

Некоммерческое партнерство «Объединение контроллеров»

---



**СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ  
IX МЕЖДУНАРОДНОГО КОНГРЕССА ПО КОНТРОЛЛИНГУ:  
КОНТРОЛЛИНГ В ЭКОНОМИКЕ, ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА  
И УПРАВЛЕНИИ:  
ШАНСЫ И РИСКИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Тула

17 мая 2019 год

Москва, НП «Объединение контроллеров»

2019 год

**КОНТРОЛЛИНГ В ЭКОНОМИКЕ, ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА  
И УПРАВЛЕНИИ:  
ШАНСЫ И РИСКИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Тула,  
17 мая 2019 года,  
НП «Объединение контроллеров»

Сборник научных трудов IX международного конгресса  
по контроллингу

Под научной редакцией д.э.н., профессора С.Г.Фалько

УДК 338:658

ББК 65.05

К64

Организационный комитет:

С.Г.Фалько (председатель), М.Н.Павленков, В.Люкс, З-П.Зандер, Х.Китцманн,  
А.М.Карминский, В.Г.Ларионов, Э.Б.Мазурин

Рецензенты:

С.Л.Байдаков, И.М.Степнов

**Контроллинг в экономике, организации производства и управлении: шансы и риски цифровой экономики:** сборник научных трудов IX международного конгресса по контроллингу, под научной редакцией д.э.н., профессора С.Г. Фалько, Тула, 17 мая 2019 года / НП «Объединение контроллеров». - Москва: Изд-во НП «Объединение контроллеров», 2019. – 265 с.: ил.

ISBN 978-5-906526-22-9

Представлены материалы IX международного конгресса по контроллингу – «Контроллинг в экономике, организации производства и управлении: шансы и риски цифровой экономики».

Основные направления конференции: управление и организация на предприятиях и в организациях, поддержка управленческих решений.

Для специалистов и руководителей предприятий и организаций, научных работников, аспирантов и студентов.

Редакция: НП «Объединение контроллеров», 1005005, Москва, 2-я Бауманская ул., д.5

Формат печати: online, PDF, <http://controlling.ru/symposium/212.htm>

Язык текста статей оригинальный, без лингвистической правки

© НП «Объединение контроллеров», Москва, 2019

## ВЫБОР СТРАТЕГИЙ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ В СЕТИ С МНОЖЕСТВЕННЫМИ «ЦЕНТРАМИ ВЛАСТИ»

Александр Гресько, Елена Лихошерст

Доцент; аспирант; Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

*Аннотация.* В работе описана нечеткая модель выбора стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами в сети с множественными «центрами власти». Модель позволяет оценить влияние стратегических альянсов на изменение характеристик отношений между организацией и группами стейкхолдеров. Изменение характеристик отношений может привести к изменению выбора типа стратегии взаимодействия организации с каждой группой стейкхолдеров.

*Ключевые слова:* стратегические альянсы, группы стейкхолдеров, стейкхолдерская сеть, нечеткая модель, стратегии взаимодействия

## CHOICE OF STAKEHOLDER ENGAGEMENT STRATEGIES OF THE COMPANY IN A NETWORK WITH MULTIPLE "POWER CENTERS"

Alexander Gresko, Elena Likhosherst

Docent; graduate student; Vladivostok State University of Economics and Service

*Abstract.* The paper describes a fuzzy model for choosing strategies for interaction of an organization with stakeholders in a network with multiple "power centers". The model allows assessing the impact of strategic alliances on changes in the characteristics of relations between the organization and stakeholder groups. Changing the characteristics of the relationship can lead to a change in the choice of the type of strategy for the organization's interaction with each group of stakeholders.

*Keywords:* strategic alliances, stakeholder groups, stakeholder network, fuzzy model, interaction strategies

### 1. ВВЕДЕНИЕ

Выбор наиболее целесообразного типа стратегии взаимодействия со стейкхолдерами является залогом успешного развития любой стейкхолдер-организации. Разработке моделей выбора типов стратегий взаимодействия организации с группами заинтересованных сторон посвящено множество работ, например, такие как [1-3]. Данная работа является продолжением исследований, посвященных выбору типов стратегий взаимодействия организации с группами стейкхолдеров.

В предыдущих работах авторами рассматривались взаимоотношения групп стейкхолдеров с какой-то одной определенной организацией. При этом не рассматривалась возможность того, что группы стейкхолдеров организации одновременно могут являться стейкхолдерами какой-либо или каких-либо других организаций. Организации, имеющие одинаковые группы стейкхолдеров, могут вступать в стратегические альянсы с целью более лучшего удовлетворяя запросов заинтересованных сторон и получения от них ресурсов, необходимых для успешного

функционирования. Таким образом, может быть рассмотрена сеть субъектов, в которой рассматривается взаимодействие групп стейкхолдеров не только с одной, но и с двумя, или несколькими организациями, между которыми существует альянс. Такие организации будем называть множественными «центрами власти». Причем уровень характеристик отношений (степень удовлетворенности, степень влияния (власти)) между организацией и группами стейкхолдеров в такой сети будет уже совсем другой, чем в сети, в которой отсутствует стратегический альянс между организациями.

Исследованию стратегических альянсов также посвящено множество работ, например, такие как [4-8]. В данных работах стратегические альянсы рассматриваются как источники устойчивых конкурентных преимуществ организаций. При этом не рассматриваются эффекты влияния образования стратегических альянсов на отношения между организациями и их группами стейкхолдеров. В данной работе будет описана нечеткая модель выбора стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами в сети с множественными «центрами власти», которая позволит оценить влияние стратегических альянсов на изменение характеристик отношений между организацией и группами стейкхолдеров.

## 2. МОДЕЛЬ

Рассмотрим нечеткую модель выбора стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами в сети с множественными «центрами власти». Модель может быть использована на примере стратегического альянса между организациями. Образование альянса между организациями будет влиять на характеристики отношений между организациями и их группами стейкхолдеров (степень удовлетворенности, степень влияния (власти)). В свою очередь изменение характеристик отношений между организацией и каждым ее стейкхолдером требует пересмотра типа стратегии взаимодействия.

В работе [9] авторами были определены следующие характеристики стратегических альянсов, влияющие на изменение удовлетворенности  $l$ -й группы стейкхолдеров по отношению к организации и на изменение власти между  $l$ -й группой стейкхолдеров и организацией: степень прочности (устойчивости) сформированного альянса, степень влияния сформированного стратегического альянса на удовлетворенность  $l$ -й группы стейкхолдеров к организации, степень влияния сформированного стратегического альянса на изменение власти между  $l$ -й группой стейкхолдеров и организацией.

Будем рассматривать в модели следующие нечеткие переменные:

- 1) степень удовлетворенности  $l$ -й группой стейкхолдеров организацией до образования стратегического альянса ( $U_1^l$ ) и степень удовлетворенности  $l$ -й группой стейкхолдеров организацией после образования стратегического альянса ( $\overline{U}_1^l$ ) ( $l = \overline{1}, \overline{L}$ );
- 2) степень удовлетворенности организации  $l$ -й группой стейкхолдеров ( $U_2^l$ );
- 3) степень взаимного влияния организации и  $l$ -й группы стейкхолдеров до образования стратегического альянса ( $V^l$ ) и степень взаимного влияния организации и  $l$ -й группы стейкхолдеров после образования стратегического альянса ( $\overline{V}^l$ );
- 5) степень влияния сформированного стратегического альянса на удовлетворенность  $l$ -й группы стейкхолдеров к организации ( $k^l$ ) и степень влияния сформированного стратегического альянса на изменение власти между  $l$ -й группой стейкхолдеров и организацией ( $r^l$ );
- 7) степень прочности (устойчивости) сформированного альянса между организациями ( $S$ ) [10];
- 8) количественная оценка ожиданий  $l$ -й группы стейкхолдеров в отношении организации ( $O_1^l$ ) и количественная оценка ожиданий организации в отношении  $l$ -й группы стейкхолдеров ( $O_2^l$ );

5) целесообразность применения стратегии взаимодействия n-го типа в отношении l-й группы стейкхолдеров ( $w_n^l$ ) ( $n = \overline{1,5}$ ).

В работе [3] были описаны терм-множества лингвистических переменных «степень удовлетворенности», «количественная оценка ожиданий», «степень взаимного влияния». Терм-множества остальных лингвистических переменных представлены в таблицах 1-2.

Таблица 1 – Терм-множество лингвистических переменных «степень влияния сформированного стратегического альянса на изменение удовлетворенности», «степень влияния сформированного стратегического альянса на изменение власти», «целесообразность применения типа стратегии взаимодействия»

Значение лингвистической переменной	Функция принадлежности
Высокая (H)	(0,7; 0,8; 1; 1)
Выше среднего (MH)	(0,5; 0,6; 0,8; 0,9)
Средняя (M)	(0,3; 0,4; 0,6; 0,7)
Невысокая (ML)	(0,1; 0,2; 0,4; 0,5)
Низкая (L)	(0; 0,1; 0,2; 0,3)
Очень низкая (LL)	(0; 0; 0,1; 0,15)

Таблица 2 – Терм-множество лингвистической переменной «степень прочности альянса»

Значение лингвистической переменной	Функция принадлежности
Очень высокая (HH)	(3,5; 4,25; 5; 5)
Высокая (H)	(2,75; 3,5; 4,25; 5)
Выше среднего (MH)	(2; 2,75; 3,5; 4,25)
Средняя (M)	(1,5; 2,25; 2,75; 3,5)
Невысокая (ML)	(0,75; 1,5; 2,25; 3)
Низкая (L)	(0; 0,75; 1,5; 2,25)
Очень низкая (LL)	(0; 0; 0,75; 1,5)

Будем рассматривать ( $\widehat{U}_1^l$ ) как функцию, зависящую от  $U_1^l$ ,  $S$ ,  $k^l$ . В таблице 3 представлен фрагмент нечеткой базы правил оценивания  $\widehat{U}_1^l$ . Общее число правил равно 294.

Таблица 3 – Фрагмент нечеткой базы правил оценивания  $\widehat{U}_1^l$

№ нечеткого правила	IF			THEN
	$k^l$	S	$U_1^l$	$\widehat{U}_1^l$

1	H	HH	HH	HH
8	H	H	HH	HH
19	H	MH	ML	MH
55	MH	HH	L	M
86	MH	L	H	HH
126	M	M	LL	L
150	ML	HH	MH	H
230	L	ML	L	L
294	LL	LL	LL	LL

Будем рассматривать  $\widehat{V}^l$  как функцию, зависящую от  $V^l, S, r^l$ . Для  $\widehat{V}^l$  может быть задана аналогичная нечеткая база правил оценивания.

В целом алгоритм использования нечеткой модели выбора стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами в сети с множественными «центрами власти» может быть описан следующим образом:

1. Оцениваются нечеткие характеристики отношений между организацией и группами стейкхолдеров (степень удовлетворенности, количественная оценка ожиданий, степень взаимного влияния) до образования стратегического альянса.
2. При помощи нечеткой базы правил оценивается целесообразность применения стратегий взаимодействия организации с группами стейкхолдеров (удовлетворение запросов, защита, воздействие, сотрудничество, сдержанность) до образования стратегического альянса по пяти входным факторам (данная нечеткая база правил подробно описана в работе [3]).
3. Оцениваются нечеткие характеристики стратегического альянса (степень влияния сформированного стратегического альянса на изменение удовлетворенности, степень влияния сформированного стратегического альянса на изменение власти, степень прочности альянса).
4. При помощи нечеткой базы правил оцениваются  $\widehat{U}_1^l$  и  $\widehat{V}^l$ .
5. При помощи нечеткой базы правил оценивается целесообразность применения стратегий взаимодействия организации с группами стейкхолдеров после образования стратегического альянса.
6. Проводится анализ полученных результатов.

## ВЫВОДЫ

Разработанная нечеткая модель выбора стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами в сети с множественными «центрами власти» позволяет оценить влияние стратегических альянсов на изменение характеристик отношений между организацией и группами стейкхолдеров. Изменение характеристик отношений может привести к изменению выбора типа стратегии взаимодействия организации с каждой группой стейкхолдеров.

Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 18-310-00063.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Горбунова М.В., Гресько А.А., Солодухин К.С. Нечетко-множественная модель выбора стратегий взаимодействия вуза со стейкхолдерами // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2016. – Т. 5. – № 3 (16). – С. 95-98.
2. Гресько А.А. Выбор стратегий взаимодействия организации со стейкхолдерами с учетом возможных сценариев взаимодействия стейкхолдеров между собой // Научное обозрение. Сер.1: Экономика и право. – 2012. – № 5. – С. 84-100.
3. Гресько А.А., Солодухин К.С. Модифицированная нечеткая модель выбора стратегий взаимодействия организации со стейкхолдерами на основе обобщенного критерия // Тренды и управление. – 2018. – № 4. – С. 64-74.
4. Василенко С.А. Стратегические альянсы и партнерства // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2016. – №11. – С. 21-24.
5. Востриков В.С. Конкурентные преимущества стратегических альянсов высокотехнологичных компаний // Eastern European Scientific Journal. – 2014. – №5. – С.146-149.
6. Вышегородский Д.В. Стратегические альянсы как возможность укрепления конкурентоспособности компаний черной металлургии // Вопросы управления. – 2012. – №4(21). – С.131-142.
7. Хаханов Ю.М. Модели принятия управленческих решений в альянсах высокотехнологичных компаний: дис.. кан. экон. наук: 08.00.05. – Москва, 2014. – 170 с.
8. Чернышев Д.А. Виды стратегических альянсов в международном бизнесе // Научный вестник МГИИТ. – 2011. – №5. – С.61-66.
9. Гресько А.А., Лихошерст Е.Н. Концептуальная модель причинно-следственных связей между характеристиками отношений участников сети заинтересованных сторон с множественными центрами власти // Тренды и управление. – 2018. – № 3. – С. 14-21.
10. Зенкевич Н.А., Королева А.Ф., Мамедова Ж.А. Концепция устойчивости совместного предприятия // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. – 2014. – №1. – С. 28-56.

## CONTACTS

Александр Гресько

к.э.н., доцент кафедры математики и моделирования Владивостокского государственного университета экономики и сервиса, [gresko\\_al@mail.ru](mailto:gresko_al@mail.ru)

Елена Лихошерст

аспирант кафедры математики и моделирования Владивостокского государственного университета экономики и сервиса, [ps\\_elena@mail.ru](mailto:ps_elena@mail.ru)