов на эффективность межорганизационных взаимоотношений					
Этап 4. Определение интегрального показателя эффективности					
межорганизационных взаимоотношений					
Расчет комплексных показателей экономической, ресурсной, целевой, адаптивной					
эффективности и интегрального показателя эффективности межорганизационных					
взаимоотношений					
<u>Как будут влиять факторы</u>	Как сейчас влияют и будут	Какое влияние оказали			
	<u>влиять факторы</u>	факторы в итоге			

Рисунок 16 – Алгоритм оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечной продукции

Для количественной оценки качественных характеристик необходимо выявить наиболее существенные факторы, влияющие на эффективность совместной деятельности на разных этапах ЖЦ межорганизационных взаимоотношений; в диссертации выделены три группы факторов: «входящие факторы»; «факторы, отвечающие за совместную работу»; «исходящие факторы». Значимость (вес) каждого критерия определяется методом анализа иерархий. На ос-

нове результатов парных сравнений критериев оценки эффективности выполняется расчет весовых коэффициентов. Оценка показателей, входящих в группу критериев, осуществляется экспертным путем на основе вербально-числовой шкалы Харрингтона.

В процессе апробации методического инструментария для оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве электронной компонентной базы АО «Рязанский Радиозавод» в рамках военно-технического сотрудничества Концерна «Созвездие» были определены значения показателей оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений (табл. 8.).

Таблица 8 – Система критериев и показателей оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений АО «Рязанский Радиозавод» при разработке и производстве конечного продукта на 2021 год

Наименование Наименование показателя Bec критерия 0,41 К1 – Оценка экономической эффективности 1. Достижение результа-1.1. Достижение экономических целей 0,20 тивности (экономических 1.2. Уровень балансовой стоимости научно-технической инцелей взаимоотношений) теллектуальной собственности (рост стоимости научнотехнической интеллектуальной собственности) 0,08 1.3. Увеличение доли выпускаемой продукции для целей ГК Ростех 0,13 К2 – Оценка ресурсной эффективности 0,18 2.1. Уровень обеспеченности необходимыми ресурсами для 2. Использование ресурсного потенциала достижения целей взаимоотношений 0,07 3. Результативность до-3.1. Степень достижения запланированного научностижения научнотехнического результата (достигнут результат с уровнем качетехнических целей взаиства, превышающим существующий технический уровень моотношений (уровень конкурентов)) 0,06 3.2. Рост компетентостного потенциала участников-партнеров 0,05 К3 – Оценка целевой эффективности 0,29 4.1. Уровень совместимости целей участников ГК Ростех 4. Совместимость целей 0,08 участников-партнеров между собой 5. Обеспечение индиви-5.1. Уровень обеспечения индивидуальных выгод участниками дуальных выгод участнипартнерских отношений 0,06 ками-партнерами 0,04 6. Устойчивость к рискам 6.1. Минимизация внутренних рисков 6.2. Снижение внешних рисков 0,10 0,12 К4 – Оценка адаптивной эффективности 7. Лояльность 7.1. Уровень мотивации участников-партнеров к сотрудничеучастников-партнеров друг ству 0,034 другу 8. Удовлетворенность 8.1. Уровень развития механизмов координации деятельности: участников-партнеров прямого контроля и стандартизации 0,034 условиями обеспечения 8.2. Уровень развития неформальных каналов прямой связи 0.018 совместной деятельности 0,034 8.3. Уровень развития информационных систем К – Интегральная оценка эффективности 3,016 При обработке согласованных оценок экспертов был получен следующий ряд весовых коэффициентов для интегральной оценки эффективности:

$$K = 0.41 * K_1 + 0.18 * K_2 + 0.29 * K_3 + 0.12 * K_4$$

где  $K_I$  – оценка экономической эффективности;

 $K_2$  – оценка ресурсной эффективности;

 $K_3$  – оценка целевой эффективности;

 $K_4$  – оценка адаптивной эффективности.

Среди 14 показателей оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений АО «Рязанский Радиозавод» наибольшую значимость, по мнению экспертов, имеют: достижение экономических целей (0,2), увеличение доли выпускаемой продукции для целей ГК Ростех (0,13), снижение внешних рисков (0,1), уровень балансовой стоимости научно-технической интеллектуальной собственности (0,08) и уровень совместимости целей участников ГК Ростех между собой (0,08). Перечисленные показатели отражают приоритетные направления развития межорганизационных взаимоотношений АО «Рязанский Радиозавод» в рамках ГК Ростех. Полученная путем суммы произведений оценок и весов показателей интегральная оценка составила 3,016, что отражает мнение экспертов о полном соответствии результатов межорганизационного взаимодействия ожиданиям экспертов. Таким образом, сотрудничество в рамках ГК Ростех полностью соответствует ожиданиям АО «Рязанский Радиозавод».

Предлагаемый подход позволяет: во-первых, оценить, как сейчас влияют факторы и как будут влиять в дальнейшем — какие у каждого участника-партнера есть на данный момент проблемы или какие проблемы возможны в будущем (при выполнении предварительной оценки или промежуточной оценки); во-вторых, определить места возникновения проблем (что явилось движущими силами и что тормозило реализацию этапов цепочки создания конечного продукта), а также перспективы дальнейшего сотрудничества (при выполнении итоговой оценки).

### **III. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ**

Межорганизационные взаимоотношения при производстве продукции определяются как объективно складывающийся вид экономических отношений между экономическими субъектами в процессе производства по поводу объединения комплементарных ресурсов для формирования и поддержания их общих конкурентных преимуществ за счет согласования целей и координации действий. В таком контексте, исходя из критерия глубины развития совместной деятельности, формами межорганизационных взаимоотношений являются сотрудничество, партнерство, кооперация, коллаборация, сеть. Доказано, что чаще всего межорганизационные взаимоотношения при разработке и производстве конечного продукта будут иметь форму коллаборации. Представлена

структурно-логическая схема формирования и функционирования межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции, включающая обязательную постановку целей межорганизационных взаимоотношений и целей участников-партнеров, а также соблюдение методологических принципов.

Типизация межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта основана на интеграции ресурсного, отношенческого и контрактного подходов и представлена следующими классификациями: в зависимости от степени доминирования участников; в зависимости от направленности связей; в зависимости от интенсивности взаимодействия и глубины интеграции.

Методологические предпосылки по развитию межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта состоят в определении двуединой цели развития, которая может быть достигнута на основе принципов ориентации на запросы и требования потребителей, трансформации знаний, технологической реализуемости, должного уровня коллаборативности участников-партнеров.

Концептуальная модель достижения целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, в основе которой лежит высшая форма кооперации — коллаборация, включает инициацию формирования цепочки создания конечного продукта; обоснованный выбор хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта; совместное выполнение всех этапов цепочки создания конечного продукта от разработки до выпуска; оценку достижения целей. Обоснование выбора участников-партнеров выполняется на основе оценки уровня согласованности их интересов.

Комплекс методических инструментов принятия управленческих решений, направленных на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, включает: подход к распределению функций управления между участниками-партнерами; механизмы координации деятельности, которые определяются типом взаимозависимости участников-партнеров (последовательная и обоюдная) и существующего уровня доверия (доверие к договору, компетенциям, деловой репутации); способы распределения затрат, рисков и результатов между участникамипартнерами; подход к управлению устойчивостью межорганизационных взаимоотношений, основанный на принципах 5 Р (регулирование, равновесие, распространение, развертывание, развитие).

Технология управления знаниями, направленная на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, позволяет осуществлять управление знаниями на двух уровнях: на уровне общей цели — на основе модели формирования благоприятных условий для обмена и передачи знаний, получения новых знаний участниками-партнерами; на уровне целей участников-партнеров — на основе матрицы

продуктового портфеля дизайн-центра связи типов СФ-блоков и степени их востребованности рынком.

Методический подход к формированию информационной среды, направленный на достижение целей развития межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечного продукта, включает: во-первых, создание на основе Интернет-портала отдельной площадки для мониторинга спроса и предложения и выбора хозяйствующих субъектов для включения их в цепочку создания конечного продукта; во-вторых, создание единой информационной среды взаимодействия участников-партнеров на основе межорганизационных информационных систем.

Методика оценки эффективности межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве конечной продукции включает критерии и показатели оценки экономической, ресурсной, целевой и адаптивной эффективностей и модель оценивания, которая одновременно может использоваться для проведения предварительной, промежуточной или итоговой оценки.

## IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

## Монографии

- 1. Куликова Н.Н. Инструменты стратегического управления инновационным развитием предприятий высокотехнологичных отраслей промышленности: монография. М.: Общество с ограниченной ответственностью «экспертно-консалтинговый центр «Профессор», 2017. 144 с. (9,0 п.л.).
- 2. Куликова Н.Н. Управление межорганизационными взаимоотношениями при производстве высокотехнологичной продукции электронной промышленности: монография. М.: ОАО «ИТКОР», 2017. 168 с. (10,5 п.л.).

# Статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых научных журналов и изданиях, рекомендованных ВАК России

- 3. Карпухина Н.Н. (Куликова Н.Н.) Модели развития электронной промышленности // Российское предпринимательство, 2013, № 10 (232). С. 149-157. (0,5 п.л.).
- 4. Куликова Н.Н. Стратегическое планирование на предприятиях микроэлектроники с учетом технологического фактора // Экономика и предпринимательство, 2014, №12 (ч. 4). С. 497-499. (0,4 п.л.).
- 5. Куликова Н.Н. Стратегическое управление продуктовым портфелем предприятия электронной промышленности // Экономика и предпринимательство, 2015, №8 (ч. 1). С. 1141-1144. (0,45 п.л.).
- 6. Куликова Н.Н. Управление партнерскими взаимоотношениями в электронной промышленности // Экономика и предпринимательство, 2015, № 11 (ч. 1). С. 542-545. (0,45 п.л.).
- 7. Куликова Н.Н. Согласование интересов участников межорганизационных взаимоотношений при формировании цепочки ценностей в электронной

- промышленности // Российское предпринимательство, 2015, Том 16, № 23. С. 4229-4244. (1,2 п.л.).
- 8. Куликова Н.Н. Координация межорганизационных взаимоотношений при формировании цепочки ценностей в электронной промышленности // Экономика: вчера, сегодня, завтра, 2016, № 2. С. 151-168. (2,25 п.л.).
- 9. Куликова Н.Н. Модель межорганизационных взаимоотношений в электронной промышленности // Проблемы современной экономики, 2016, № 2. С. 98-101. (0,4 п.л.).
- 10. Куликова Н.Н. Управление знаниями в межорганизационных взаимоотношениях предприятий электронной промышленности // Экономика и управление: проблемы, решения, 2016, № 8. С. 139-143. (0,6 п.л.).
- 11. Куликова Н.Н. Подход к оценке межорганизационных взаимоотношений предприятий микроэлектроники // Инновационное развитие экономики, 2016, № 4 (34). С. 303-307. (0,6 п.л.).
- 12. Куликова Н.Н. Межорганизационные информационные системы в партнерских взаимоотношениях предприятий микроэлектроники // European Social Science Journal (Европейский журнал социальных наук), 2016, № 9. С. 54-60. (0,8 п.л.).
- 13. Куликова Н.Н. Выбор партнеров для реализации цепочки ценностей предприятиями микроэлектроники // Риск: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция, 2016, № 4. С. 104-107. (0,5 п.л.).
- 14. Куликова Н.Н. Управление распределением затрат, рисков и результатов в межорганизационных взаимоотношениях предприятий микроэлектроники // Современные фундаментальные и прикладные исследования, 2016, № 4 (23). С. 200-206. (0,75 п.л.).
- 15. Куликова Н.Н. Уровни межорганизационных взаимоотношений предприятий микроэлектроники // Азимут научных исследований: экономика и управление, 2016, № 4. С. 204-207. (0,4 п.л.).
- 16. Куликова Н.Н. Интернет-портал как инструмент формирования информационной среды потенциальных партнеров для реализации цепочки ценностей предприятиями микроэлектроники // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право», 2017, № 1. С. 19-21. (0,3 п.л.).
- 17. Куликова Н.Н. Управление устойчивостью партнерских взаимоотношений предприятий микроэлектроники // Вестник экономики, права и социологии, 2017,  $\mathbb{N}$  1. С. 16-20. (0,5 п.л.).
- 18. Куликова Н.Н. Сущностные характеристики межорганизационных взаимоотношений в инновационной деятельности // Петербургский экономический журнал, 2017, № 2. С. 62-69. (1,0 п.л.).
- 19. Куликова Н.Н. Анализ сущности и соотношения понятий, характеризующих межорганизационные взаимоотношения // Экономика: теория и практика, 2017, № 4 (48). С. 3-9. (0,75 п.л.).

- 20. Куликова Н.Н. Современное состояние и тенденции развития электронной промышленности в России // Теория и практика общественного развития. № 12. 2017. С. 87-92. (0,70 п.л.).
- 21. Куликова Н.Н. Модели производственно-хозяйственной деятельности в электронной промышленности и факторы развития межорганизационных вза-имоотношений // Экономика устойчивого развития, 2019, № 2 (38). С. 154-159. (1,0 п.л.).
- 22. Куликова Н.Н. Система принципов формирования, управления и развития межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. № 3. С. 217-222. (1,0 п.л.).
- 23. Куликова Н.Н. Концептуальная модель развития межорганизационных взаимоотношений при производстве продукции электронной промышленности // Экономика и предпринимательство. 2020. № 12 (125). С. 1195-1199. (0,7 п.л.).
- 24. Куликова Н.Н. Сущность электронной промышленности: подходы к пониманию // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. № 12 (108), том 6. С. 117-122. (1,0 п.л.).
- 25. Куликова Н.Н. Эффективность развития межорганизационных взаимоотношений в электронной промышленности // Экономика и предпринимательство. -2021. -№ 2. C. 1186-1193. (0,75 п.л.).
- 26. Куликова Н.Н. Трансформация бизнес-моделей электроники: от IDM к экосистемам // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 38 (6). С. 215-220. (0,6 п.л.).
- 27. Куликова Н.Н. Бизнес-моделирование межорганизационных взаимоотношений при разработке и производстве электроники // Социальные и экономические системы. Экономика. -2022. - №3. - C. 137–151. (0,6 п.л.).

# Статьи, опубликованные в рецензируемых научных изданиях, индексируемых в международных базах цитирования Scopus и Web of Science

- 28. Kulikova N.N., Kolomyts O.N., Litvinenko I.L., Gurieva L.K., Kamberdiyeva S.S. Features of Formation and Development of Innovation Centers Generate // International Journal of Economics and Financial Issues, 2016, 6(S1), p. 74-80. (0,75 п.л., авт. 0,2 п.л.).
- 29. Kulikova N.N., Doronina I.I., Razzhivin O.A., Kostyukhin Y.Y., Silnov D.S., Sadovnikova N.A. Human Resource Management Features of an Innovative Cluster // International Review of Management and Marketing, 2016, Vol. 6 (S6), p. 57-62. (0,65 п.л., авт. 0,2 п.л.).
- 30. Kulikova N.N., Smolentsev V.M., Tikhonov A.I., Kireev V.S., Dikareva V.A. Planning of Technological Development of New Products and Its Impact on the Economic Performance of the Enterprise // International Journal Of Economics And Financial Issues, 2016, Vol. 6 (S8), p. 213-219. (0,75 π.π., авт. 0,2 π.π.).

- 31. Kulikova N.N., Belyaev Y.M., Ushatikova I.I., Rakhmanova A.R., Demin S.S. Management of Study Project as the Principal Innovational Management Instrument // International Journal of Applied Business and Economic Research, 2017, Vol. 15, Number 11, p. 287-297. (1,0 п.л., авт. 0,2 п.л.).
- 32. Kulikova N.N., Prokhorova V.V., Chernikova V.E., Anopchenko T.U., Goloshchapova L.V. Formation and development of industrial clusters in the socioeconomic regional system // Espacios, 2018, Vol. 39 (№ 31), Р.25. (0,75 п.л., авт. 0,2 п.л.).
- 33. Kulikova N.N. Business and operations strategy development by multiple vehicle routing optimization // Industrial Engineering & Management SystemsIndustrial Engineering & Management Systems, 2021, Vol.20, N = 4, p. 695-701. (0,75  $\pi$ . $\pi$ .).

# Доклады на научных конференциях, статьи в профильных научных журналах и научных сборниках

- 34. Куликова Н.Н. Принципы взаимодействия субъектов инновационной цепочки в электронной промышленности // Материалы Международной научно-практической конференции «European Research». Birmingham, United Kingdom, 30 декабря 2014 г. Международный научный журнал ISJ Teoretical and Applied Science, 2014, № 12 (20). С. 37-41. (0,55 п.л.).
- 35. Куликова Н.Н. Маркетинговая деятельность субъектов инновационной цепочки в электронной промышленности // Современные научные исследования и инновации, 2015, №1 (45) Ч. 2. С. 204-207. (0,45 п.л.).
- 36. Куликова Н.Н. Типы взаимоотношений субъектов при формировании цепочки ценностей в электронной промышленности // Казанский социальногуманитарный вестник, 2015, Т. 16, №3. С. 18-22. (1,3 п.л.).
- 37. Куликова Н.Н. Межорганизационные взаимоотношения при формировании цепочки ценностей в электронной промышленности / Материалы VII Международной научно-практической конференции «Современные тенденции в научной деятельности». г. Москва, 28 декабря 2015 г. М.: Издательство «Перо», 2015. С. 801-804. (0,2 п.л.).
- 38. Куликова Н.Н. Цели межорганизационных взаимоотношений при формировании цепочки ценностей в электронной промышленности / Материалы IX Международной научно-практической конференции «Научные исследования и разработки 2016». г. Москва, 29 февраля 2016 г. С. 611-614. (0,3 п.л.).
- 39. Куликова Н.Н. Цепочка ценностей в микроэлектронике / Международное научное периодическое издание по итогам Международной научнопрактической конференции «Новая наука: современное состояние и пути развития». г. Оренбург, 09 марта 2016 г., в 2 ч. Ч. 1. Стерлитамак: РИЦ АМИ, 2016. С. 161-164. (0,3 п.л.).
- 40. Kulikova N.N. The life cycle of partnerships between companies in the Russian electronics industry // Business Management, № 2, 2016. P. 77-90. (0.5 п.л.).

- 41. Куликова Н.Н. Анализ коллаборативности как инструмент управления межорганизационными взаимоотношениями предприятий электронной промышленности // Российский технологический журнал, 2016, Том 4, № 4 (13). С. 54-61. (0,8 п.л.).
- 42. Куликова Н.Н. Доверие при реализации межорганизационных взаимоотношений предприятий электронной промышленности / Сборник статей Международной научно-практической конференции «Прорывные экономические реформы в условиях риска и неопределенности». г. Самара, 10 августа 2016 г. Уфа: Аэтерна, 2016. С. 33-36. (0,3 п.л.).
- 43. Куликова Н.Н. Особенности этапов жизненного цикла межорганизационных взаимоотношений предприятий электронной промышленности / Международное научное периодическое издание по итогам Международной научно–практической конференции «Новая наука: опыт, традиции, инновации». г. Омск, 12 августа 2016 г., в 2 ч. Ч. 1. Стерлитамак: АМИ, 2016. С. 122-126. (0,3 п.л.).
- 44. Куликова Н.Н. Сущность и виды интеграции предприятий микроэлектроники // Журнал научных и прикладных исследований, 2016, № 8. С. 28-30. (0,3 п.л.).
- 45. Куликова Н.Н. Виды межорганизационных взаимоотношений / Сборник статей Международной научно-практической конференции «Современные концепции развития науки». г. Казань, 20 августа 2016 г., в 2 ч. Ч. 1. Уфа: АЭТЕРНА, 2016. С. 96-98. (0,3 п.л.).
- 46. Куликова Н.Н. Устойчивое развитие инновационного предприятия в конкурентной среде // Экономика, социология и право, 2016, № 8. С. 31-33. (0,3 п.л.).
- 47. Куликова Н.Н. Формирование портфеля НИОКР наукоемкого предприятия // Национальная безопасность и стратегическое планирование, 2016, № 3 (15). С. 118-121. (0,3 п.л.).
- 48. Куликова Н.Н. Особенности персонала как интеллектуального капитала наукоемкого предприятия / Сборник статей IV Международной научнопрактической конференции «Актуальные вопросы права, экономики и управления». Под общ. ред. Г.Ю. Гуляева. г. Пенза, 12 октября 2016 г. Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». 2016. С. 71-74. (0,6 п.л.).
- 49. Куликова Н.Н. Актуальные задачи управления наукоемкими предприятиями // Инновационная наука, 2016, № 11. С. 91-94. (0,35 п.л.).
- 50. Куликова Н.Н. Факторы успеха и потенциальные риски сотрудничества предприятий микроэлектроники // Актуальные вопросы современной науки, 2016, № 4 (12). С. 62-66. (0,7 п.л.).
- 51. Куликова Н.Н. Особенности разработки инновационной стратегии наукоемкого предприятия в условиях рынка // Развитие современной науки: теоретические и прикладные аспекты. Под общ. ред. Т.М. Сигитова. Пермь: ИП Сигитов Т.М., 2016. С. 58-61. (0,3 п.л.).

- 52. Куликова Н.Н. Повышение конкурентоспособности наукоемкого предприятия на основе сотрудничества / Сборник статей Международной научно-практической конференции «Проблемы и перспективы развития науки в России и мире». г. Уфа, 01 декабря 2016 г., в 7 ч. Ч. 2. Уфа: АЭТЕРНА, 2016. С. 64-66. (0,3 п.л.).
- 53. Куликова Н.Н. Инновационные территориальные кластеры в электронной промышленности / Материалы VII Международной научнопрактической конференции «EUROPEAN RESEARCH». г. Пенза, 07 декабря 2016 г. С. 154-156. (0,2 п.л.).
- 54. Куликова Н.Н. Инновационный, производственный и кадровый потенциалы наукоемкого предприятия / Материалы VI Международной научнопрактической конференции «Современная наука: теоретический и прикладной взгляд». г. Таганрог, 19 декабря 2016 г. Научный редактор д.п.н., проф. Рудакова И.А. М.: Издательство «Перо», 2016. С. 113-116. (0,2 п.л.).
- 55. Куликова Н.Н. Особенности планирования деятельности наукоёмких и высокотехнологичных предприятий / Материалы XXXII международной научно-практической конференции «Современные проблемы гуманитарных и естественных наук». г. Москва, 29 декабря 2016 г. М.: Изд-во «Институт стратегических исследований», Изд-во «Перо», 2016. С. 27-31. (0,3 п.л.).
- 56. Куликова Н.Н. Особенности управления инновационными проектами на наукоемких предприятиях // Экономика и бизнес: теория и практика, 2016, N 12. С. С. 53-55. (0,3 п.л.).
- 57. Куликова Н.Н. Роль информационных систем в управлении инновационными наукоемкими предприятиями // Вестник современной науки: Научно-теоретический журнал. Волгоград: Изд-во «Сфера», 2016, № 12: в 2-х ч. Ч. 1. C. 56-59. (0,4 п.л.).
- 58. Куликова Н.Н. Инновационная восприимчивость наукоемких и высокотехнологичных предприятий: условия обеспечения / Материалы VII Международной научной конференции «Современная экономика». г. Кемерово, 30 декабря 2016 г. Кемерово, 2016. С. 66-69. (0,5 п.л.).
- 59. Куликова Н.Н. Устойчивое развитие наукоемких предприятий: условия обеспечения // Организационно-экономические и инновационно-технологические проблемы модернизации экономики России сборник статей X Международной научно-практической конференции. Пенза, РИО ПГАУ, 2020. С. 131-139. (0,5 п.л.).
- 60. Куликова Н.Н. К вопросу о сущности и трактовке понятия «организация производства // VI международная конференция «Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности», 29-30 июня 2020 года, г. Казань. С. 129-132. (0,5 п.л.).
- 61. Kulikova N.N. The essence and necessity of strategic management in high-tech enterprises // The scientific heritage.  $-2021. No~73. Pp.~5-8.~(0,5~\pi.\pi.)$ .
- 62. Куликова Н.Н. Модульный принцип как фактор кооперации при разработке и производстве электроники // Вопросы управления и экономики: со-

временное состояние актуальных проблем. сб. ст. по материалам LIV междунар.науч.-практ. конф. – № 12 (50). – М., Изд. «Интернаука», 2021. – С. 42-46.  $(0,3\,\mathrm{п.л.})$ .

63. Куликова Н.Н. Оценка уровня согласованности интересов участниковпартнеров при разработке и производстве ЭКБ // Власть, бизнес и общество в цифровой экономике: глобальный и национальный контексты: сборник материалов I Международной научно-практической конференции / Под ред. О.А. Борис, Г.В. Воронцовой, О.Н. Момотовой. — Ставрополь: ООО «Издательскоинформационный центр «Фабула», 2022. — С. 101-103. (0,3 п.л.).

Подписано в печать 25.07.22. Формат бумаги 60×84 1/16. Усл. печ. л. 2,9. Тираж 120 экз. Заказ №

Издательство Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. 600000, Владимир, ул. Горького, 87.