

Оригинальная статья / Original article

УДК 334.78

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-5-24-34>



### Стадиальный подход к управлению созданием и развитием внешних партнерских отношений в бизнесе

И. В. Андросова<sup>1</sup>✉

<sup>1</sup> Юго-Западный государственный университет  
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: [irinka-rusik@mail.ru](mailto:irinka-rusik@mail.ru)

#### Резюме

**Актуальность.** В современных экономических условиях партнерские отношения охватывают широкий круг вопросов – от мотивов создания до оценки результатов сотрудничества. Для понимания особенностей управления внешними партнерскими отношениями в бизнесе необходимо систематизировать основные стадии их создания и развития.

**Цель** написания данной статьи состоит в применении стадиального подхода к управлению партнерскими отношениями для определения перспективных направлений их развития.

**Задачи:** дополнить перечень стадий (выделенных и предложенных ранее другими исследователями) создания и развития внешних партнерских отношений в бизнесе; дать подробное описание каждой из выделенных стадий; определить ключевые характеристики внешних партнерских отношений между организациями на различных стадиях формирования и развития.

**Методология.** При написании данной статьи использован комплекс общенаучных методов познания: наблюдение, сравнение, описание, контент-анализ.

**Результаты.** В предлагаемом исследовании представлены результаты дискуссии среди некоторых зарубежных и отечественных ученых, рассматривающих категориальный аппарат партнерских отношений между организациями. В статье автором дополнен перечень стадий партнерских отношений (зарождение, развитие и зрелость), выделенных и предложенных ранее другими исследователями, завершающей стадией. Представлена последовательность стадий внешних партнерских отношений с соответствующей характеристикой. Внимание уделено описанию форм партнерства (кластеры, консорциумы, технопарки, стратегические альянсы) в случае возможного перехода деловых отношений (на завершающем этапе) на новый уровень, характеризующийся продолжительной длительностью сотрудничества.

**Выводы.** Систематизированы ключевые характеристики каждой стадии партнерских отношений, которые позволят в перспективе осуществить управленческие воздействия на формирование и развитие делового взаимодействия.

---

**Ключевые слова:** партнерские отношения; партнерство; стадии; взаимодействие; управление.

**Финансирование:** Работа выполнена в рамках реализации программы развития ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет» проекта «Приоритет-2030».

**Конфликт интересов:** В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

---

© Андросова И. В., 2024

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /  
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2024;14(5):24–34

**Для цитирования:** Андросова И. В. Стадиальный подход к управлению созданием и развитием внешних партнерских отношений в бизнесе // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2024. Т. 14, № 5. С. 24–34. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-5-24-34>

Поступила в редакцию 11.08.2024

Принята к публикации 10.09.2024

Опубликована 31.10.2024

## A stadium approach to managing the creation and development of external business partnerships

Irina V. Androsova<sup>1</sup>✉

<sup>1</sup> Southwest State University  
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: [irinka-rusik@mail.ru](mailto:irinka-rusik@mail.ru)

### Abstract

**Relevance.** In modern economic conditions, partnerships cover a wide range of issues: from the motives for creating to evaluating the results of cooperation. To understand the specifics of managing external business partnerships, it is necessary to systematize the main stages of their creation and development.

**The purpose** of writing this article is to apply a stadium approach to managing partnerships to identify promising areas for their development.

**Objectives:** Tasks: to complete the list of stages (highlighted and proposed earlier by other researchers) of the creation and development of external partnerships in business; to give a detailed description of each of the highlighted stages; to identify the key characteristics of external partnerships between organizations at various stages of formation and development.

**Methodology.** When writing this article, a set of general scientific methods of cognition was used: observation, comparison, description, content analysis.

**Results.** The proposed study presents the results of a discussion among some foreign and domestic scientists considering the categorical apparatus of partnerships between organizations. In the article, the author has supplemented the list of stages of partnerships (origin, development and maturity), identified and proposed earlier by other researchers, with the final stage. The article presents a sequence of stages of external partnerships with an appropriate characteristic. Attention is paid to the description of partnership forms (clusters, consortia, technoparks, strategic alliances) in the event of a possible transition of business relations (at the final stage) to a new level characterized by a long duration of cooperation.

**Conclusions.** The key characteristics of each stage of partnership relations are systematized, which will allow in the future to carry out managerial influences on the formation and development of business interaction.

**Keywords:** partnerships; partnership; stages; interaction; management.

**Funding:** The work was carried out as part of the implementation of the development program of the Southwest State University of the Priority 2030 project.

**Conflict of interest:** In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

**For citation:** Androsova I.V. A stadium approach to managing the creation and development of external business partnerships. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management.* 2024;14(5):24–34. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-5-24-34>

Received 11.08.2024

Accepted 10.09.2024

Published 31.10.2024

\*\*\*

### Введение

Современные экономические реалии, обусловленные трансформацией мирового бизнес-пространства, ориентируют

отечественные коммерческие организации на формирование, расширение и усиление действующих и возможных партнерских отношений, способных синхро-

низировать интересы всех заинтересованных лиц. В бизнес-практике выделяют внутренние (отношения между собственниками компании) и внешние (сотрудничество нескольких фирм на основании письменных или устных договоренностей) партнерские отношения. В представленном исследовании авторы акцентируют внимание на формировании и развитии устойчивых внешних партнерских отношений, способных усилить хозяйственные связи, позволяющие повысить конкурентоспособность всех участников делового сотрудничества [1, с. 13].

Несмотря на очевидную и давно доказанную роль партнерских отношений в развитии бизнеса, осмысление специалистами категорий партнерства происходит уже не первое десятилетие. По мнению зарубежных специалистов А. Уилсона и К. Чарлтона [2, с. 78], под партнерскими отношениями понимают совместную работу двух и более организаций с учетом использования имеющихся ресурсов для достижения результатов, недоступных при работе по отдельности. В исследованиях В. П. Познякова и Т. С. Вавакиной [3, с. 37] уделяется внимание партнерским отношениям, представляемым как продуктивное взаимодействие организаций (не менее двух) в процессе реализации совместной экономической деятельности. По мнению Н. В. Бутенко [4, с. 52], партнерские отношения – это договорные отношения между двумя и более хозяйствующими субъектами, позволяющие каждому участнику получить больший уровень прибыли за счет взаимного использования компетенций и ресурсов. Специалист в области партнерских отношений Н. С. Иващенко [5, с. 39] позиционирует их как более сложную форму сотрудничества, основанную на доверительных и долгосрочных отношениях по осуществлению совместной деятельности. Ученый И. В. Котляревская [6, с. 133] считает, что «партнерские отношения должны быть закономерным этапом развития взаимодействия хозяйствующих

субъектов». Анализ дискуссии среди зарубежных и отечественных исследователей (при этом следует уточнить, что рассмотрены далеко не все авторские позиции) позволяет сделать вывод о наличии научного интереса к проблемам определения, формирования и развития партнерских отношений в современных реалиях.

### **Материалы и методы**

Для изучения категории партнерских отношений проведен контент-анализ различных позиций зарубежных и отечественных специалистов. Использование методических приемов наблюдения, описания, анализа и обобщения позволили авторам получить более глубокое понимание предмета исследования. Данное исследование построено на использовании данных открытых интернет-источников, материалов, представленных в периодической печати, собственных разработках автора.

### **Результаты и их обсуждение**

В современных экономических реалиях большая роль отводится формированию устойчивых внешних партнерских отношений между организациями в процессе осуществления бизнеса. Выстраивание эффективной системы взаимоотношений с партнерами позволит приумножить конкурентные преимущества организаций-участников в условиях экономической турбулентности. Эффективные партнерские отношения предполагают объединение возможностей одного хозяйствующего субъекта с недостающими компетенциями и ресурсами другого.

Партнерские отношения в течение своего жизненного цикла проходят определенные стадии (по аналогии с жизненным циклом организации). В исследованиях Н. С. Иващенко [5, с. 39] выделены и подробно описаны такие этапы, как зарождение, развитие и зрелость. По нашему мнению, перечень данных стадий следует дополнить завершающим этапом, характеризующимся двумя возможными

состояниями – прекращение партнерских отношений или их переход на стратегически новый уровень партнерства, ориентированный на долгосрочное сотрудничество. В данном случае партнерские отношения могут быть представлены в

форме консорциумов, кластеров, технопарков, стратегических альянсов (представленный перечень не является исчерпывающим). На рисунке 1 визуализованы стадии внешних партнерских отношений между компаниями-участниками.

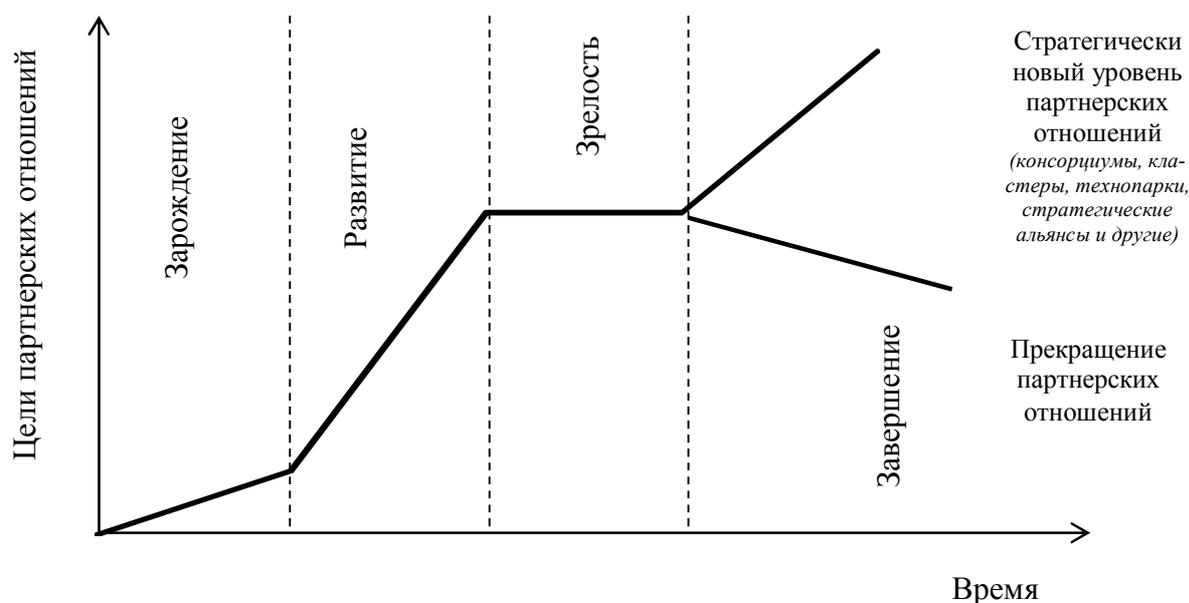


Рис. 1. Стадии создания и развития внешних партнерских отношений в бизнесе [5; 6]

На стадии зарождения партнерских отношений топ-менеджменту организаций-участников необходимо определить степень необходимости данного взаимодействия, цели, оценить затраты и потенциальный результат от данного сотрудничества [7, с. 60]. Цели вступления в партнерские отношения могут быть разнообразными: выход на новые рынки; гарантированный канал сбыта продукции одного партнера за счет другого; создание новых технологий; консолидация. При возможном возникновении партнерских отношений целесообразным представляется провести прогнозную оценку затрат и потенциального синергического эффекта [8, с. 203]. В качестве инструментария можно использовать методы математического моделирования, экспертные методики, балльные способы оценки, методы дисконтирования и др. В любом случае проводится оценка имеющихся ресурсов (производственных, ин-

теллектуальных, финансовых и др.), подлежащих обмену между потенциальными партнерами [9, с. 23]. Синергический эффект при потенциальных партнерских отношениях может выражен в:

- снижении операционных расходов и экономии на масштабе за счет объединения ресурсов и производственных мощностей;
- увеличении продаж продукции за счет объединения клиентских баз партнеров;
- доступе к новым рынкам (например, для одной компании является перспективным локальный рынок, а так как нет знаний о специфике, то приходится привлекать к партнерству местную организацию) [10, с. 112].

При понимании объективной необходимости партнерства и получения определенных прогнозных оценок организации-участники переходят к заключению соглашения о сотрудничестве.

Стадия развития характеризуется расширением круга участников, усилением связей, положительной динамикой, длительностью партнерских отношений. При благоприятном развитии будет наблюдаться тенденция роста надежности партнерских отношений и доверия между фирмами. Именно на этом этапе большое внимание уделяется формированию доверительных отношений между партнерами. По мнению ряда специалистов [11, с. 72], развитию устойчивых партнерских отношений препятствуют даже не экономические, а в большей степени психологические проблемы (оппортунизм, деструктивное поведение, конфликт идентичности и многие другие), возникающие при сотрудничестве. В исследованиях В. И. Добросоцкого и А. И. Занковского [12, с. 115] предложен «психологический синдром стратегического партнерства», включающий в себя индивидуально-личностные, организационно-психологические и культурные компоненты. Для преодоления синдрома стратегического партнерства необходимо определить ключевые компетенции, создать команду, способную эффективно взаимодействовать.

На стадии зрелости партнерских отношений предполагается то, что механизмы взаимодействия уже отлажены; наличие постоянной обратной связи; высокий уровень доверия между партнерами [13, с. 117]. На данной стадии партнерских отношений для сторон участников важным является проведение оценки их эффективности, для чего необходимо применить адекватный методический инструментарий. К настоящему времени накоплен определенный опыт в разработке методов оценки эффективности партнерства, как со стороны зарубежных [14], так и отечественных исследователей [15, с. 330]. Однако все методики в основном направлены на оценку эффективности проектов ГЧП или базируются на проведении опросов по балльной системе. В связи с этим организаци-

ям-участникам необходимо разработать свою методику по оценке эффективности партнерства с учетом собственных интересов и специфики своей деятельности.

Любые взаимодействия в конечном итоге вступают в стадию завершения. На данном этапе возможны два состояния – прекращение партнерских отношений или их переход на стратегически новый уровень партнерства, ориентированный на долгосрочное сотрудничество.

Причины прекращения сотрудничества могут быть разными: уход ключевого партнера, личные конфликты, изменения в отрасли, существенное изменение геополитической ситуации и др. Прекращение партнерских отношений, как правило, сопровождается расторжением контракта.

Другое возможное состояние внешних партнерских отношений на завершающем этапе может характеризоваться переходом к долгосрочному сотрудничеству, основанному на единой цели, но при сохранении участниками своей юридической независимости. В российской практике деловые объединения независимых предприятий могут быть реализованы в форме консорциумов, кластеров, технопарков, стратегических альянсов и др.

Основная цель консорциумов заключается во временном объединении организаций для реализации капиталоемких проектов в различных сферах (промышленность, торговля, финансы, научно-исследовательская деятельность) [16, с. 320]. В России функционируют консорциумы еще с 90-х годов XX века (например, Каспийский трубопроводный консорциум), а также постоянно создаются новые («Высокотехнологичные решения», «Передовые ЭкоТехнологии» и др.). Отмечается, что в последнее время наметился тренд массового создания консорциумов в научно-образовательной среде.

Кластеры выступают в форме группы юридически независимых хозяйствующих субъектов, объединенных по территориальной, отраслевой, продуктовой и иной принадлежности для совместной

реализации деятельности [17, с. 1005]. Участниками кластера могут быть организации различного уровня: малые, средние, крупные; научно-исследовательские университеты и центры. Особое внимание со стороны государства уделяется промышленным кластерам, играющим ведущую роль в импортозамещении [18, с. 44]. По состоянию на апрель 2024 г. в федеральный реестр включено 108 кластеров, из которых большинство (27 кластеров, что составляет четвертую часть от общего количества) функционируют в сфере производства машин и оборудования. В 2024 г. было создано три новых кластера в области производства машин и оборудования (Вологодская область), текстильных изделий (Ивановская область), химического производства (Иркутская, Омская области, республики Марий-Эл, Башкортостан, Чувашия) [19]. Таким образом, участие хозяйствующих субъектов в кластерах является новым уровнем развития партнерских отношений.

В современных реалиях технопарки формируют экосистему партнерства, предоставляя территорию для деятельности (промышленной и в сфере высоких технологий) участников (коммерческих организаций, научно-образовательных учреждений) [20, с. 43]. По состоянию на конец 2023 г. в России зафиксировано 115 технопарков (100 – действующие, 15 – создаваемые) [21]. Из общего количества технопарков 93 являются промышленными, а 22 – в сфере высоких технологий. Таким образом, установлено, что технопарки являются перспективной и развивающейся формой организации партнерских отношений.

Под стратегическим альянсом понимается долгосрочное соглашение внутри группы независимых предприятий, результаты которых будут лучше, чем полученные от обычной сделки [22, с. 145]. В экономико-управленческой практике выделяют альянсы с синергетиками, конкурентами и сторонними организациями. Смысл альянсов с компаниями-синер-

гетиками заключается в дополнении продукции одного участника товарами или сервисом другого.

Стратегические альянсы с конкурентами, к примеру, могут иметь место быть в том случае, если один потенциальный участник не покрывает спрос на свою продукцию, а у второго наблюдается, наоборот, недостаток покупателей. В подобной ситуации первая организация-участник покупает аналогичную продукцию у своего конкурента для дальнейшей реализации и закрытия потребностей своих клиентов.

Альянсы со сторонними организациями, не имеющие никакого отношения к отрасли компании-участника, формируются при исследовании потребительского поведения потенциальных клиентов (привычки, места посещения, приверженность к брендам). Примером подобных альянсов может служить сотрудничество гостиничного предприятия с туристической фирмой (в гостинице могут быть размещены буклеты о возможных экскурсиях и контактах организаторов). Автор статьи обращает внимание на то, что стратегические альянсы являются одной из первых форм реализации партнерских отношений, используемых в мировой практике. В любом случае организации, дошедшие до более высокого уровня сотрудничества (не разовые сделки), самостоятельно принимают решения об использовании той или иной формы партнерских отношений в зависимости от конкретной ситуации.

Систематизация стадий к управлению созданием и развитием внешних партнерских отношений в бизнесе позволила выделить ключевые характеристики и их проявление на каждом этапе (табл. 1).

Таким образом, выделенные ключевые характеристики внешних партнерских отношений между организациями на каждой стадии формирования и развития позволяют в перспективе спроектировать решения по эффективному управлению деловым взаимодействием.

**Таблица 1.** Ключевые характеристики внешних партнерских отношений между организациями на различных стадиях формирования и развития

Ключевые характеристики	Стадии				
	зарождение	развитие	зрелость	Завершение	
				прекращение	переход на новый уровень партнерских отношений
Цели (причины)	Выход на новые рынки; создание новых технологий;	Расширение круга партнеров; усиление межхозяйственных связей	Учет и синхронизация интересов партнеров	Уход ключевого партнера; конфликты; изменения в отрасли; существенное изменение геополитической ситуации	Ориентация на долгосрочный характер сотрудничества участников партнерства
Методический инструментарий оценки	Методы кооперативных игр; производственных функций; дисконтирования денежных потоков	Экономико-математические и эконометрические методы (параметрическое исследование, статистический анализ, корреляционно-регрессионный анализ, исследование операций, факторный анализ, метод главных компонент)	Самостоятельно разработанная методика с учетом специфики партнеров (чаще всего, экспертная); методы рефлексивного исследования	Социологические и социометрические методы (тестирование, полемика, наблюдение, опрос, интервьюирование, анкетирование)	Методы социально-экономического экспериментирования, синектика, SMART-анализ, методы интуитивного поиска, методы проектирования концепций (методы дивергенции, трансформации и конверсии)
Предполагаемый результат	Заключение соглашения о сотрудничестве	Сформированная система устойчивых партнерских связей; прирост экономико-финансовых показателей организаций-участников	Существенный прирост экономико-финансовых показателей организаций-участников; высокий уровень доверия между партнерами	Расторжение заключения соглашения о сотрудничестве	Юридическое оформление отношений; существенный прирост экономико-финансовых показателей организаций-партнеров

### Выводы

В ходе исследования установлено, что партнерские отношения в течение своего жизненного цикла проходят несколько стадий: зарождение, развитие и зрелость. Дополнен перечень данных стадий, выделенных и предложенных ранее другими исследователями, завершающим этапом. Его отличительная особенность состоит в том, что он характеризуется двумя возможными состояниями

ми – окончательным прекращением или переходом на стратегически новый уровень партнерства, ориентированный на долгосрочное сотрудничество. Партнерские отношения в данном случае могут быть реализованы в форме консорциумов, кластеров, технопарков, стратегических альянсов. Для каждого этапа характерны свои особенности, проявляющиеся в различных аспектах: цели, причины, задачи, использование методического ин-

струментария при оценке как будущего, так и действующего партнерства.

Обязательными условиями формирования и развития устойчивых партнерских отношений в любом случае выступают следующие: долгосрочное планирование; координация проектного исполне-

ния; усиление партнерских связей; учет и синхронизация интересов партнеров. Таким образом, выполнение данных условий позволит сформировать надежную основу для формирования и развития устойчивых партнерских отношений между организациями.

### Список литературы

1. Есенкова Г. А., Демченко А. А., Евченко А. В. Управление инновациями как основа системного совершенствования менеджмента качества в процессе технологической модернизации предприятий // Наука и практика регионов. 2021. № 2(23). С. 13-21.
2. Uilson A., Charlton K. Partnership for distribution channels // Marketing Week. 1997. N 5. P. 78-82.
3. Позняков В. П., Вавакина Т. С. Деловое партнерство как одна из форм деловой активности предпринимателей // Знание. Понимание. Умение. 2009. № 4. С. 36-43.
4. Бутенко Н. В. Партнерские отношения как фактор формирования конкурентных преимуществ // Актуальные вопросы экономических наук. 2012. № 27. С. 51-56.
5. Иващенко Н. С., Зернова Л. Е., Мишаков В. Ю. Бизнес-экосистема как форма ведения бизнеса: виды, принципы партнерства и направления развития в текстильной промышленности // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2022. № 1(397). С. 38-42.
6. Партнерские отношения и их оценка в маркетинге в условиях санкций / И. В. Котляревская, О. В. Усова, М. А. Бычкова, Е. С. Куробедина // Экономические науки. 2023. № 218. С. 132-141.
7. Есенкова Г. А., Евченко А. В. Выбор приоритетного направления развития предприятия с применением экспертного метода анализа иерархий // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра. 2019. № 4(10). С. 59-66.
8. Симионова Н. Е. Интеграция в предпринимательской сфере: управление и оценка синергетического эффекта // Личность. Коммуникации. Практика: сборник трудов конференции, г. Ростов-на-Дону, 15–18 декабря 2019 года. Ростов н/Д: Наука-Спектр, 2020. С. 202-207.
9. Евченко А. В. Экспертно-эконометрический аппарат функциональной диагностики и проектирования организационной структуры системы управления предприятием // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2020. № 5(47). С. 21-29.
10. Андросова И. В. Синергический эффект при интеграции бизнеса: концептуальные положения и подходы к его оценке // Регион: системы, экономика, управление. 2022. № 3(58). С. 111-115.
11. Штроо В. А., Балакшин М. Е. Роль доверия в становлении и развитии успешных деловых партнерских отношений // Известия Иркутского государственного университета. Серия: Психология. 2015. Т. 12. С. 70-93.
12. Добросоцкий В. И., Занковский А. Н. Психологические аспекты управления эффективным стратегическим партнерством // Управление. 2020. Т. 8, № 1. С. 114-123.

13. Золотухина Ю. В., Адаменко А. А., Крыжановская О. А. Выбор стратегии трансформации бизнеса организациями-участниками информационного взаимодействия в условиях цифровой экономики // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2021. № 37(5). С. 116-123.
14. Hardy B., Waddington E., Hudson B. Assessing Strategic Partnership The Partnership Assessment Tool: URL: <https://www.researchgate.net/publication/265039661> (дата обращения: 17.07.2024).
15. Вязина И. В. Оценка уровня риска и стратегических преимуществ компании от интеграции и межотраслевой кооперации в условиях цифровизации // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2021. Т. 12, № 3. С. 329-342.
16. Мухаметшина А. М., Шевцова Н. В. Консорциумы в современной экономике // *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. 2014. Т. 2, № 10. С. 319-321.
17. Ящук Т. В. Кластер как современная форма интеграционного взаимодействия бизнес-партнеров // *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. 2018. № 1(60). С. 1004-1008.
18. Согачева О. В. Кластерный анализ как инструмент управления социально-экономическим развитием региона (на примере Центрального федерального округа) // *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии*. 2016. № 1(27). С. 43-46.
19. Реестр промышленных кластеров. URL: [https://gisp.gov.ru/gisp/reg\\_clusters](https://gisp.gov.ru/gisp/reg_clusters) (дата обращения: 10.07.2024).
20. Добрынина А. Ю. Инновационная инфраструктура России: бизнес-инкубаторы и технопарки // *Актуальные проблемы пенитенциарной науки и практики*. 2018. № 1(9). С. 43-44.
21. Обзор промышленных парков России 2024. URL: <https://indparks.ru/materials/edition/obzor-industrialnykh-parkov-rossii-2024> (дата обращения: 10.07.2024).
22. Алексеев А. Н., Тришин А. А. Стратегический альянс: сущность и цели создания // *Вестник Университета Российской академии образования*. 2016. № 2. С. 144-147.

## References

1. Yesenkova G.A., Demchenko A.A., Evchenko A.V. Innovation management as a basis for systemic improvement of quality management in the process of technological modernization of enterprises. *Nauka i praktika regionov = Science and Practice of Regions*. 2021;(2):13-21. (In Russ.)
2. Uilson A., Charlton K. Partnership for distribution channels. *Marketing Week*. 1997;(5):78-82.
3. Poznyakov V.P., Vavakina T.S. Business partnership as one of the forms of business activity of entrepreneurs. *Znanie. Ponimanie. Umenie = Knowledge. Understanding. Skill*. 2009;(4):36-43. (In Russ.)
4. Butenko N.V. Partnerships as a factor in the formation of competitive advantages. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk = Actual Issues of Economic Sciences*. 2012;(27):51-56. (In Russ.)
5. Ivaschenko N.S., Zernova L.E., Mishakov V.Yu. Business ecosystem as a form of doing business: types, principles of partnership and directions of development in the textile industry.

*Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Tekhnologiya tekstil'noi promyshlennosti = Proceedings of Higher Educational Institutions. Technology of the Textile Industry.* 2022;(1):38-42. (In Russ.)

6. Kotlyarevskaya I.V., Usova O.V., Bychkova M.A., Kurobedina E.S. Partnerships and their assessment in marketing under sanctions. *Ekonomicheskie nauki = Economic Sciences.* 2023;(218):132-141. (In Russ.)

7. Yesenkova G.A., Evchenko A.V. Selecting a priority direction for enterprise development using the expert method of hierarchy analysis. *Gosudarstvo i obshchestvo: vchera, segodnya, zavtra = State and Society: Yesterday, Today, Tomorrow.* 2019;(4):59-66. (In Russ.)

8. Simionova N.E. Integration in the entrepreneurial sphere: management and assessment of the synergistic effect. In: *Lichnost'. Kommunikatsii. Praktika: sbornik trudov konferentsii, g. Rostov-na-Donu, 15–18 dekabrya 2019 goda = Personality. Communications. Practice: Collection of scientific articles, 15-18 December 2019, Rostov-on-Don.* Rostov-on-Don: Nauka-Spektr; 2020. P. 202-207. (In Russ.)

9. Evchenko A.V. Expert-econometric apparatus for functional diagnostics and design of the organizational structure of the enterprise management system. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya = Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement.* 2020;(5):21-29. (In Russ.)

10. Androsova I.V. Synergistic effect in business integration: conceptual provisions and approaches to its assessment. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie = Region: Systems, Economy, Management.* 2022;(3):111-115. (In Russ.)

11. Shtroo V.A., Balakshin M.E. The role of trust in the formation and development of successful business partnerships. *Izvestiya Irkutskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya = Proceedings of the Irkutsk State University. Series: Psychology.* 2015;12:70-93. (In Russ.)

12. Dobrosotsky V.I., Zankovsky A.N. Psychological aspects of managing effective strategic partnership. *Upravlenie = Management.* 2020;8(1):114-123. (In Russ.)

13. Zolotukhina, Yu.V., Adamenko, A.A., Kryzhanovskaya, O.A. The choice of business transformation strategy by organizations – participants in information interaction in the digital economy. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural Sciences and Humanities.* 2021;(37):116-123. (In Russ.)

14. Hardy B., Waddington E., Hudson B. Assessing Strategic Partnership The Partnership Assessment Tool: Available at: <https://www.researchgate.net/publication/265039661> (accessed 17.07.2024).

15. Vyakina I.V. Assessment of the level of risk and strategic advantages of the company from integration and intersectoral cooperation in the context of digitalization. *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Development).* 2021;12(3):329-342. (In Russ.)

16. Mukhametshina A.M., Shevtsova N.V. Consortia in the modern economy. *Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavтики = Actual Problems of Aviation and Cosmonautics.* 2014;2(10):319-321. (In Russ.)

17. Yashchuk, T.V. Cluster as a modern form of integration interaction of business partners. *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii = Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technology.* 2018;(1):1004-1008. (In Russ.)

18. Sogacheva O.V. Cluster analysis as a tool for managing the socio-economic development of a region (on the example of the Central Federal District). *Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii = Theory and Practice of Service: Economics, Social Sphere, Technology*. 2016;(1):43-46. (In Russ.)
19. Register of industrial clusters. (In Russ.) Available at: [https://gisp.gov.ru/gisip/reg\\_clusters](https://gisp.gov.ru/gisip/reg_clusters) (accessed 10.07.2024).
20. Dobrynina A.Yu. Innovative infrastructure of Russia: business incubators and technology parks. *Aktual'nye problemy penitentsiarnoi nauki i praktiki = Actual Problems of Penitentiary Science and Practice*. 2018;(1):43-44. (In Russ.)
21. Overview of Russian Industrial Parks 2024. Available at: <https://indparks.ru/materials/edition/obzor-industrialnykh-parkov-rossii-2024> (accessed 10.07.2024).
22. Alekseev A.N., Trishin A.A. Strategic alliance: the essence and goals of creation. *Vestnik Universiteta Rossiiskoi akademii obrazovaniya = Bulletin of the University of the Russian Academy of Education*. 2016;(2):144-147. (In Russ.)

### Информация об авторе / Information about the Author

**Андросова Ирина Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,  
e-mail: [irinka-rusik@mail.ru](mailto:irinka-rusik@mail.ru),  
ORCID: 0000-0002-4019-6875

**Irina V. Androsova**, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,  
e-mail: [irinka-rusik@mail.ru](mailto:irinka-rusik@mail.ru),  
ORCID: 0000-0002-4019-6875