

УДК 33 DOI: 10.14451/1.255.474

Концептуальные основы межсекторального партнерства в контексте цифровизации промышленности

© 2026 Волкова Лидия Витальевна

Доцент кафедры Экономика и финансы. Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: LVVolkova@fa.ru

Ключевые слова: структурная эквивалентность, цифровые технологии, инновационная сеть, структурная автономия, промышленная среда, межсекторальное партнерство.

В рамках данного исследования рассмотрены различные проявления межсекторальных объединений и охарактеризованы интеллектуальные особенности кооперативного взаимодействия между секторами экономики. Установлено влияние интеллектуального многообразия на межсекторальное партнерство, представлена значимость таких характеристик совместной деятельности, как информация (ее доступность либо недоступность), интенсивность контактов (устойчивые или непостоянные контакты), организационная независимость с позиции результативности сотрудничества различных участников в процессе реализации новаторских решений в рамках межсекторального партнерства.

В настоящее время в силу внутренних и внешних изменений вопросы технологической и научной кооперации, развитие собственных производств и создание передовых компетенций стали одним из важнейших приоритетов государства [9]. Для уменьшения зависимости от зарубежных ресурсов, используемых в рамках бизнес-моделей российских предприятий, обеспечения роста рациональности их функционирования, формирования условий, которые будут гарантировать ритмичное производство даже в условиях деструктивного воздействия санкций, целесообразным является формирование межсекторальных коопераций [10].

Межсекторальное партнерство является пространенной формой взаимодействия в са-

мых различных сферах: здравоохранении [7], социально-культурной сфере [3], инвестиционно-строительной сфере [6], банковской сфере [2] и других, поскольку модель развития территорий должна предусматривать сотрудничество различных секторов экономики, государственных и негосударственных организаций, а также общественности [8]. Именно межсекторальное партнерство обеспечивает обмен знаниями и технологиями между различными отраслями и способствует мультидисциплинарным инновациям [4].

Актуальна обозначенная форма сотрудничества и для промышленного производства. посредством межсекторального партнерства, базирующегося на цифровой трансформации

и служащего объединяющим элементом национального производства, достижимо получение синергетического результата разнообразных типов деятельности, включая классические производственные процессы. В связи с этим межсекторальное партнерство, основанное на информатизации с позиции промышленного прогресса, нуждается в специальном изучении.

В условиях информационного прогресса партнерство подразумевает динамичное взаимодействие между различными участниками соответствующей хозяйственной системы. В качестве практического примера межсекторального партнерства в нашей стране можно привести те предприятия, которые, несмотря на наличие одного конкретного ОКВЭД-2 в качестве основного, фактически задействованы в большом количестве отраслей. Заметным субъектом хозяйственной деятельности является Сбербанк с его банковской экосистемой, которая предоставляет не только традиционные услуги, будь то депозитные или кредитные, но также реализует и прочие финансовые продукты, а также решения, которые никоим образом не связаны с финансовой сферой, в том числе речь идет об обеспечении доставки товаров ежедневного потребления, услуг развлечения, бухгалтерского учета и большом количестве других услуг и продуктов [1].

При рассмотрении межсекторального взаимодействия необходимо подчеркнуть различие данного концепта от сотрудничества внутри отдельной компании. В данном контексте выделяются четыре типа инновационных объединений согласно расстоянию между участниками инновационной деятельности, а именно внутрикорпоративные, межотраслевые, внутрисекторальные и межсекторальные.

Согласно наименованию, внутрикорпоративные инновационные объединения формируются внутри конкретной компании, где функционируют специализированные подразделения, осуществляющие создание и реализацию нововведений на уровне индивидуального хозяйствующего субъекта.

Межотраслевые инновационные сети обладают наибольшей широтой по сравнению с упомянутыми выше тремя категориями. Принимая во внимание, что знания, концентрирующиеся на стыке отраслей, обладают максимальным инновационным потенциалом и способны генерировать 80 % новшеств, следует признать наиболее перспективным исследование межотраслевого взаимодействия при внедрении цифровых решений.

Внутрисекторальные инновационные сети подразумевают участников, реализующих взаимодействие в границах конкретного экономического сектора с целью получения определенных инновационных результатов. Межсекторальные представляют собой инновационные сети с участием субъектов из разнообразных экономических секторов.

Структурная автономия и сила связи принадлежат к сетевым характеристикам, тогда как ясность знаний и когнитивное разнообразие составляют когнитивную категорию. Характеристики или элементы межотраслевого взаимодействия подразделяются на указанные две категории: сетевые и когнитивные.

В зависимости от того, каким именно является воздействие на сам процесс кооперации, можно говорить о драйверах и барьерах. Первые стимулируют взаимодействие, создание новых инноваций, прочие синергетические эффекты, в то время как отрицательное воздействие производят разнообразные препятствия межотраслевого взаимодействия.

Коллективное разнообразие выступает двойственным элементом – как препятствующим кооперации негативным компонентом, так и позитивным стимулом, гарантирующим более эффективное взаимодействие. Этот термин подразумевает наличие определенных эмоциональных, интеллектуальных и прочих особенностей ментального состояния человека, которые отличаются у двух и более лиц, что создает преграды на пути продуктивного взаимодействия. Осложняется процесс взаимопонимания, но, с другой

стороны, такое состояние в системе обеспечивает стимулирование возникновения инноваций, формирует пространство для более активного творчества, так как одна и та же задача рассматривается под различными углами.

Следовательно, наличие когнитивного разнообразия прямо воздействует на межотраслевое взаимодействие.

В рамках процесса кооперации существует определенный уровень, точка когнитивного отличия, которую можно охарактеризовать как оптимальную. Если для текущего взаимодействия характерно состояние ниже указанной точки, то есть имеются значимые различия в накопленном опыте и знаниях, то продуктивность такого сотрудничества будет снижаться. И наоборот, если он выше, то будут возникать проблемы в коммуникации, барьеры на пути обмена актуальными мнениями, как результат, стороны будут меньше понимать друг друга.

В рамках экономической деятельности большое количество факторов воздействует на потенциал субъекта генерировать или участвовать в генерации инноваций, в том числе его опыт, профессиональные качества. Как результат, целесообразность использования конкретных методов, подходов, решений для достижения желаемого экономического результата также будет значимо отличаться.

Наиболее высокая вероятность возникновения инноваций, имеющих в себе экономический смысл, находится в зоне пересечения различных отраслей. Однако, с другой стороны, деструктивное воздействие на процесс оказывает наличие значимой дистанции с точки зрения когнитивных характеристик.

Характеристики самого знания, особенно его отчетливость либо неопределенность, определяют значение для результативности сотрудничества разнообразных участников в процессе межотраслевых инновационных операций. Понятие отчетливости либо неопределенности знания характеризует степень простоты его аккумуляции, применения и передачи. Если знание

зафиксировано в научной литературе, публикациях, во внутренней нормативно-правовой документации конкретного предприятия, например, в положениях и инструкциях, в сведениях к товару, технических условиях, то его можно считать отчетливым. Таким образом, это свойство характерно для тех знаний, которые могут быть выражены с помощью четко формализованного языка, понятного для всех участников процесса информационного обмена.

Из этого следует, что неопределенным следует считать то знание, для которого характерен высокий уровень индивидуализации. Сюда относятся различные личные выводы, интуитивные предположения, прочие фрагменты знания, которые характерны для конкретного специалиста. Безусловно, подобное знание затруднительно транслировать между секторами экономики, что снижает эффективность совместной работы в области инновационной активности. Разумеется, неопределенное знание находит практическое применение, к примеру, когда участник ищет возможности для усиления инновационного потенциала, апробации перспективных векторов развития. Профессиональный багаж конкретного эксперта позволяет ему прогнозировать наиболее перспективное направление последующих действий, не имея возможности выразить мнение систематическим образом.

Четкость знаний необходима для обеспечения бесперебойного взаимодействия между различными участниками инновационного процесса, для реализации тех целей, которые были сформулированы в начале совместного взаимодействия. Размытость будет приводить к дополнительному расходованию времени или даже к прекращению процесса. Ясность коммуникации и тех знаний, вокруг которых она строится, прямо воздействует на рациональность партнерства между секторами экономики. Из этого следует важность стандартизации официального языка и подготовки экспертов, владеющих таким языком в разных секторах, что в результате позволит устранить препятствия для партнерства в инновационной сфере.

Еще одной значимой характеристикой взаимодействия между разными секторами выступает интенсивность связей, которая способна стать позитивным либо негативным элементом в зависимости от своих особенностей. Речь идет о кооперации представителей разных предприятий, в том числе в рамках попытки сформировать инновацию. Если взаимодействие происходит на постоянной, системной основе, в том числе происходят поставки необходимых материалов и прочих ресурсов, имеет место содействие процессу продажи товаров и услуг, то такую группу субъектов хозяйственной деятельности можно охарактеризовать как плотно взаимосвязанную. Как результат, при ее изучении проходит оценка различных звеньев общей цепочки создания добавленной стоимости.

Слабые взаимодействия характеризуются менее структурированным партнерством субъектов инновационной деятельности. К примеру, подобные отношения формируются между компаниями различных экономических секторов. Интенсивность взаимосвязи способна оказывать противоположное влияние на совместную работу в области инновационных разработок. Как правило, тесные взаимоотношения препятствуют генерированию новшеств, основанных на межсекторальном партнерстве. Напротив, слабая интенсивность связей обеспечивает благоприятное воздействие на кооперацию инновационной деятельности среди разных экономических секторов.

Тесные взаимоотношения свойственны компаниям одного экономического сектора, а следовательно, ослабление взаимодействия наблюдается за границей определенной сферы деятельности. Наличие слабых связей способно воздействовать на силу межотраслевого взаимодействия, в то время как тесное сотрудничество положительно сказывается на рациональности и результативности производства.

В текущих обстоятельствах образовательные учреждения высшего звена, исследовательские центры и аналогичные структуры формируют точки пересечения внутри непрочных взаимоотношений. Ясно, что подобные организации

не осуществляют поставки товаров производственным компаниям, следовательно, не участвуют в обеспечении технологических циклов. Безусловно, выходцы из университетов получают трудоустройство в корпорациях, но специалист отдела кадров предпочитает нанимать работников через биржи труда, нежели напрямую из академических структур. Следовательно, можно говорить о таких контактах, которые создают определенные риски остановки взаимодействия образовательных организаций и производственных групп.

В качестве еще одного свойства следует упомянуть структурную независимость. Этим термином обозначается одна или группа корпораций, вокруг которых имеется совокупность структурных разрывов. Подобное явление структурной независимости способствует созданию управленческих инструментов, призванных гарантировать интеграцию взаимоотношений разнообразных категорий. К примеру, когда межсекторальная система отличается незначительной концентрацией связей, одновременно среди множества участников присутствуют хрупкие взаимоотношения, именно в данных обстоятельствах образуются структурные разрывы. Упомянутые разрывы обозначают теоретическую ситуацию, где корпорации лишены прямого взаимодействия, контактируя исключительно через посредников. Когда корпорация располагает множеством непосредственных контактов с деловыми партнерами, причем партнеры остаются изолированными друг от друга, тогда ключевая корпорация приобретает структурную независимость. Подобное положение формирует усиленную степень влияния относительно регулирования потоков нововведений среди хозяйствующих субъектов. Данные корпорации приобретают способность значительно воздействовать на механизм передачи информации, одновременно регулируя остальные сопутствующие процессы.

Структурная эквивалентность представляет собой ключевое понятие. Данный термин подразумевает, что участники инновационной либо альтернативной активности обладают сопоставимым уровнем влияния. Следовательно,

подобным образом они получают возможность более эффективно выстраивать партнерские отношения между собой.

Исследователи О. С. Павлова, М. В. Тихонова, В. В. Платонов и Е. А. Карлик классифицируют разновидности сетевого взаимодействия согласно этапам формирования добавленной стоимости: франчайзинговая, маркетинговая, производственная, кооперационная, динамическая, реконфигурируемая, комплексная, производственная и другие сети [5].

На начальном этапе обычно имеет место создание франчайзинговой, при которой франчайзер формирует основу, например, бренд, бизнес-процессы, технологию, которые в дальнейшем предоставляются в виде исключительного или неисключительного права на использование другими участниками. Подобная модель корпоративного сотрудничества не относится к современным сетевым конфигурациям.

Технико-маркетинговые операционные структуры напоминают описанный выше вариант, но имеют ключевое различие: доминирующая организация в подобной кооперативной структуре берет на себя ответственность за инновационные разработки и поисковые функции. Аналогично предшествующей модели, производственные обязанности возлагаются на внешних союзников. Подобная бизнес-модель получила название «предприятие без фабрик». Последующее производство реализуется согласно предоставленным образцам, техническому заданию, при этом сама работа выполняется партнерами, а задание формирует центральная организация. Часто такую модель взаимодействия можно увидеть при сотрудничестве европейских или американских компаний с партнерами в государствах Юго-Восточной Азии.

Что касается маркетинговых кооперативных структур, их особенность заключается в формировании основы такой системы вокруг центрального звена, располагающего мощным торговым знаком. Подобная организация ведет активный поиск перспектив для усиления положения на

конкурентном рынке. Те задачи, которые не являются приоритетными, а скорее вспомогательными, будь то производство, передаются внешним партнерам. Материнская компания осуществляет сервисное обслуживание после реализации товара, координацию с производственными центрами и торговыми каналами.

Подобная разновидность производственных объединений является исключительно редким явлением, поскольку требует от центральной организации выполнения непосредственно производственных задач. Данная модель становится осуществимой при наличии у ведущего предприятия возможностей для сокращения расходов или обладания ключевыми технологическими секретами производства.

Техническо-производственное объединение формируется в условиях как вертикального, так и горизонтального сотрудничества, демонстрируя сходство с вышеописанной моделью, однако отличается более широким спектром деятельности – помимо основных операционных процессов осуществляет исследовательскую работу и инновационное развитие.

Центральная организация в комплексном объединении концентрирует интеллектуальную собственность, технологические секреты, основные активы, клиентскую базу и торговую марку. Деятельность подобного корпоративного образования основывается на вертикальной интеграции. При этом формируется соответствующая организационная структура, позволяющая оптимизировать совокупность реализуемых операционных процессов. Многогранность задач и устойчивость структуры представляют собой характерные особенности такого объединения.

В качестве еще одного примера следует привести динамичную реконфигурируемую структуру. Характерной чертой является высокая гибкость в отношении внешних по отношению к организации факторов. Сам состав тех субъектов, которые взаимодействуют между собой, может постоянно меняться для обеспечения максимально полного соответствия существующим

вызовам и возможностям рынка. Привлекательность такой альтернативы связана со значимым повышением эффективности сотрудничества, что особенно актуально в условиях активного развития цифровых технологий, а также прочих современных организационных, менеджерских, маркетинговых и других инноваций, порождаемых современными технологическими решениями. Динамичные реконфигурируемые структуры включают несколько центральных организаций.

Подводя итог, следует обратить внимание, что межсекторальное партнерство с позиции развития производственных компаний в эпоху интенсивного внедрения цифровых решений увеличивается в разы. Следовательно, взаимодействие между организациями различных секторов в индустриальной сфере необходимо рассматривать как важное направление партнерства компаний из разнообразных областей, ведь организации абсолютно непохожих специализаций, защищая собственные выгоды, способны через результативное объединение усилий прийти к совместному существенному достижению.

Библиографический список

1. Волкова Л. В. Межотраслевая кооперация при внедрении цифровых технологий в промышленной среде: анализ основных понятий и свойств // Экономические науки. – 2025. – 5(246). – С. 412–417.
2. Галазова С. С. Цифровые экосистемы банков: сравнительный анализ и регулирование конкуренции в России // Journal of new economy. – 2023. – № 4. – С. 82–106.
3. Гарагуля Н. С., Дмитриева А. В. Социально-культурное партнерство как взаимовыгодное сотрудничество между сегментами общества // Вестник науки. – 2024. – 9 (78). – С. 574–578.
4. Горький А. С., Фомин М. В. Классификация и анализ типов взаимодействия региональных инновационных систем // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2024. – Т. 15, № 2. – С. 183–195.
5. Межфирменная кооперация как фактор промышленного развития в информационно-сетевой экономике / А. Е. Карлик [и др.] // Известия СПбГЭУ. – 2020. – 6 (126). – С. 7–14.
6. Рудницкий А. В. Роль технологических инноваций и искусственного интеллекта в межсекторальной интеграции экономических систем // Экономика и экологический менеджмент. – 2025. – № 3. – С. 113–124.
7. Снегирева Ю. Ю., Ананченкова П. И., Кордубан Е. А. Межсекторальное взаимодействие в здравоохранении: обзор зарубежной практики // Здоровье мегаполиса. – 2024. – № 2. – С. 165–171.
8. Хагуров М. Р. Комплексное развитие территорий на основе принципов сбалансированной региональной экономической политики // Вестник Академии знаний. – 2024. – 1(60). – С. 328–333.
9. Шинкевич А. И., Денисова Я. В. Моделирование факторов сетевого взаимодействия машиностроительных предприятий и научного сектора // Известия Самарского научного центра РАН. – 2024. – 2 (118). – С. 70–79.
10. Ширинов А. Ш. Эволюция российских и зарубежных подходов к определению содержания производственной кооперации // Экономика и управление. – 2023. – № 1. – С. 75–83.