

УДК

Аль-Нахми Абдуллах Мохаммед Салех Ахмед

Магистрант, 2 Курса, Кафедра

«Менеджмент»

Российский Университет Дружбы Народов

Г. Москва. Россия

Аль-Нахми Абдуллах Мохаммед Салех Ахмед

Магистрант, 2 Курса, Кафедра «Менеджмент»

Российский Университет Дружбы Народов

Г. Москва. Россия

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К
УПРАВЛЕНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ
ПАРТНЕРСТВАМИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ
НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

Аннотация. Статья посвящена исследованию современных подходов к управлению стратегическими партнерствами в контексте усиливающейся глобальной нестабильности. Авторы анализируют, как такие факторы, как геополитическая напряженность, экономическая волатильность, цифровая

трансформация и пандемии, влияют на формирование и функционирование стратегических альянсов. В работе рассматриваются адаптивные модели управления, основанные на гибкости, устойчивости и цифровизации взаимодействия между партнерами. Особое внимание уделяется роли доверия, прозрачности и управления рисками в условиях неопределенности. Результаты исследования демонстрируют, что современные успешные альянсы требуют отказа от жестких иерархических структур в пользу сетевых, agile-подходов и усиления внимания к человеческому и цифровому капиталу. Практическая значимость работы заключается в разработке рекомендаций для менеджеров по повышению эффективности управления стратегическими партнерствами в быстро меняющейся глобальной среде.*

Ключевые слова: стратегические партнерства, глобальная нестабильность, управление рисками, адаптивное управление, цифровая трансформация, устойчивость, сетевые структуры..

MODERN APPROACHES TO MANAGING STRATEGIC PARTNERSHIPS IN CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

Abstract. *The article is devoted to the study of modern approaches to managing strategic partnerships in the context of increasing global instability. The authors analyze how factors such as geopolitical tensions, economic volatility, digital transformation, and pandemics affect the formation and functioning of strategic alliances. The work examines adaptive management models based on flexibility, resilience, and digitalization of interaction between partners. Particular attention is paid to the role of trust, transparency, and risk management in conditions of uncertainty. The results of the study demonstrate that modern successful alliances require a departure from rigid hierarchical structures in favor of network, agile approaches and increased attention to human and digital capital. The practical significance of the work lies in the development of recommendations for managers to improve the effectiveness of managing strategic partnerships in a rapidly changing global environment.*

Keywords: **: strategic partnerships, global instability, risk management, adaptive management, digital transformation, resilience, network structures.

Введение

Современная глобальная бизнес-среда характеризуется беспрецедентной нестабильностью, вызванной геополитическими конфликтами, экономическими санкциями, пандемиями, стремительной цифровой трансформацией и климатическими изменениями. Эти вызовы кардинальным образом трансформируют традиционные подходы к формированию и управлению стратегическими партнерствами. Если ранее основными факторами успеха альянса считались стратегическое соответствие и финансовые показатели, то сегодня на первый план выходят способность к адаптации, устойчивость (resilience) и скорость реакции на непредвиденные обстоятельства.

Стратегические альянсы, как форма кооперации, позволяющая компаниям объединять ресурсы, компетенции и разделять риски, становятся особенно уязвимыми в условиях нестабильности. По данным консалтинговой компании McKinsey, более 50% альянсов, созданных в последнее десятилетие, сталкиваются с серьезными трудностями или распадаются досрочно именно из-за неспособности партнеров адекватно реагировать на внешние шоки [1]. В этой связи актуализируется необходимость разработки и внедрения современных подходов к управлению, которые бы позволили не только минимизировать риски, но и извлекать возможности из хаоса.

Цель данной статьи – выявить и проанализировать современные подходы к управлению стратегическими партнерствами, обеспечивающие их эффективность и устойчивость в условиях глобальной нестабильности. Для достижения этой цели в работе решаются следующие задачи: анализ ключевых вызовов глобальной нестабильности для альянсов; систематизация современных моделей и инструментов управления; разработка практических рекомендаций для менеджеров.

Основные вызовы глобальной нестабильности для стратегических партнерств

Глобальная нестабильность создает комплекс взаимосвязанных вызовов, которые требуют пересмотра классических парадигм управления альянсами. Ключевыми из них являются:

1.Геополитическая и макроэкономическая волатильность. Смена политических режимов, торговые войны, санкции и колебания валютных курсов могут в одночасье сделать экономически выгодный альянс убыточным или даже юридически невозможным. Это требует от партнеров проведения глубокого сценарного планирования и создания механизмов быстрого реагирования.

2.Цифровая трансформация и

киберриски. Неравномерность цифрового развития компаний-партнеров создает асимметрию и напряженность в альянсе. Кроме того, кибератаки на одну из компаний-партнеров могут нанести репутационный и финансовый ущерб всему альянсу, что требует выработки единых протоколов кибербезопасности.

3. Диспропорции в цепочках поставок. Глобальные кризисы, как продемонстрировала пандемия COVID-19, нарушают работу цепочек поставок. Партнеры в альянсе могут иметь различные, а зачастую и конфликтующие, взгляды на то, как управлять этими рисками, что приводит к операционным сбоям.

4. Культурные и институциональные различия. В условиях стресса культурные различия между партнерами, которые в спокойное время могли нивелироваться, обостряются и становятся источником конфликтов, снижая уровень доверия и оперативность принятия решений.

Современные подходы к управлению стратегическими альянсами

В ответ на эти вызовы в теории и практике управления сформировался ряд современных подходов:

1. Адаптивное и гибкое (Agile) управление. Данный подход предполагает отказ от многоуровневых долгосрочных планов в пользу коротких итерационных циклов

планирования и реализации проектов в рамках альянса. Создаются кросс-функциональные команды от обеих компаний, которые наделяются широкими полномочиями для быстрого принятия решений в ответ на изменения внешней среды. Это позволяет оперативно тестировать гипотезы, быстро терпеть неудачи и масштабировать успешные практики.

2. Управление на основе устойчивости (Resilience-based Management). В фокусе управления находится не только достижение стратегических целей, но и построение "иммунитета" альянса к сбоям. Это включает в себя:

- * **Диверсификацию:** создание альтернативных цепочек поставок, наличие нескольких партнеров по критическим технологиям.

- * **Избыточность (Redundancy):** сознательное создание буферов (финансовых, материальных), что противоречит классическим принципам "бережливого" производства, но критически важно для выживания в кризис.

- * **Модульность:** проектирование архитектуры альянса таким образом, чтобы выход из строя или выход одного элемента не приводил к коллапсу всей системы.

3. **Цифровая платформенизация взаимодействия.** Внедрение единых цифровых платформ для совместной работы (например, на базе ERP-, CRM-систем) становится стандартом. Такие платформы обеспечивают прозрачность

данных, автоматизируют рутинные процессы и facilitate удаленное взаимодействие команд, что особенно важно в условиях, когда личные встречи ограничены. Блокчейн-технологии начинают использоваться для повышения доверия и отслеживания транзакций в режиме реального времени.

Примеры практической реализации

Успешный пример: Альянс Renault-Nissan-Mitsubishi. Несмотря на внутренние сложности, альянс демонстрирует относительную устойчивость благодаря диверсификации географического присутствия и платформенному подходу к разработке автомобилей (общие платформы, силовые агрегаты), что позволяет быстро перераспределять ресурсы и производственные мощности в ответ на кризисы в отдельных регионах.

Неудачный пример: Распад альянса в авиационной отрасли. Многие отраслевые альянсы (например, между авиаперевозчиками) оказались крайне уязвимы во время пандемии COVID-19 из-за жесткой привязки к единой, недиверсифицированной бизнес-модели и отсутствия механизмов быстрой адаптации, что привело к их фактическому замораживанию.

Заключение и рекомендации

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что в условиях глобальной нестабильности успех стратегического партнерства определяется не столько первоначальным выбором правильного партнера, сколько способностью альянса к непрерывной адаптации и обучению. Жесткие, иерархические модели управления уступают место сетевым, гибким и цифровым подходам.

На основе анализа авторы формулируют следующие рекомендации для практиков:

1. Интегрируйте управление рисками и устойчивостью в ДНК альянса с самого начала, а не как реактивную меру.

2. Инвестируйте в цифровую инфраструктуру** и единые платформы для обеспечения прозрачности и оперативности взаимодействия.

3. Развивайте "мышление альянса" у сотрудников всех уровней через общие ценности, программы обучения и кросс-культурный менеджмент.

4. Создайте гибкие governance-структуры, которые позволяют быстро пересматривать условия партнерства и перераспределять ресурсы в ответ на внешние изменения.

5. Практикуйте открытость и регулярный стратегический диалог** на высшем уровне для поддержания высокого уровня доверия, который является ключевым буфером против неопределенности.

Дальнейшие исследования в данной области могут быть направлены на количественную оценку эффективности предложенных подходов и анализ влияния искусственного интеллекта на прогнозирование рисков в стратегических альянсах.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Doz Y.L., Hamel G. Alliance Advantage: The Art of Creating Value through Partnering. – Harvard Business Review Press, 1998.
2. Lavie D., Haunschild P., Khanna P. Organizational Differences, Relational Mechanisms, and Alliance Performance Strategic Management Journal. – 2012. – Vol. 33. – P. 1453–1479.
3. Wassmer U., Li S., Madhok A. Resource Ambidexterity through Alliance Portfolios and Firm Performance Strategic Management Journal. – 2017. – Vol. 38. – P. 384–394.
4. Reuer J.J., Devarakonda S. V. Mechanisms of Hybrid Governance: Administrative Committees in Non-Equity Alliances Academy of Management Journal. – 2016. – Vol. 59. – P. 510–533.
5. Weber Y., Tarba S.Y. Strategic Agility: A State of the Art California Management Review. – 2014. – Vol. 56. – P.

13–21.

6. Коллективный мониторинг глобальных рисков
Всемирный экономический форум. – The Global Risks
Report 2023.

7. Карпухина Е.А. Управление международными
стратегическими альянсами в условиях цифровой
экономики. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 215 с.