

Научный журнал «Менеджер». 2025. № 5(111). С. 65-77.
Scientific Journal "Manager". 2025;(5/111):65-77.

Экономика и управление регионами, отраслями и межотраслевыми комплексами

Научная статья

УДК 338.2

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17119267>

СПЕЦИФИКА СЕТЕВОГО ПАРТНЁРСТВА КАК ОБЪЕКТА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Александр Станиславович Сигалов

Московский государственный университет технологий и управления
имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия,
sigalov2012@inbox.ru, <https://orcid.org/0009-0003-7356-4077>

Аннотация. Несмотря на то, что различные формы сетевых партнёрств постепенно приобретают широкое распространение в экономике, их особенности с точки зрения обеспечения их экономической безопасности пока остаются недостаточно изученными. Это может создавать риски для использования сетевых партнёрств для решения корпоративных и общенациональных задач. Цель данного исследования заключается в выявлении основных особенностей сетевых партнёрств как объектов обеспечения экономической безопасности. Методологической основой исследования служат положения новой институциональной экономической теории, описывающие деятельности гибридных структур, а также теория экономической безопасности. Показано, что целью создания сетевых структур является устранение рисков, характерных для рыночной и иерархической моделей организации экономической деятельности, однако при этом возникают специфические риски, присущие сетевому подходу. Описаны основные угрозы экономической безопасности сетевых партнёрств. Показаны основные варианты поведения участников сетевых партнёрств при возникновении угроз их экономической безопасности.

Ключевые слова: сетевые партнёрства, гибриды, экономическая безопасность, интеграция, дезинтеграция

Для цитирования: Сигалов А. С. Специфика сетевого партнёрства как объекта обеспечения экономической безопасности // Научный журнал «Менеджер». 2025. № 5(111). С. 65-77. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17119267>.

Original article

SPECIFICS OF NETWORK PARTNERSHIPS AS OBJECTS OF ECONOMIC SECURITY ASSURANCE

Aleksandr S. Sigalov

K. G. Razumovsky Moscow State University of Technologies and Management
(First Cossack University), Moscow, Russia,
sigalov2012@inbox.ru, <https://orcid.org/0009-0003-7356-4077>

Abstract. Despite the widespread adoption of various forms of network partnerships in the economy, their specifics in terms of ensuring economic security remain understudied. This can create risks for the use of network partnerships in addressing corporate and national challenges. The aim of this research is to identify the main specifics of network partnerships as objects of economic security assurance. The methodological basis of the research includes the provisions of new institutional economic theory describing the activities of hybrid structures, as well as economic security theory. It is shown that the purpose of creating network structures is to eliminate risks characteristic of market and hierarchical models of economic activity organization, but this also gives rise to specific risks inherent in the network approach. The main threats to the economic security of network partnerships are described. The main behavioral patterns of network partnership participants when threats to their economic security arise are shown.

Keywords: network partnerships, hybrids, economic security, integration, disintegration

For citation: Sigalov A. S. Specifics of network partnerships as objects of economic security assurance // Scientific Journal "Manager". 2025;(5/111):65-77. (In Russ.), <https://doi.org/10.5281/zenodo.17119267>.

Введение

В настоящее время происходит глубокая трансформация моделей организации хозяйственной деятельности. Одиночные фирмы, конкурирующие друг с другом, постепенно уступают место различным формам сетевого партнёрства независимых компаний, совместно занимающихся производством, сохраняя при этом свою самостоятельность (к их числу относятся стратегические альянсы [1; 2], франчайзинговые сети [3; 4], многоуровневые цепочки поставок [5], маркетплейсы [6] и т. д.). Развитие сетевых партнёрств обуславливается как недостаточностью ресурсов отдельных предприятий для эффективного ведения бизнеса в условиях усложнения производственных процессов, роста неопределённости внешней среды, необходимости постоянного снижения издержек за счёт экономии на масштабе и т. д., так и переходом общества к новому цифровому технологическому укладу (поскольку цифровые технологии значительно упростили формирование сетевых партнёрств – вплоть до возможности оперативного создания т. н. виртуальных предприятий [3; 7; 8]).

Необходимо отметить, что пока нет единой терминологии для обозначения этой специфической модели ведения бизнеса. В западной экономической терминологии эти формы чаще называются гибридными, поскольку они представляют собой компромисс между рыночной и иерархической моделями организации транзакций [9; 10]. В русскоязычной литературе по международной торговле встречается обозначение «неакционерные формы организации международного производства» [11]. Предлагался также достаточно удобный термин «метафирма» [12; 13], который, однако, не получил распространения. В российских источниках чаще всего используются

термины «сетевые партнёрства» или «предпринимательские сети» [1], которые в данной работе будут применяться как синонимы.

Сетевым партнёрствам (или предпринимательским сетям) посвящено значительное количество публикаций. Иностранные исследователи преимущественно изучают особенности функционирования таких партнёрств и факторы их эффективности, а также разрабатывают их классификации. В России, в силу специфики стоящих перед нашей страной вызовов, основное внимание уделяют использованию сетевых партнёрств для решения задач отраслевого и национального экономического развития, в частности для импортозамещения. Однако такая ключевая проблема деятельности сетевых партнёрств как обеспечение их экономической безопасности пока остаётся практически неизученной как в России, так и в западных исследованиях по экономике и управлению. Необходимо отметить, что вопросы экономической безопасности отдельных видов сетевых партнёрств рассматривались в литературе [14], однако при этом не изучались риски, которые присущи сетевым партнёрствам в целом. Кроме того, в настоящее время существуют исследования, посвящённые проблемам экономической безопасности интегрированных структур (представляющих собой совокупность отдельных юридических лиц, находящихся под контролем и в собственности единой головной структуры или одного владельца) [15; 16; 17; 18], однако по своей организационно-экономической природе эти участники хозяйственной деятельности принципиально отличаются от сетевых партнёрств, и предложенные для обеспечения их экономической безопасности методики не соответствуют особенностям предпринимательских сетей.

Очевидно, что устранение этого пробела в понимании деятельности сетевых партнёрств представляет собой важную исследовательскую и прикладную задачу с учётом той роли, которую сетевые организации играют в современной экономике. Особое значение эта задача имеет для нашей страны, где сетевые структуры, как было сказано выше, используются в качестве инструмента реализации стратегии импортозамещения и противодействия санкционному давлению со стороны коллективного Запада, вследствие чего обеспечение их экономической безопасности напрямую связано с обеспечением национальной экономической безопасности для Российской Федерации.

Цель и задачи исследования

Цель данного исследования заключается в выявлении ключевых особенностей сетевых партнёрств как объектов обеспечения экономической безопасности. Сразу следует отметить, что существует большое количество разновидностей сетевых партнёрств, каждое из которых обладает собственной спецификой с точки зрения обеспечения экономической безопасности. Наша задача состоит не в том, чтобы описать специфику экономической безопасности всех этих разновидностей, а, напротив, в том, чтобы выявить те общие элементы, связанные с обеспечением экономической безопасности, которые характерны для сетевых партнёрств в целом как специфической формы организации хозяйственной деятельности.

Задачи исследования:

описание отличительных признаков сетевых структур, противопоставляющих их традиционным иерархическим фирмам;

описание направлений формирования сетевых структур;

идентификация целей формирования сетевых структур как инструментов обеспечения экономической безопасности их участников;

выявление видов угроз экономической безопасности сетевого партнёрства;

идентификация стратегий поведения участников сетевого партнёрства при возникновении угроз их собственной экономической безопасности и экономической безопасности сетевого партнёрства в целом.

Методы исследования

Выполненное нами исследование носит теоретический характер. В его основу положены, с одной стороны, концептуальные положения, характеризующие деятельность сетевых структур, развитые в исследованиях О. Уильямсона [9], К. Менара [10], Е. В. Устюжаниной [19; 20; 21], В. А. Плотникова [4] и других российских и зарубежных учёных, занимавшихся проблематикой функционирования сетевых партнёрств, а с другой стороны, теоретические принципы и методологические рекомендации по обеспечению экономической безопасности бизнеса, предложенные в работах С. А. Афонцева [22], В. К. Сенчагова [23] и других авторов (преимущественно российских), занимавшихся развитием теории экономической безопасности. В основу нашего исследования положены сравнительный метод и метод анализа и синтеза. Кроме того, для представления полученных результатов использованы графические и табличные методы.

Результаты исследования и их обсуждение

Сетевые партнёрства представляют собой объединения независимых (т. е. не контролируемых общим собственником) компаний (и, шире, организаций), которые совместно занимаются производством товаров или услуг (англ. *value co-creation* – совместное создание ценности). Объединение отличает сетевые партнёрства от рыночных отношений, а наличие независимости участников – от интегрированных структур. Отношения между ними характеризуются значительно более высокой степенью учёта интересов каждого из участников, чем это типично как для чисто рыночного взаимодействия (при котором каждая компания ориентируется исключительно на свою прибыль), так и для чисто иерархической модели (где деятельность отдельных подразделений полностью подчинена целям головной структуры), а также наличием совместных целей, для достижения которых сотрудничают все участники. В рамках сетевого партнёрства фирмы частично утрачивают свою независимость (из-за необходимости согласовывать свою деятельность, а также возможной передачи отдельных функций в совместные структуры), однако сохраняют значительную степень самостоятельности (в отличие от вертикальной интеграции, где у подразделений полностью отсутствует фактическая автономия). Речь идёт о своеобразном балансе взаимозависимости и самостоятельности, в силу чего сетевые партнёрства, как было сказано выше, нередко именуют гибридными. Участниками сетевых структур могут быть как коммерческие компании (стратегические альянсы, франчайзинговые сети и т. д.), так и государственные структуры (государственно-частное партнёрство) и даже некоммерческие организации (в частности, хорошо известны долгосрочные формы сотрудничества бизнеса с различными фондами).

Отличительными признаками сетевых партнёрств являются:

1. Сочетание конкуренции и сотрудничества между участниками (коопкуренция);
2. Объединение ресурсов участников для достижения совместных целей.

К. Менар также указывает на ещё один признак сетевых партнёрств – наличие формального договора между участниками [10], однако, по нашему мнению, этот пункт может быть исключён, поскольку существуют такие разновидности партнёрств, у которых контракт отсутствует (например, кластеры).

Сетевые партнёрства формируются по двум основным направлениям:

1. Интеграция, т. е. объединение независимых предприятий для совместного ведения деятельности. С точки зрения новой институциональной экономической теории речь идёт о переходе этих компаний от рыночной к гибридной модели взаимодействия. В имеющейся в открытом доступе литературе именно интеграция указывается в качестве основного способа создания сетевых структур [1; 4]. Примером такой ситуации является создание стратегического альянса;

2. Дезинтеграция, при которой сетевое партнёрство формируется путём разделения единого предприятия на самостоятельные фирмы и выстраивания между ними экономических отношений [24]. Этот вариант в литературе практически не представлен, однако на практике он реализуется достаточно часто. Его основной целью является отказ фирмы от избыточных для неё производственных мощностей при сохранении возможности их использования. При данном подходе фирма выделяет избыточное для неё подразделение в самостоятельную структуру (при этом отказываясь от полного юридического контроля над ним) и размещает у него заказы (при этом подразделение получает возможность привлекать и сторонних заказчиков). Благодаря этой модели фирма сохраняет доступ к необходимым ей производственным мощностям, но существенно повышает эффективность их использования. В этом случае единая вертикальная или горизонтальная интегрированная структура (основанная на иерархическом взаимодействии) замещается сетевым (гибридным) партнёрством. Отметим, что дезинтеграцию не следует путать с трансформацией фирмы в группу компаний, при которой создаётся несколько формально самостоятельных юридических лиц, однако принадлежащих одному владельцу.

Интеграция и дезинтеграция могут комбинироваться. Например, фирма может не создавать отдельное независимое предприятие для управления избыточными производственными мощностями, а передать эти мощности уже существующей сторонней компании, которая будет на их основе вести производственную деятельность в интересах прежнего владельца (т. е. станет для него аутсорсером). Очевидно, что выделение мощностей представляет собой дезинтеграцию, тогда как долгосрочное сотрудничество с внешним аутсорсером является интеграцией. Кроме того, по одним направлениям своей деятельности компания может использовать дезинтеграцию, а по другим – интеграцию.

Цели, которые преследуют участники сетевого партнёрства при его формировании с учётом их экономической безопасности, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Цели использования сетевого партнёрства как инструмента обеспечения экономической безопасности его участников
 Table 1 – Objectives of using a network partnership as a tool to ensure the economic security of its participants

Свойства гибридного (сетевого) партнёрства	Интеграция	Дезинтеграция
Коопкуренция	Устранение избыточной рыночной неопределённости (обусловленной наличием конкуренции) при сохранении самостоятельности	Повышение управляемости дезинтегрируемой фирмы (т. е. снижение транзакционных издержек управления) в сочетании с недопущением избыточной конкуренции
Объединение ресурсов	Возможность доступа к необходимым ресурсам без самостоятельного инвестирования в их создание	Отказ от избыточных затрат на содержание производственных мощностей и формирование связанных с ними непрофильных компетенций. Повышение эффективности деятельности благодаря возможности сосредоточиться на профильных направлениях

Таким образом, благодаря выстраиванию сетевых партнёрств фирмы снижают риски своей деятельности (поскольку рыночные риски устраняются за счёт прозрачных правил взаимодействия участников партнёрства, согласованию их совместной деятельности, а также наличию совместных кратко- и среднесрочных планов), а также свои затраты и повышают эффективность (как благодаря снижению затрат на содержание производственных мощностей в случае дезинтеграции, так и за счёт гарантированного доступа к необходимым активам при интеграции, т. е. эффекта сервисного рычага [25]), что положительно сказывается на их финансовой устойчивости и способствует обеспечению их экономической безопасности. В то же время при интеграции участники сетевого партнёрства не только избегают рисков, присущих независимым предприятиям при исключительно рыночном взаимодействии, но и не допускают возникновения рисков, характерных для вертикально или горизонтально интегрированных структур (т. е. при иерархической модели организации хозяйственной деятельности). Аналогично, проводя дезинтеграцию, фирма устраняет риски, характерные для интегрированных (иерархических) структур, и при этом не допускает возникновения рисков, типичных для рыночного взаимодействия.

При этом, однако, сетевому партнёрству также присущи специфические риски, обусловленные в первую очередь следующими факторами:

возможность его неэффективной координации, из-за чего фактический экономический эффект сетевого партнёрства окажется меньше ожидаемого, а затраты на взаимодействие участников, напротив, выше. В результате этого на практике сетевая модель сотрудничества может оказаться менее эффективной, чем рыночная или иерархическая. Возникновение этого риска обуславливается некорректным определением целей партнёрства, неправильным выбором участников, а также неэффективной разработкой и реализацией процедуры их взаимодействия. В случае распада партнёрства его прежние участники для сохранения доступа к необходимым им ресурсам могут быть вынуждены формировать их самостоятельно (т. е. реализовывать иерархическую модель хозяйственной деятельности);

заинтересованность участников в максимизации своей индивидуальной выгоды, а не в достижении целей партнёрства, что также становится причиной невозможности достижения целей партнёрства и его последующего распада. Этот блок проблем также в значительной степени связан с неправильным выбором участников, а также с недостаточно проработанными регламентами их взаимодействия и контроля выполнения их взаимных обязательств. Отметим, что этот фактор может быть связан не только с недобросовестностью отдельных участников партнёрства, но и с резким изменением среды ведения бизнеса, в силу чего стремление к достижению индивидуальной выгоды (а в отдельных случаях – просто стремление не допустить чрезмерно больших потерь и сохранить свой бизнес) становится важнее, чем выполнение обязательств перед партнёрами по сетевой структуре. Примером может быть санкционное давление на Россию, из-за которого западные участники сетевых партнёрств расторгли или заморозили сотрудничество с российскими предприятиями, лишив их доступа к своим активам, необходимым для их производственной деятельности. Особенно наглядно это проявилось в авиационной отрасли нашей страны. В результате первой волны санкций в 2014 г., вызванной добровольным вхождением Крыма в состав Российской Федерации [26], иностранные лизинговые компании (лизинг представляет собой одну из форм сетевого партнёрства) стали расторгать договоры о сотрудничестве с российскими авиакомпаниями (поскольку для данных лизинговых компаний требования законодательства их стран были важнее обязательств перед лизингополучателями

из Российской Федерации) [25]. Из-за этого бюджетная авиакомпания «Добролёт», входившая в структуру «Аэрофлота», была вынуждена прекратить свою деятельность. Напротив, когда в ходе беспрецедентного санкционного давления на Россию после начала специальной военной операции на Украине в феврале 2022 г. коллективный Запад ввёл полный запрет на лизинг самолетов для российских авиакомпаний, авиаперевозчики в соответствии с принятым политическим решением не стали возвращать самолеты иностранным лизингодателям, а продолжили их использовать, поскольку сохранение деятельности российских авиакомпаний и обеспечение транспортной связности нашей страны имеет большое значение (особенно в условиях беспрецедентного и неоправданного санкционного давления). При этом необходимо отметить исключительную ответственность российских авиакомпаний по отношению к иностранным лизингодателям. Речь ни в коем случае не шла о конфискации самолетов. Лизинговые платежи продолжали начисляться, а часть авиакомпаний выкупила используемые ими самолеты (т. е. перешла от сетевой модели формирования необходимых ей производственных мощностей к иерархической). Легко убедиться в том, что распад этих сетевых партнёрств обусловлен некорректным выбором партнёров, причём с обеих сторон (т. е. со стороны как лизингодателей, так и лизингополучателей), поскольку при этом выборе недостаточно учитывались геополитические риски. Однако для западных лизингодателей последствия распада этих партнёрств были сравнительно невелики, поскольку у них есть обширная клиентура (помимо российских лизингополучателей), при этом, как было сказано выше, после 2022 г. российские авиакомпании активно выкупали самолеты, которые они брали в лизинг. Для российских авиакомпаний, напротив, прекращение сотрудничества привело к значительным дополнительным издержкам. Однако их выбор западных лизингодателей в качестве сетевых партнёров объясняется тем, что лизингом необходимой авиатехники занимаются преимущественно фирмы из стран коллективного Запада.

В результате возникает угроза того, что партнёрство распадётся, а инвестиции, вложенные в его создание, не окупятся, при этом его бывшие участники понесут большие потери как из-за невозможности сохранения доступа к необходимым активам, так и из-за обострения конкуренции между ними (поскольку сетевая модель отношений замещается рыночной, а коопкуренция переходит в конкуренцию) (рисунок 1).

Ещё один важный аспект управления экономической безопасностью сетевых партнёрств заключается в том, что необходимо разграничивать экономическую безопасность самого партнёрства (как совокупности независимых компаний, совместно ведущих хозяйственную деятельность) и экономическую безопасность его участников. Как было сказано выше, для обеспечения собственной экономической безопасности участники партнёрства могут принять меры, ведущие к его распаду (т. е. создать угрозу его экономической безопасности). Это служит указанием на то, что экономическая безопасность сетевого партнёрства и экономическая безопасность его участников не являются равнозначными понятиями. Таким образом, сетевое партнёрство с точки зрения его участников может выступать не как самостоятельная структура, а как инструмент обеспечения экономической безопасности их деятельности (см. таблицу 1). В том случае, если сетевое партнёрство перестаёт справляться с этой функцией, оно утрачивает свою привлекательность для его участников. При этом, разумеется, пока сетевое партнёрство способствует достижению целей участников, они будут принимать меры по его сохранению, в т. ч. и путём противодействия угрозам его экономической безопасности.



Рисунок 1 – Сетевое партнёрство как инструмент обеспечения экономической безопасности его участников

Figure 1 – Network partnership as a tool for ensuring the economic security of its participants

Аналогично, сетевое партнёрство также заинтересовано в обеспечении собственной экономической безопасности и включает в свой состав участников для достижения совместных целей (иными словами, участники партнёрства представляют собой ресурс для обеспечения его деятельности). В том случае, когда по какой-либо причине деятельность отдельных участников партнёрства вступает в противоречие с его целями и может создать угрозу для его экономической безопасности, данные участники могут быть исключены из партнёрства (а само оно, таким образом, может продолжить своё функционирование в сокращённом составе). Примером могут быть франчайзинговые сети, где франчайзи, не справившиеся со своими обязательствами перед франчайзером (и тем самым создающие угрозу для бренда всей франчайзинговой сети), исключаются из состава его партнёров. Важно отметить, что такая политика франчайзера, хотя формально направленная на защиту его собственного бренда, на практике способствует обеспечению экономических интересов всех участников франчайзинговой сети, т. е. способствует экономической безопасности всего сетевого партнёрства.

Это показывает, что, несмотря на отсутствие полного совпадения между экономической безопасностью сетевого партнёрства и экономической безопасностью его участников, между этими понятиями существует тесная связь:

- угроза экономической безопасности сетевого партнёрства может создать угрозу для экономической безопасности его участников, поскольку их собственная

эффективность зависит от возможности ведения совместной деятельности в составе партнёрства. По этой причине при возникновении угроз экономической безопасности сетевого партнёрства его участники будут заинтересованы в принятии мер по их устранению;

- угроза для экономической безопасности для отдельных участников сетевого партнёрства может стать источником рисков для всего партнёрства в целом. В частности, в том случае, если какой-либо участник играет значимую роль для совместной хозяйственной деятельности сетевого партнёрства (благодаря доступу к уникальным ресурсам, компетенциям, рынкам и т. д.), то угрозы его экономической безопасности (и, как следствие, возможность прекращения его функционирования) создают угрозу для всего партнёрства (из-за утраты этого доступа). В результате остальные участники партнёрства могут принять меры по обеспечению экономической безопасности данной фирмы;

- деятельность отдельных участников сетевого партнёрства по обеспечению собственной экономической безопасности может способствовать обеспечению экономической безопасности всего сетевого партнёрства (как показывает рассмотренный выше пример франчайзинга).

Это означает, что угрозы экономической безопасности партнёрства могут быть разделены на две группы:

- внешние угрозы, связанные с неблагоприятным состоянием внешней среды (эти угрозы могут затрагивать как все партнёрство в целом, так и его отдельных участников);

- внутренние угрозы, обусловленные противоречием целей сетевого партнёрства, индивидуальными интересами и возможностями его участников (а также противоречиями между отдельными участниками).

Классификация основных видов угроз для сетевых партнёрств представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Основные виды угроз экономической безопасности сетевых партнёрств
 Table 2 – The main types of threats to the economic security of network partnerships

Классификационный критерий	Типы угроз и их характеристика
Объект воздействия	Общие (затрагивающие всё сетевое партнёрство в целом) Частные (затрагивающие отдельных участников)
Источник угрозы	Внешние (возникающие во внешней среде) Внутренние (возникающие внутри сетевого партнёрства)
Природа угроз	Субъективные (возникающие из-за преднамеренных или непреднамеренных действий отдельных лиц или организаций) Объективные (возникающие помимо воли человека)
Уровень угроз	Критические (делающие невозможным достижение целей партнёрства) Значимые (усложняющие достижение целей партнёрства и требующие принятия неплановых мер для их устранения) Незначительные (для которых разработан план их устранения и которые не оказывают существенного влияния на деятельность партнёрства)

В качестве классификационных критериев мы предлагаем использовать:

- объект воздействия, т. е. элементы сетевого партнёрства, для которых возникают угрозы экономической безопасности;

- источник угрозы, т. е. та среда, в которой возникает угроза;
- природу угроз, т. е. причины, приведшие к возникновению рисков для экономической безопасности сетевого партнёрства;
- уровень угроз, т. е. степень влияния негативных последствий этих угроз на экономическую безопасность сетевого партнёрства.

Стратегии, которые могут быть реализованы участниками сетевых партнёрств для устранения угроз собственной экономической безопасности и экономической безопасности партнёрства, представлены на рисунке 2.

	Угрозы экономической безопасности партнёрства	Угрозы экономической безопасности участников
Целесообразнее противодействовать угрозам в составе партнёрства	I. Стратегия совместного противодействия общим угрозам: - совместная деятельность участников партнёрства по противодействию угрозам его экономической безопасности; - возможно исключение из состава партнёрства тех участников, которые создают угрозу его экономической безопасности. Возможный результат: продолжение деятельности партнёрства (возможно, в сокращённом составе)	II. Стратегия совместного противодействия частным угрозам: участники партнёрства остаются в его составе, чтобы использовать его ресурсы для противодействия угрозам своей экономической безопасности. Возможный результат: продолжение деятельности партнёрства
Целесообразнее индивидуальное противодействие	III. Стратегия индивидуального противодействия общим угрозам: участники партнёрства могут предпочесть выйти из его состава, чтобы не допустить возникновения угроз своей экономической безопасности. Возможные результаты: - полный распад партнёрства; - продолжение деятельности партнёрства в сокращённом составе	IV. Стратегия индивидуального противодействия частным угрозам: сохранение партнёрства становится нецелесообразным для его участников. Возможные результаты: - полный распад партнёрства; - продолжение деятельности партнёрства в сокращённом составе (теми участниками, которые не затронуты частными угрозами)

Рисунок 2 – Матрица стратегий поведения участников сетевого партнёрства при разных типах угроз экономической безопасности

Figure 2 – Matrix of behavior strategies of network partnership participants in different types of threats to economic security

Рисунок 2 показывает, что устойчивость сетевого партнёрства во многом зависит от того, насколько значимым является его сохранение для обеспечения экономической безопасности его участников. Иными словами, более устойчивыми будут сетевые партнёрства, создающие значимую ценность для его участников, характеризующиеся высоким уровнем их взаимозависимости (например, за счёт возможности доступа к уникальным ресурсам) и значительной близостью целей (что указывает на важность тщательного отбора участников) и располагающие тщательно разработанными регламентами взаимодействия и контроля выполнения взаимных обязательств. Это минимизирует риски возникновения противоречий между интересами отдельных участников и сетевого партнёрства в целом.

Выводы

Таким образом, мы можем сформулировать следующие выводы:

- сетевые партнёрства могут формироваться как на основе интеграции (путём добровольного объединения независимых предприятий для совместного ведения хозяйственной деятельности), так и на основе дезинтеграции (путём разделения единой структуры на самостоятельные фирмы с последующим выстраиванием между ними сетевых отношений);

- формирование сетевых партнёрств способствует обеспечению экономической безопасности их участников благодаря снижению рыночных рисков (т. е. повышению определённости условий ведения хозяйственной деятельности), сокращению затрат и повышению эффективности (в т. ч. благодаря возможности сосредоточиться на профильной деятельности). Использование сетевого подхода позволяет устранить специфические риски, присущие рыночной и иерархической моделями организации хозяйственной деятельности;

- сетевому сотрудничеству присущи собственные специфические риски, которые необходимо принимать во внимание при формировании сетевых партнёрств (как при обосновании решения о целесообразности создания такого партнёрства и разработке стратегии его развития, так и для принятия мер по минимизации угроз его экономической безопасности);

- необходимо разграничивать угрозы экономической безопасности сетевого партнёрства (т. е. факторы, которые могут создать препятствия для ведения совместной хозяйственной деятельности его участниками) и угрозы экономической безопасности участников сетевого партнёрства;

- угрозы экономической безопасности сетевого партнёрства могут быть разделены на внешние (связанные с неблагоприятными изменениями внешней среды) и внутренние (обусловленные противоречиями между целями партнёрства и интересами его участников);

- полученные нами теоретические результаты могут быть использованы в дальнейшем в качестве научно-методической основы для разработки стратегий и мероприятий по обеспечению экономической безопасности сетевых партнёрств и их отдельных участников. Формирование рекомендаций по разработке данных стратегий представляет собой перспективное направление дальнейших исследований.

Список источников

1. Дмитриев Д. В. Менеджмент совместного создания ценности на основе межфирменного стратегического гибридного альянса // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2025. № 2. С. 51-63. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2025-2-51-63>.

2. Котляров И. Д. Альянс на рынке морских грузоперевозок: выгоды и риски для мировой экономики // Мир транспорта. 2015. Т. 13, № 1. С. 100-107. EDN: TNZQZL. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23213771>.

3. Бахарев В. В., Клименко А. Р., Мышаев К. М., Фан Ц. Развитие рынка франчайзинга в Российской Федерации в условиях перехода к цифровой экономике // Теоретическая экономика. 2025. № 2(122). С. 93-103. <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-2-93-103>.

4. Пахомов В. И., Плотников В. А., Усов Д. Ю. Управление сетевыми предприятиями (на примере франчайзинговых сетей). Санкт-Петербург: Р-Копи, 2014. 174 с. EDN: TUMFUD. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23510048>.

5. Курбанов А. Х., Плотников В. А. Аутсорсинг в России: социальное содержание и экономические условия применения // Управленческое консультирование. Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. 2011. № 3. С. 123-131. EDN: OHWWBD. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16993967>.

6. Куликова О. М., Суворова С. Д. Маркетплейс: бизнес-модель современной торговли // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2020. № 6(48). С. 50-55. <https://doi.org/10.47581/2020/10.23.PS85/IE/5.48.008>.

7. Котляров И. Д. Формы ведения предпринимательской деятельности в виртуальном пространстве: попытка классификации // Экономическая наука современной России. 2011. № 2. С. 89-100. EDN: NXWVQT. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16536964>.

8. Лавская К. К., Барыкин С. Е., Божук С. Г., Макаренко Е. А. Цифровая кооперация в пассажирских авиаперевозках как фактор повышения качества обслуживания пассажиров // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2025. Т. 27, № 3. С. 154-169. <https://doi.org/10.35330/1991-6639-2025-27-3-154-169>.

9. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма. Санкт-Петербург: Лениздат, 1996. 704 с.

10. Ménard C. The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. 2004. Vol. 60, no. 3. P. 345-376. <https://doi.org/10.1628/0932456041960605>.

11. Аксёнова Е. М. ТНК во Вьетнаме: акционерные и неакционерные способы организации международного производства // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития. 2015. № 29. С. 146-163. EDN: VZENKR. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26100861>.

12. Котляров И. Д. Метафирма как форма организации хозяйственной деятельности // Управление экономикой: методы, модели, технологии: материалы XV Международной научной конференции. В 2 томах, Уфа – Красноуфольск, 22-24 октября 2015 года. Том 1. Уфа – Красноуфольск: ГОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет», 2015. С. 88-91. EDN: UTVXTR. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24669522>.

13. Котляров И. Д. Нетипичные формы организации хозяйственной деятельности // Экономическая наука современной России. 2017. № 1. С. 22-40. EDN: YLERXP. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29026217>.

14. Курбанов А. Х., Князьнеделин Р. А., Плотников В. А. Аутсорсинг: достижение конкурентных преимуществ или ловушка? // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18, № 2. С. 185-192. <https://doi.org/10.18334/rp.18.2.37362>.

15. Гурьянов А. В., Плотников В. А., Юсуфова А. М. Система внутреннего контроля предприятия как инструмент обеспечения экономической безопасности // Управленческое консультирование. 2024. № 1. С. 74-83. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2024-1-74-83>.

16. Плотников В. А. Особенности стратегического управления организациями в условиях современного санкционного давления // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 4. С. 547-551. EDN: NOKIES. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54763052>.

17. Плотников В. А., Федотова Г. В. Генезис контроля в системе публичного управления России // Экономическое возрождение России. 2013. № 2. С. 101-110. EDN: RASJRD. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20230629>.
18. Чистов И. В. Анализ нормативно-правового регулирования инновационной деятельности в Российской Федерации // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. 2012. № 1. С. 58-64. EDN: PLXAKP. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18365190>.
19. Дементьев В. Е., Евсюков С. Г., Устюжанина Е. В. Гибридные формы организации бизнеса: к вопросу об анализе межфирменных взаимодействий // Российский журнал менеджмента. 2017. Т. 15, № 1. С. 89-112. <https://doi.org/10.21638/11701/spbu18.2017.105>.
20. Комарова И. П., Устюжанина Е. В. О подходе к измерению сетевого капитала компании // Экономика и математические методы. 2024. Т. 60, № 4. С. 5-14. <https://doi.org/10.31857/S0424738824040019>.
21. Устюжанина Е. В. Вопросы построения теории координации хозяйственного взаимодействия // Журнал институциональных исследований. 2022. Т. 14, № 1. С. 25-35. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2022.14.1.025-035>.
22. Афонцев С. А. Национальная экономическая безопасность: на пути к теоретическому консенсусу // Мировая экономика и международные отношения. 2002. № 10. С. 30-39. EDN: RAAOAD. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20199286>.
23. Экономическая безопасность: производство – финансы – банки / под ред. В. К. Сенчагова. Москва: Финстатинформ, 1998. 621 с. EDN: TNFURF. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23178868>.
24. Вертакова Ю. В., Бедакова М. С. Проявление дезинтеграционных процессов в промышленности: формы, типы, влияющие факторы // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2016. № 1(35). С. 58-62. EDN: VVYCZV. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25952924>.
25. Котляров И. Д. Сервисный рычаг и обеспечение доступа к производственным активам предприятия // Вестник НГУЭУ. 2014. № 4. С. 164-172. EDN: TCBQLF. <https://elibrary.ru/item.asp?id=22668878>.
26. Курбанов А. Х., Пахомов В. И., Плотников В. А. Интеграция экономики Крыма в российскую экономическую систему: состояние и перспективы // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2014. № 4. С. 29-37. EDN: SMXGJB. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21975702>.

Информация об авторах

А. С. Сигалов – аспирант.

Information about the authors

A. S. Sigalov – Candidate of Science Student.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 06.08.2025; одобрена после рецензирования 13.08.2025; принята к публикации 28.08.2025.

The article was submitted 06.08.2025; approved after reviewing 13.08.2025; accepted for publication 28.08.2025.