

СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА

анализ | прогноз | управление

Business Strategies

электронный научно-экономический журнал

Издается с 2013 года



СЕТЕВОЕ ИЗДАНИЕ
www.strategybusiness.ru «Стратегии бизнеса»
Издается с 2013 года
DOI: 10.17747/2311-7184-2020-8

Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Свидетельство о регистрации: ЭЛ № ФС 77–56252 от 28.11.2013

Периодичность издания – 12 номеров в год.

Учредитель и издатель – Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

Основные темы издания – стратегическое управление, поиски конкурентных преимуществ; управление инновациями и предпринимательство; управление эффективностью и результативностью деятельности; человеческий капитал; власть и контроль в компании; стратегические альянсы, слияния и поглощения; динамика социально-экономических систем; управление информационными ресурсами компании; глобальный бизнес, менеджмент в мультикультурной среде; планирование и прогнозирование.

Цели и задачи – важнейшими задачами журнала являются: обобщение научных и практических достижений в области стратегического управления предприятиями, повышение научной и практической квалификации менеджеров, бизнесменов.

Научная концепция издания предполагает публикацию современных достижений в области стратегического менеджмента, результатов научных исследований по данной тематике.

К публикации в журнале приглашаются как отечественные, так и зарубежные ученые и практики.

В журнале публикуются оригинальные статьи, результаты фундаментальных исследований, направленные на изучение стратегического анализа предпринимательской деятельности; изучение бизнес-стратегий; кейсы, лекции и обзоры литературы по широкому спектру вопросов экономики, а также результаты экспериментальных исследований. Большое значение редакция журнала уделяет вопросам подготовки кадров по специальности «Менеджмент».

Публикация всех материалов осуществляется бесплатно после оценки рецензентами. Качество статей оценивается посредством двустороннего слепого рецензирования.

Индексируется в базах данных – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), DOAJ (Directory of Open Access Journals), RePec: Research Papers in Economics, CyberLeninka, Академия Google, Соционет, WorldCat и других.

РЕДАКЦИЯ:

Главный редактор журнала – к.э.н., доцент кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве РФ
Алексей Николаевич Кузнецов.

Адрес редакции: 190020, Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр.,
43–45, лит. Б, оф. 4н
Телефон: (812) 346–50–15 (16)
Факс: (812) 325–20–99
e-mail: info@strategybusiness.ru
www.strategybusiness.ru

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Трачук Аркадий Владимирович – доктор экономических наук, профессор, декан факультета «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, генеральный директор АО «Гознак», Москва.

Тебекин Алексей Васильевич – профессор кафедры менеджмента Московского государственного института международных отношений МИД РФ, д.т.н., д.э.н., профессор, почетный работник науки и техники РФ.

Клейнер Георгий Борисович – заместитель директора ЦЭМИ РАН, руководитель научного направления «Мезоэкономика, микроэкономика, корпоративная экономика», д.э.н., профессор, член-корреспондент РАН.

Колесник Анатолий Петрович – Советник руководства ПАО «Почта Банк», д.э.н., к.т.н.

Юданов Андрей Юрьевич – член Европейской ассоциации историков бизнеса, заместитель председателя совета по проблемам экономической теории, маркетинга и менеджмента Финансового университета при Правительстве РФ, д.э.н., профессор, Заслуженный работник высшей школы РФ.

Ряховская Антонина Николаевна – д.э.н., профессор Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве РФ, Заслуженный экономист РФ.

Растова Юлия Ивановна – профессор кафедры менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета, д.э.н., профессор.

СОДЕРЖАНИЕ

- | | |
|-----|---|
| 201 | Роль технологического предпринимательства в развитии региона |
| 206 | Конкурентное преимущество
Danaher Business System: реализация военной стратегии через внутреннюю культуру компании |
| 212 | Системный взгляд на экономическое содержание категории «финансовый механизм» |
| 219 | Развитие сетевых структур:
от внутренних рынков к платформизации |
| 223 | Особенности применения цифровых технологий в здравоохранении |
| 228 | Устойчивое развитие предприятий во время COVID-19 на базе симметричных структур |

Роль технологического предпринимательства в развитии региона¹

Якушев Н.О., научный сотрудник ФГБУН
«Вологодский научный центр
Российской академии наук», г. Вологда
e-mail: nilrus@yandex.ru.

Аннотация. В статье анализируется предпринимательство и его технологический тип. Рассматривается экономическая природа технологического предпринимательства. Показана его роль в развитии страны и региона. В заключение делаются выводы и рекомендации по цели технологического предпринимательства.

Ключевые слова: предпринимательство, технологическое предпринимательство, экономика, регион, развитие.

The role of technological entrepreneurship in the development of the region

Yakushev N.O., researcher,
Vologda Scientific Center
of the Russian Academy of Sciences, Vologda
e-mail: nilrus@yandex.ru.

Annotation. The article analyzes entrepreneurship and its technological type. The economic nature of technological entrepreneurship is considered. Its role in the development of the country and the region is shown. In conclusion, conclusions and recommendations are made on the goal of technology entrepreneurship.

Keywords: entrepreneurship, technology entrepreneurship, economy, region, development.

Введение

Предпринимательство в социально-экономическом ракурсе является базисом для развития экономики стран. Его вклад в мировую экономику составляет более 30% от ВВП². По оценкам Global Entrepreneurship Monitor, на 2018 год в мире насчитывалось порядка 580 миллионов предпринимателей³. Согласно данным Всемирного банка, это 47,8% от занятого населения⁴. Предпринимательство, способствуя росту рабочих мест, является источником формирования доходов бюджета России, но для экономического роста и развития территорий необходим больший объем инвестиций в навыки, инновации и технологии. Однако общепринятые характеристики предпринимательства в полной мере не позволяют отразить его технологический тип и основные особенности в развитии территории, что приобретает еще большую актуальность для исследования.

В связи с этим целью статьи является определение роли технологического предпринимательства в развитии региона. Полученные результаты могут быть использованы в научно-исследовательской деятельности при описании основных подходов к категории «технологическое предпринимательство», а также применены органами государственной власти различного уровня при разработке нормативно-правовых актов и подготовке информационно-аналитических материалов.

Теоретические аспекты исследования

В России предпринимательство является одним из главных факторов в решении социальных и экономических задач для развития страны и регионов. На государственном уровне этому отводится стратегически значимая роль, что подтверждает и реализуемый до 2024 года нацпроект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»⁵. Согласно его данным, вклад предпринимательства (малого и среднего) в ВВП на 2018 год составлял 23%⁶. Существенным в понимании предпринимательства является норма ч. 2 ст. 34 Конституции РФ, определяющая предпринимательство как разновидность экономической деятельности, которая может осуществляться только в ее рамках⁷. При этом деятельность, направленная на систематическое получение какого-то дохода, но не являющаяся экономической, не может рассматриваться как предпринимательство.

¹ Статья подготовлена в рамках государственного задания № 0168-2019-0006 «Управление процессами структурной трансформации экономики регионов на основе развития малого и среднего предпринимательства»

² Global Entrepreneurship Monitor. URL: <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50213>

³ Там же

⁴ Self-employed, total (% of total employment, modeled ILO estimate). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.EMP.SELF.ZS>

⁵ Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». URL: <http://static.government.ru/media/files/uahTsGOc72APotUEQUjhoENhq1qYz4H.pdf>

⁶ Там же

⁷ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008, № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/

В мировую экономическую мысль по проблематике предпринимательства внес свой значимый вклад Й. Шумпетер. Он описывал предпринимательство как процесс появления новых технологий, на которых возникали новые производства и бизнесы. Й. Шумпетер отмечал в своих работах, что «предпринимательство» не является профессией. Это позволяет говорить о том, что это надпрофессиональная специфическая деятельность, основанная на инновациях, которая организует работу других сфер и областей [1].

Проблемы перспективного планирования, формирования стратегии предпринимательства в развитии территории, а также экономической деятельности фирм в своих работах затрагивали многие ученые. Это научные труды зарубежных исследователей Р. Акоффа, И. Ансоффа, Б. Карлофа, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Мескона, Г. Минцберга, М. Портера, Дж. Стрикленда, А. Томпсона⁸. В этих работах отражены основные теоретические проблемы и раскрываются практические вопросы развития предпринимательства. Обобщая, скажем, что в данных исследованиях к важнейшим чертам предпринимательства ученые-экономисты относят: самостоятельность и независимость хозяйствующих субъектов (предприниматель свободен в принятии решения в рамках правовых норм); экономическую заинтересованность (генеральная цель предпринимательства – получение максимально возможной прибыли, преследуя свои личные интересы получения высокого дохода, предприниматель способствует и достижению общественного интереса); хозяйственный риск и ответственность (уголовного, экономического, социального характера)).

Наиболее значимые отечественные научные разработки в этой области проводились Л.И. Абалкиным, В.А. Береславской, В. Боевым, С.А. Глазьевым, А.П. Градовым, В.С. Ефремовым, П.В. Забелиным, К.П. Личко, А.Н. Люкиным, Е.И. Семеновым, Р.А. Фатхутдиновым⁹. В своих исследованиях они делали акцент на предпринимательской деятельности, выделяя следующую характеристику: систематическое получение прибыли, которая является продуктом специфического человеческого ресурса – предпринимательских способностей.

Следовательно, в общем виде предпринимательство можно определить как инициативную экономическую деятельность хозяйственных субъектов, направленную на получение прибыли и основанную на их самостоятельности, ответственности и риске.

Между тем, как любая экономическая деятельность, предпринимательство имеет свои классификационные признаки и может различаться по форме, организационно-правовому статусу, отношению к собственности, территориальному признаку.

Тип предпринимательства определяется, например, на основе критерия принадлежности к определенной сфере деятельности. Организация экономического сотрудничества и развития выделяет четыре основных типа предпринимательства¹⁰: торгово-коммерческое (связано с бизнесом в сфере обращения товара и денег), сервисное (представляет собой нематериальные продукты), производственное (включает выпуск промышленной и сельскохозяйственной продукции производственно-технического назначения, потребительских товаров), финансово-страховое (в качестве предмета выступают купля-продажа валютных ценностей, ценных бумаг (акции, облигации), заключение договора страхования)).

Кроме того, Всемирным экономическим форумом, выделяются в особую группу специфичные типы предпринимательства: социальное (реализация решений социальных, культурных или экологических проблем) и гибридное (включает несколько составляющих из разных видов деятельности в одном)¹¹.

Одним из примеров гибридного типа является и технологическое предпринимательство, которое охватывает производственное, основанное на общем видении процессов и будущих изменений, а также применении технологических решений, включающих возможность изготовления как материальных, так и нематериальных продуктов. Предпринимательство фокусируется на внедрении технологических решений и обеспечении их продвижения на рынке, также на их распространении в деловой среде [2]. Следовательно, оно может стать одним из ключевых факторов в создании технологического и инновационного потенциала современных предприятий. Это относится, в частности, к малым и средним предприятиям в регионах, которые из-за нехватки ресурсов обладают ограниченной способностью осуществлять независимую научно-исследовательскую деятельность.

Результаты исследования

В исследованиях зарубежных ученых (B. Cassiman, E. Golovko, E. Martínez-Ros) «предпринимательство» и «технологии» рассматриваются как один из ключевых факторов достижения успеха и повышения эффективности современного бизнеса, позволяющих разрабатывать высокотехнологичный продукт [3]. Это также дает современным компаниям постоянное конкурентное преимущество, в основном благодаря таким положительным эффектам, как: повышение качества продукции и эффективности производства, ограничение затрат, повышение лояльности клиентов, модернизация процессов и методов управления.

Особая роль в исследованиях технологического предпринимательства отводится изучению вопросов, связанных с изменениями структуры экономики. Учеными определено, что новаторство является не только определяющим признаком предпринимательской деятельности, но и основным фактором экономической динамики, посредством которого иницируются и реализуются новые методы производства и сбыта продукции [4. 5]. Выявлено, что важнейшей задачей для развития инновационного бизнеса является совершенствование финансовых институтов, обеспечивающих непрерывность финансирования бизнес-проектов и технологической инфраструктуры на всех стадиях инновационного цикла [6].

Значительную роль в развитии технологического предпринимательства играют малые и средние предприятия (МСП), которые характеризуются конкретными количественными и качественными характеристиками, в отличие

⁸ Problems of forming an entrepreneurship strategy. URL: <https://www.scopus.com/results/results.uri?editSaveSearch=&sort=plf-f&src=s&nlo=&nlr>

⁹ Предпринимательская деятельность. URL: https://www.elibrary.ru/query_results.asp

¹⁰ Types of Entrepreneurship. URL: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=54674>

¹¹ These are the four traits of successful entrepreneurs. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2018/10/these-are-the-four-traits-of-successful-entrepreneurs/>

от крупных предприятий [7, 8]. Малые и средние предприятия классифицируются с использованием унифицированного определения, указанного в регламенте ОЭСР, принимая во внимание: количество работников (верхний предел 249 сотрудников), выручку и размер активов. При определении характерных черт технологических компаний некоторые авторы (О. Nicolescu) подчеркивают их значительный технико-инновационный потенциал, обеспечивающий высокий уровень предпринимательства, оперативность принятия решений, тесные и прямые отношения с деловой средой [9]. С другой стороны, результаты многочисленных исследований (например, В. Wyrzykowska) указывают, что уровень технологичности в МСП ниже, чем у крупных предприятий, поскольку активность участия в реализации инновационных решений снижается с размером компании [10]. Один из главных недостатков технологического предпринимательства в секторе МСП – значительная нехватка ресурсов, как финансовых, так и иных (по сравнению с крупными предприятиями), что ограничивает такие виды деятельности, как исследования и разработки, инвестиционная деятельность и, как следствие, уровень включенности предприятий в высокотехнологичный сектор.

Вопросы развития технологического предпринимательства в исследованиях рассматриваются с позиции трансформации научных изысканий в результаты прикладных исследований (посредством участия коммерческих субъектов и учреждений бизнес-среды), выраженных в продуктах и услугах, распределенных по рыночным принципам и обеспечивающих новые ценности и желаемые выгоды для потенциальных клиентов [11, 12]. Кроме того, технологическое предпринимательство затрагивает такие аспекты, как: интеллектуальное предпринимательство [13], академическое предпринимательство [14], вопросы передачи и коммерциализации технологий [15], а также управление знаниями и высокотехнологичными проектами [16].

Из этого следует, что экономическая природа технологического предпринимательства затрагивает определенную сферу деятельности, предполагая учет характеристики четырех аспектов:

1. Внутреннее предпринимательство, связанное с развитием технологии в секторе МСП, должно быть сосредоточено на выявлении рыночных возможностей и коммерциализации идей для создания экономических ценностей [17, 18]. Особое значение придается созданию новых идей и отношению к знаниям, новым технологическим решениям, включая открытость компании для разработки совместных проектов в высокотехнологичном секторе.
2. Собственный технологически-инновационный бизнес. В основе лежит оценка потенциала реальных технологических возможностей компаний и развитие необходимых ее элементов для функционирования знаний, компетенций и технологий, собственных научно-исследовательских служб компании с реализацией соответствующих процедур и методов распространения, хранения, кодификации и защиты знаний [19, 20].
3. Интеграция бизнеса и науки через организацию совместной работы с сотрудниками научно-исследовательских учреждений, обеспечение доступа сотрудников к необходимым внешним знаниям и построение сети связей, позволяющих обмениваться знаниями между компанией и ее средой [21].
4. В основе деятельности лежит маркетинговая стратегия [22]. Это предполагает анализ рынка для определения спроса на новые продукты и услуги, поиск информации, необходимой для внедрения новых технологий и получения обратной связи от клиентов относительно рыночного предложения, представленного компанией. Активное участие МСП в развитии технологического предпринимательства, которое строится по принципам стартапа.

Участие в развитии технологического предпринимательства может быть источником многочисленных выгод для МСП, позволяющих им создавать конкурентные преимущества.

В результате участия в технологическом предпринимательстве, следует ожидать внедрения различных новшеств в МСП [23, 24, 25]:

1. Продуктовые решения – внедрение предлагаемого компанией нового товара (услуги) или значительно улучшенного по своим характеристикам, предполагаемого для использования. При этом улучшения могут касаться технической спецификации, компонентов и/или материалов, встроенного программного обеспечения для пользователя и других функциональных характеристик.
2. Процессные технологии (в том числе маркетинговый процесс) – реализация нового или значительно улучшенного метода производства, маркетинга и доставки. Это включает в себя значительные изменения в технике, оборудовании, IT, программном обеспечении, а также включает в себя маркетинговые решения, такие, как размещение продукта, его продвижение или оценка рынка.
3. Организация и управление – внедрение новых организационных или управленческих концепций и методов в деятельность фирмы, а также организация рабочего места или внешних связей компании.
4. Технологические новации – внедрение новых (или улучшенных) технологий, которые разрабатываются и широко используются, включая решения в области исследований, разработок, применение различных технологий.

Международной школой управления (WHU) уже на протяжении пятнадцати лет (с 2005 г.) проводится ряд исследований, связанных с вопросами предпринимательства и технологий, среди них такие, как: «Разработка новых технологий и построение бизнес-моделей», «Предпринимательская трансформация и индустрия технологических решений» и «Эффективные кейсы в технологическом бизнесе для разработки сложных продуктов» [26–33]. Суть этих исследований заключается как в количественной, так и качественной оценке того, как компании (МСП) строят свой бизнес, управляют и пытаются извлечь выгоду из совместных стратегий, таких, как альянсы НИОКР, кооперативные партнерства и экосистемы. Приводятся типы моделей («play» и «hub»), позволяющих компаниям эффективно справляться с экономическими преобразованиями и рисками для того, чтобы развивать свой бизнес в секторе технологий и производства сложных продуктов. В своей совокупности исследования

имеют практическую значимость для хозяйствующих субъектов, а именно малого и среднего бизнеса. Однако подробная оценка или анализ прямого экономического влияния на развитие территорий не приводится. В то же время в представленных работах содержится информация о важности социальной ответственности, спонсорства и грантовой поддержки молодых специалистов при локализации компании на определенной территории.

В 2016 году Московской школой социально-экономических наук проводилось исследование, в котором были выделены группы потенциальных технологических предпринимателей по регионам¹². Наибольшее их число наблюдается в Татарстане, Москве, Краснодарском крае и Томской области. Это те регионы, в которых население ориентировано на открытие собственного дела (особенно в Республике Татарстан и в Краснодарском крае), а также демонстрирует наиболее выраженные технооптимистичные установки (в первую очередь в Томской области). Наименьшее число потенциальных технологических предпринимателей, по данным опроса по репрезентативной выборке (600 респондентов в регионе), выделяется в Ленинградской и Ярославской областях. Вместе с тем среди группы потенциальных технологических предпринимателей наиболее широко распространена ценность предпринимательства. Так, более половины из них предпочтут стабильному доходу и уверенности в завтрашнем дне иметь собственное дело и вести его на свой страх и риск (53% представителей данной группы). Кроме того, в результатах исследований делается акцент на тенденциях снижения доверия институтам, которая наиболее ярко выражена среди «аудитории технологического предпринимательства», что свидетельствует о важности этого фактора для модернизационного развития страны и регионов. В итоге технологическое предпринимательство в России рассматривается в контексте социально-культурных и социально-экономических факторов, обеспечивающих инновационное развитие.

Учеными Высшей школы экономики также были рассмотрены особенности развития технологического предпринимательства в России [34]. В исследовании они описывают эволюцию технологического предпринимательства в контексте переходной экономики на примере конкретного региона, в котором сложились благоприятные условия для развития технологического предпринимательства. Выделены некоторые характерные черты технологического предпринимательства в регионе: наиболее важным ресурсом развития являются люди и знания (в виде интеллектуальной собственности и опыта участников предпринимательского проекта); минимизация внешнего финансирования; использование нишевых стратегий развития компаний, ориентация на качество и потребности клиента. Изучаемые компании в регионе фокусируются в основном на ключевых компетенциях, необходимых для функционирования предпринимательства в технологической сфере.

Технологическое предпринимательство рассматривается в исследованиях с позиции различных характеристик: правовых, управленческих, финансовых, социальных, кооперационных, деловой среды, коммерческих отношений и анализа риска. При этом если говорить о роли технологического предпринимательства в развитии региона, то она будет заключаться в следующих ключевых моментах:

- во-первых, это регистрация нового субъекта экономической деятельности с локализацией его бизнеса в секторе технологий и производства сложной продукции;
- во-вторых, рост и популяризация интеллектуальной собственности и вклад в повышение значимости НИОКР;
- в-третьих, инвестиции в знания и компетенции сотрудников с наращиванием опыта работы для выпуска качественных продуктов, учитывающих растущие потребности рынка и потребителя;
- в-четвертых, формирование новых бизнес-моделей в виде совместных проектов, технологических альянсов, способствующих развитию благоприятных условий в регионе и сотрудничеству при выходе на зарубежные рынки.

Выводы и предложения

Таким образом, развитие технологического предпринимательства (в том числе за счет сектора малого и среднего бизнеса) оказывает существенное и положительное влияние на развитие конкретной территории, на ее экономику.

При этом целью технологического предпринимательства должно являться повышение уровня технологической сложности посредством использования синергетического эффекта от взаимодействия экономического субъекта между внутренними возможностями компании и потенциалом окружающей среды, представленных исследованиями и институтами развития и структурами из сферы высоких технологий, где должен учитываться высокий уровень качества продукта и рыночный подход, ориентированный на использование технологических возможностей с обеспечением соответствующих управленческих решений.

Результаты представленного исследования вносят вклад в развитие теории и практики предпринимательства. В перспективе планируется определить возможность и выявить проблемы в оценке технологического предпринимательства в экономику не только страны, но и конкретного региона.

Список литературы

1. Schumpeter J. Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung // Joseph Alois Schumpeter. Springer, Boston, MA, 2003. С. 5–59
2. Flaszewska S. Przedsiębiorczość technologiczna we współczesnej gospodarce [w:] S. Lachiewicz, M. Matejun, A. Walecka (red.) // Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich firmach. Czynniki rozwoju. 2013. С. 11–24.
3. Cassiman B., Golovko E., Martínez-Ros E. Innovation, exports and productivity // International Journal of Industrial Organization. 2010. Т. 28. №. 4. С. 372–376.

¹² Публичный отчет по результатам социологического исследования поведенческих и институциональных предпосылок технологического развития регионов РФ. URL: https://www.rvc.ru/upload/iblock/d10/attitudes_to_technologies_and_innovations_in_Russia.pdf

4. Venkataraman S. Regional transformation through technological entrepreneurship //Journal of Business venturing. 2004. Т. 19. №. 1. С. 153–167.
5. Проблемы экономического роста территории: монография / Т.В. Ускова [и др.]. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2013. 170 с.
6. Бочарова О.Н. Предпринимательство как фактор инновационного развития российской экономики //Социально-экономические явления и процессы. 2011. №. 11. С. 48–51.
7. Wyrzykowska B. Przedsiębiorczość intelektualna jako kompetencja współczesnego menedżera //Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej. 2012. Т. 100. С. 26–35.
8. Kordel P. et al. Przedsiębiorczość technologiczna jako mechanizm rozwoju strategicznego organizacji //Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. 2014. №. 356. С. 19–28.
9. Gongming Q., Marcus A., Lee L. Should small exporting technology enterprises use niche, strategic alliances, or both? //International Journal of Management and Enterprise Development. 2014. Т. 13. №. 1. С. 21–36.
10. Nicolescu O. Main features of SMEs organization system. Review of International Comparative Management. 2009. 10 (3). С. 405–413.
11. Wyrzykowska B. Przedsiębiorczość intelektualna jako kompetencja współczesnego menedżera //Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej. 2012. Т. 100. С. 26–35.
12. Bailetti T. Technology entrepreneurship: overview, definition, and distinctive aspects //Technology Innovation Management Review. 2012. Т. 2. № 2. С. 5–12.
13. Garud R., Karnøe P. Bricolage versus breakthrough: distributed and embedded agency in technology entrepreneurship //Research policy. 2003. Т. 32. № 2. С. 277–300.
14. Квятковский С. Интеллектуальное предпринимательство и стабильное экономическое развитие в постсоциалистических странах Европы //Проблемы теории и практики управления. 2002. №. 3. С. 21–27.
15. Poznańska K. Przedsiębiorczość akademicka: cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej // Studia Ekonomiczne. 2014.Т. 183. С. 164–172.
16. Gianiodis P. Framework for investigating university-based technology transfer and commercialization //The Routledge Companion to Entrepreneurship. 2014. Т. 14. С. 125–129.
17. Кордель П. Технологическое предпринимательство как механизм стратегического развития организации // Научные труды Вроцлавского экономического университета. 2014. № 356. С. 19–28.
18. Gorzelany-Dziadkowiec M. Intraprzedsiębiorczość w małych i średnich przedsiębiorstwach //Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego. 2014. №. 12. С. 87–97.
19. Matejun M., Szymańska K., Walecka A. Przykłady rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw opartego na koncepcji przedsiębiorczości technologicznej //Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich firmach. Czynniki rozwoju, Wyd. WNT, Warszawa. 2013. С. 171–196.
20. Vrakking W. J. The innovative organization //Long Range Planning. – 1990. Т. 23. № 2. С. 94–102.
21. Qing-Lan Q., Ying-Niao C., Xiao-Min D. Technology Innovation Within Small and Middle Enterprises and Regional Environment [J] //Scientia Geographica Sinica. 2008. Т. 4. С. 1–7.
22. Prencipe A., Davies A., Hobday M. (ed.). The Business of Systems Integration. OUP Oxford, 2005. 380 с.
23. Lin C. Competitive advantage for fast growth SMEs: A study of the effects of business orientation and marketing capabilities on firm performance //Marketing, Technology and Customer Commitment in the New Economy. – Springer, Cham, 2015. С. 292–298.
24. Wang C., Lu I., Chen C. Evaluating firm technological innovation capability under uncertainty //Technovation. 2008. Т. 28. №. 6. С. 349–363.
25. Sirilli G., Evangelista R. Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys // Research policy. 1998. Т. 27. №. 9. С. 881–899.
26. Kogan L. et al. Technological innovation, resource allocation, and growth //The Quarterly Journal of Economics. 2017. Т. 132. № 2. С. 665–712.
27. Sels L. et al. Unravelling the HRM – Performance link: Value-creating and cost-increasing effects of small business HRM //Journal of Management Studies. 2006. Т. 43. № 2. С. 319–342.
28. Dasgupta M. Driving innovation through strategic alliances: a framework //International Journal of Strategic Business Alliances. 2018. Т. 6. № 3. С. 130–147.
29. Faems D. et al. Multistep Knowledge Transfer in Multinational Corporation Networks: When Do Subsidiaries Benefit From Unconnected Sister Alliances? //Journal of Management. 2020. Т. 46. № 3. С. 414–442.
30. Noseleit F., de Faria P. Complementarities of internal R&D and alliances with different partner types //Journal of Business Research. 2013. Т. 66. № 10. С. 2000–2006.
31. Faems, Dries, Bart Van Looy, and Koenraad Debackere. Interorganizational collaboration and innovation: Toward a portfolio approach. Journal of product innovation management. 2005. № 3. С. 238–250.
32. Faems D. et al. Toward an integrative perspective on alliance governance: Connecting contract design, trust dynamics, and contract application //Academy of management journal. 2008. Т. 51. № 6. С. 1053–1078.
33. Belderbos R. et al. Technological activities and their impact on the financial performance of the firm: Exploitation and exploration within and between firms //Journal of Product Innovation Management. 2010. Т. 27. № 6. С. 869–882.
34. Бутрюмова Н.Н., Карпычева С.А., Назаров М.Г., Сидоров Д.В. Исследование эволюции технологического предпринимательства Нижегородской области. Инновации. № 7 (201). 2015. С. 80–89.

Конкурентное преимущество Danaher Business System: реализация военной стратегии через внутреннюю культуру компании

Потапова Валерия Сергеевна,
Стабилини Влада Александровна
Факультет менеджмента ФГОБУ ВО «Финансового университета
при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
potap4ic99@gmail.com, vlstabilini@gmail.com

Научный руководитель: Алферов Валерий Николаевич, доцент, к.э.н.,
доцент Департамента менеджмента,
ФГОБУ ВО «Финансового университета
при Правительстве Российской Федерации»
expertavn@bk.ru

Аннотация. В статье исследуются конкурентные преимущества в деятельности компании Danaher. Проанализированы бизнес-система компании и основные принципы ее внутренней культуры. Проведены сравнительные анализы военной стратегии Сунь Дзы, корпоративной стратегии Danaher и ее конкурентов по основным характеристикам деятельности. Предложены направления развития конкурентных преимуществ компании в России.

Ключевые слова: бизнес-система Danaher, внутренняя культура, военные стратегии Сунь Цзы, Кайзен, конкурентные преимущества, корпоративная стратегия.

Competitive advantage of the Danaher Business System: implementing a military strategy through the internal culture of the company

Potapova Valeria, Stabilini Vlada
Faculty of Management
Financial University under the Government of the Russian Federation
potap4ic99@gmail.com, vlstabilini@gmail.com

Scientific Advisor: Alferov Valery Nikolaevich
Department of Management
Financial University under the Government of the Russian Federation
expertavn@bk.ru

Abstract. The article examines the competitive advantages of Danaher. The business system of the company and the basic principles of its internal culture are analyzed. Comparative analyzes of the military strategy of Sun Tzu, the corporate strategy of Danaher and its competitors on the main characteristics of the activity are carried out. Directions for the development of the company's competitive advantages in Russia are proposed.

Keywords: Danaher business system, internal culture, Sun Tzu's military strategies, Kaizen, competitive advantages, corporate strategy

Наша цель – безупречная культура.
Мы пытаемся атаковать проблему, а не человека.
Лари Калп, генеральный директор
Danaher до 2014 года

В условиях современной динамично развивающейся рыночной системы даже самым крупным компаниям тяжело постоянно находиться на вершине. С небывалой скоростью внедрения и создания новых технологий, возможностью копирования и использования стратегий, методик, инноваций конкурентов каждая компания постоянно находится в состоянии конкурентной борьбы или войны. Войны за выживание, войны за возможность быть лидерами в своей отрасли, в конце концов, нескончаемой войны с самой собой, со своими внутренними проблемами функционирования, необходимостью развития и потенциалом для улучшения.

При этом те компании, кому удастся пережить первые этапы жизненного цикла организации и не умереть в младенчестве или в период становления (на примере крупного бизнеса), зачастую достигают хороших результатов. Однако «хорошее – враг великого», зачастую компании так и остаются на среднем, хорошем и удобном для них уровне или же, несмотря на множество, казалось бы, наиболее эффективных шагов, так и не могут надолго догнать тех, кто реально показывает «великие» результаты. В статье анализируется деятельность круп-

ной компании Danaher, которая использовала свою стратегию, в отрыве от многих научных взглядов на конкурентное развитие, и какая стратегия помогла ей находиться на том уровне, которого она достигла на текущий момент.

Danaher Corporation – это глобально диверсифицированный конгломерат. Компания занимает 162-е место в списке Fortune 500 2018 года и работает в нескольких сегментах: Стоматология, Биологические науки и Диагностика, Окружающая среда, Тестирование, Технологии измерения и Промышленные технологии [1].

Компания берет свое начало как инвестиционный фонд недвижимости (DMG, Inc., основанная в 1969 году и переименованная в Diversified Mortgage Investors, Inc. в 1978 году). Но после принятия нового названия в 1984 году переориентировалась на производство оборудования и, столкнувшись с усиливающейся конкуренцией, приняла усилия по совершенствованию, основанные на новых тогда принципах бережливого производства.

Финансовые показатели деятельности компании подтверждают стабильный и стремительный рост ее капитализации. На рис. 1 приведены данные по стоимости акций компании Danaher за 1976–2018 годы.



Рис. 1. Рост стоимости акций компании Danaher за 1976–2018 годы [2].

Как представлено на рис. 1, за последние 30 лет рост стоимости акций Danaher (2681 процентных пункта) опережали рост индекса S&P 500 (254 процентных пункта) более чем в 10 раз.

Компания стала лидером в отрасли на основе созданной бизнес-системы Danaher (Danaher Business System (DBS)), которая постоянно изменяется и улучшается. На рис. 2 представлен образ DBS и его составляющие [3].

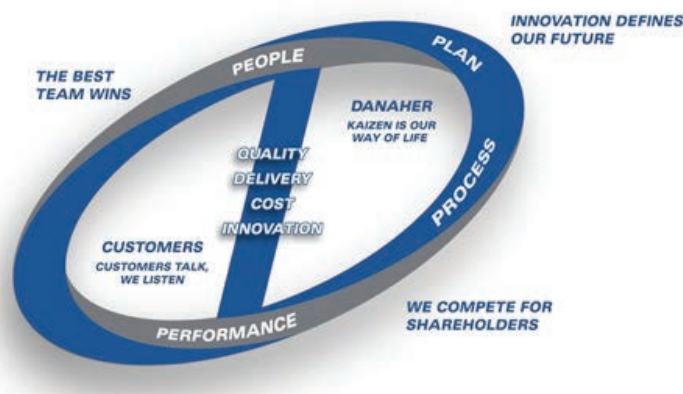


Рис. 2. Образ бизнес-системы Danaher и его составляющие

Как представлено на рис. 2, бизнес-система Danaher основана на четырех приоритетах, стоящих перед клиентами: качество, доставка, стоимость и инновации, которые поддерживаются ценностями компании.

Проанализируем основные ценности компании Danaher.

1. Лучшая команда побеждает

Реализация стратегии компании Danaher осуществляется через внутреннюю культуру компании. Так, определено, что «исключительные люди» процветают в ориентированной на результат внутренней культуре Danaher». Ценности компании начинаются с людей [3].

Под организационной (внутренней) культурой как разновидностью культуры понимается совокупность совместно разделяемых ценностей, символов, убеждений, образов поведения членов организации. Внутренняя культура представляет собой специфическое объединение ценностей, отношений, норм, привычек, традиций, форм поведения и ритуалов, которые существуют в хозяйствующем субъекте [4, с. 197–198].

Данная стратегия внутренней культуры компании напрямую пересекается с одним из 5 основополагающих принципов Kaizen – вовлечением людей¹. На эту ценность можно посмотреть и с точки зрения другой концеп-

¹ KAIZEN™ – японское понятие, обозначающее «изменение к лучшему». KAIZEN™ – это постепенный и долгосрочный подход малых и поэтапных изменений в процессе с целью улучшить эффективность и качество. URL: <https://ru.kaizen.com/learn-kaizen/glossary.html> (Дата просмотра 01.03.2020)

ции. Рассматривая модель «от хорошего к великому» [6, с. 72], сначала подбирают нужных людей, избавляются от ненужных и только затем решают, а куда, собственно, они держат курс. Нужные кадры решают все. В этом контексте не основатели, а именно менеджмент открыл для компании бережливое производство.

Примерно в 1988 году братья Рейлз изменили тактику. Они обратили свой взор внутрь – как на деятельность дочерних компаний, так и на деятельность всего корпоративного образования. Менеджеры компании Jacobs Vehicle Systems, одного из подразделений Danaher, с большим успехом изучали бережливое производство Toyota Motor Corp. Вскоре братья внедрили систему по всей компании [7].

2. Клиенты говорят, мы слушаем

Важной составляющей Бизнес-Системы и внутренней культуры Danaher является обязанностью команды слушать наших клиентов. Мы постоянно ищем глубокое понимание потребностей наших клиентов, как явных, так и скрытых. Это создает им то конкурентное преимущество, с которым конкуренты не могут бороться маркетингом и провокациями.

3. Kaizen – это наш образ жизни

Движущей силой бизнес-системы и внутренней культуры Danaher является реализация на практике системы Kaizen (постоянных улучшений). Компания удовлетворяет потребности клиентов с помощью действий, которые приносят большую пользу. Стремление к постоянному совершенствованию позволяет им опережать конкурентов, создавая непреходящую ценность. Например, один из наиболее ярких примеров: один из макетов оборудования был установлен наоборот (установили его по часовой стрелке). Если бы изменили его на против часовой стрелки, каждый работник использовал бы свою правую руку, которая в среднем на 3 процента сильнее. Это дало компании прирост производительности на 3 процента, что стало сильно ощутимым прибавлением в масштабах целого производства. Данный пример показывает силу бережливого производства в реструктуризации бизнеса – и в инновационном развитии компании за счет средств, полученных от операционной деятельности [8].

4. Инновации определяют будущее

Одной из наиболее важных составляющих бизнес-системы является ориентация компании на постоянное развитие и инновации. Инновация – это главная конкурентная отличительная черта компании Danaher. Деятельность Danaher направлена на реализацию нестандартных идей, как больших, так и маленьких, чтобы повысить ценность продукции компании и ее инноваций.

5. Мы соревнуемся для акционеров

Ведущей составляющей бизнес-системы и внутренней культуры Danaher является создание основных ценностей для акционеров.

Бережливое производство и Kaizen в качестве отдельных инструментов и элементов используются в бизнес-системах большинства компаний. Однако часто эти инструменты используются в рамках операционного подхода, без приверженности высшего руководства к данным инструментам. Однако лидерство – основополагающий элемент в методологии Kaizen, без этого невозможно сформировать культуру, донести цели высшего руководства до каждого отдельно взятого сотрудника компании. Один из постулатов Go to Gemba перешел в бизнес-систему Danaher. Это позволяет руководству компании в режиме реального времени решать вопросы с подчиненными и по совместному развитию компании [9, с. 68]. Лидер компании должен руководить процессами создания и развития корпоративной культуры. Кроме личностных характеристик лидера, сотрудникам должны быть понятны этические и профессиональные взгляды и принципы руководителя, также являющиеся корпоративным ориентиром для работников [10, с. 198].

Бизнес-система Danaher и ее ценности определили внутреннюю культуру компании. Однако в чем выигрышная стратегия и почему компания стала лидером? В первую очередь, в том, каким образом компания работает с дочерними компаниями и проводит сделки по слияниям и поглощения на M&A рынке.

Компания Danaher использует ряд стратегических возможностей (хитростей), что позволяет ей сохранять конкурентное преимущество по сравнению с аналогичными компаниями на рынке. Не случайно слово «стратегия» пришло из военной практики. Один из известнейших источников о стратегии войны принадлежит Сунь-Цзы в его работе «Искусство войны» [11].

Сравнительный анализ по постулатам военной книги Сунь-Цзы и по стратегии компании Danaher приведен в табл. 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ военной стратегии Сунь Цзы и корпоративной стратегии Danaher

Главные принципы военной стратегии	Корпоративная стратегия Danaher	Особенности реализации
1. Захватить рынок, не разрушая его: «Выиграть сто побед в ста битвах – это не высшее мастерство. Подчинить врага без боя – это навик», – Сунь Цзы [12]	В своей корпоративной стратегии Danaher использует изящные и косвенные методы: разработка новых способов обслуживания рынка, использование подходов, которые не привлекают внимания и реакции конкурентов. Использование подхода continuous improvement – непрерывное улучшение	Захватывание рынка таким образом, чтобы отрасль оставалась здоровой. Ведение ценовых войн – вредно для прибыли в сегменте
2. Избегать силы и атаковать слабости: «Армия может быть уподоблена воде, поскольку текущая вода избегает высот и ускоряет низменности, а армия избегает силы и поражает слабость», – Сунь Цзы	Danaher сосредотачивает свои силы на M&A (слияние и поглощение), совершено около 52 сделок, и пытается извлечь из этого максимальную выгоду, пока ее сильнейший соперник – Abbott Lab не видит в M&A высокой значимости, совершено 32 сделки в настоящий момент (из новостей на 29 января 2019 года)	Необдуманные атаки на сильные стороны конкурента истощают ресурсы организации и побуждают конкурента дать отпор
3. Максимизировать силу бизнес-аналитики: «Познай врага и познай себя; в ста битвах ты никогда не будешь в опасности», – Сунь Цзы	Введение недельной аналитики каждый месяц давало быстрые и качественные улучшения. Увеличение компании за счет слияний и поглощений Danaher и внедрение Danaher Business System в каждое новое приобретение	Бизнес-аналитика имеет решающее значение для изучения сильных и слабых сторон конкурента и понимания своих возможностей
4. Используйте скорость, чтобы преодолеть конкуренцию: «Скорость – это сущность войны. Воспользуйтесь преимуществом неподготовленности противника», – Сунь Цзы	Danaher быстрее своих конкурентов поняла принцип (использование ключевых возможностей покупателя или помощь в приобретении новых) для отбора подходящих компаний для сделок по слиянию и поглощению, что подняло годовую общую премию за сделки по сравнению с другими типами сделок на 14,2%	В бизнесе, как и на войне, скорость необходима. Изменения, с которыми сталкиваются компании, ускоряются
5. Используйте альянсы: «Опытные военные стратеги в войне выводят врага на поле битвы и не уносятся врагами оттуда»	Danaher не использует рейдерский захват компаний-конкурентов, Danaher заинтересован в истории и в наработках компаний, с которыми они заключают сделки по M&A. Они не пытаются изменить все в купленной компании, а лишь сделать ее лучше	Заклячая союзы с другими компаниями, можно приобретать новые возможности и выходить на новые рынки
6. Развивайте свой характер в качестве лидера, чтобы максимально раскрыть потенциал ваших сотрудников: «Когда человек относится к людям с доброжелательностью, справедливостью и праведностью и обретает доверие к ним, армия объединится, и все будут рады служить своим лидерам»	Позиция топ-менеджмента на HR в компании: Мы уделяем много внимания людям, которых нанимаем – как в их наборе, так и в оказании им здесь успеха. В течение многих лет мы работали с группой психологов, чтобы разработать индивидуальную оценку для руководителей Danaher, охватывающую как талант, так и культурные особенности. Danaher ценит сотрудников, которые умны, метрически ориентированы, хорошо справляются с провалом, не политические	Лидерские качества необходимы для успешной работы компании, параллельно развивая потенциал сотрудников

Как представлено в табл. 1, военные и тактические стратегии во многом совпадают и применяются конкретно компанией Danaher. Военные ресурсы государств, так же как и ресурсы компании, жестко ограничены и нуждаются в бережном и экономичном расходовании, что подтверждается стратегией «Избегать силы и атаковать слабости», а также в том, что ресурсы на войне и на рынке можно успешно объединять для достижения глобальных целей, следуя стратегии «Используйте альянсы».

Реализация принципов военной стратегии Сунь Дзы и корпоративной стратегии Danaher позволила Danaher достичь высоких успехов: с 2005 года по настоящий момент выручка Danaher возросла более чем вдвое, достигнув 18 миллиардов долларов, а рыночная капитализация выросла в четыре раза, достигнув примерно 80 миллиардов долларов, а доход акционеров превысил индекс S&P 500 более чем в два раза. [13]

На основе сравнительного анализа корпоративной стратегии одной из самых известных компаний современного рыночного бизнеса с военными принципами от Сунь-Цзы можно сформулировать ряд практических рекомендаций для российского бизнеса:

1. Слияние и поглощение не должны носить рейдерский характер или недобросовестное поглощение. Рейдерство широко распространилось в современной России в 90-е годы, основу которых составляли

в начале консолидация мелких пакетов акций, а затем преднамеренное доведение до банкротства. Так, например, только в первой половине 2017 года с вопросами рейдерства были связаны 345 из 557 обращений в органы прокуратуры [14]. На примере процессов поглощений, проводимых компанией Danaher, можно отметить, что только процессы рыночного поглощения могут быть направлены на долгосрочную перспективу с сохранением и улучшением бизнеса компании.

2. Избегать длительного пребывания в состоянии конкурентной войны, согласно стратегии «Захватить рынок, не разрушая его», так как длительные ценовые войны приводят к обнищанию рынка и его замедленному развитию, ресурсы были потрачены не на обогащение отрасли.
3. Стремиться к раскрытию потенциала работников, давая возможность сотрудникам ошибаться и исправляться.
4. Использование и непрерывное совершенствование системы бережливого производства. Цели по критериям SMART.
5. Прежде чем вступать в борьбу с конкурентом, развить максимально свой потенциал и совершенствовать внутреннюю среду и производственную и трудовую дисциплину.

В табл. 2 проведен сравнительный анализ компании Danaher и ее конкурентов по основным характеристикам деятельности.

Таблица 2. Сравнительный анализ компании Danaher и ее конкурентов по основным характеристикам деятельности [15]

Критерий/ Компании	Danaher	Abbott Lab	Parker-Hannifin	Agilent
Год основания	1984	1991	1917	1999
Количество сотрудников, чел.	60,000	107,000	55,610	16,300
Рыночная капитализация, млрд долларов	89,7	131,8	18	19,6
Выручка, млрд долларов	17,9	31,9	14,3	5,2
Количество сделок M&A	52	36	79	46

Как представлено в табл. 2, Danaher обходит двух ближайших конкурентов по большинству показателей, уступая лишь Abbott Lab, однако Danaher использует свое конкурентное преимущество в эффективном осуществлении сделок M&A и превосходит Abbott почти в два раза по этому показателю.

По итогам проведенного исследования конкурентных преимуществ Danaher можно сделать вывод, что конкурентное преимущество компании основано на системе Danaher Business System и связанной с ней внутренней культуре компании, реализация которых построена на принципах военной стратегии Сунь-Цзы.

Общим выводом данной работы является обоснование того, что военные стратегии описываются не только наступательными атаками, но и разумным сдерживанием, необходимостью экономного использования внутренних ресурсов, а также вступлением в дружественные союзы для расширения своего влияния и опережения конкурентов. Использование стратегии Danaher для российского бизнеса возможно, по нашему мнению, на основе концентрирования на внутренней среде и дисциплине сотрудников, а также повышении профессиональных компетенций менеджмента и руководства компаний, пересмотра целей с агрессивной политики на политику кооперации.

Список литературы

- [1] История Danaher. Как быстротекущая река вдохновила новый облик компании и сформировала наш курс. [Электронный ресурс] // URL: <https://www.danaher.com/who-we-are/danaher-story> (Дата просмотра: 01.03.2020).
- [2] Тренд роста стоимости акций Danaher Corporation [Электронный ресурс] // URL: <https://seekingalpha.com/symbol/DHR> (Дата просмотра: 01.03.2020).
- [3] Отчет компании Danaher «Danaher Business System» Tom Joyce, President & CEO Dan Comas, EVP & CFO [Электронный ресурс] // URL: http://filecache.investorroom.com/mr5ir_danaher/507/Danaher%20DBS%20Overview%20May%202018.pdf (Дата просмотра: 01.03.2020).
- [4] Ким С.А. Теория управления: учебник для бакалавров. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2017. 240 с.
- [5] Глоссарий официального сайта Кайзен Института Россия [электронный ресурс] //URL: <https://ru.kaizen.com/learn-kaizen/glossary.html> (Дата просмотра: 01.03.2020).
- [6] Коллинз Дж. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет... 21-е изд. –М: Манн, Иванов и Фербер, 2019. 368 с.
- [7] Anand B, Collis DJ, Hood S (2011) Danaher corporation, HBS Case 9–708–445. HBS Publishing // URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=35531> (Дата просмотра: 02.03.2020)
- [8] Инструменты изменений Danaher [Электронный ресурс] // URL: <https://www.strategy-business.com/article/Danahers-Instruments-of-Change?gko=12606>

- [9] Масааки Имаи Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2020. 414 с.
- [10] Алферов В.Н. Кризис-диагностика хозяйствующих субъектов: учебник. М.: Издательский Дом «Наука», 2020. 536 с. (Бакалавриат).
- [11] Сунь Цзы. Искусство войны. Основы китайской военной. М.: Диля, 2010. 230 с.
- [12] Борьба с вашими бизнес-битвами: 6 длительных уроков из военного искусства Сунь-Цзы [Электронный ресурс] // URL: <https://www.fastcompany.com/3021122/fighting-your-business-battles-6-lasting-lessons-from-sun-tzus-art-of-war>
- [13] Компания Danaher анонсировала переход главного Финансового директора [Электронный ресурс] // URL: <http://investors.danaher.com/2018-01-30-Danaher-Announces-Transition-Plan-For-Chief-Financial-Officer> (Дата просмотра: 09.03.2020)
- [14] Рейдерство стало самой частой причиной жалоб бизнеса в Генпрокуратуру [Электронный ресурс] // URL: <https://www.rbc.ru/politics/07/02/2017/5898adac9a7947096696dc48>
- [15] Сделки, которые выигрывают [Электронный ресурс] // URL: <https://www.strategy-business.com/article/00346#methodology>

Системный взгляд на экономическое содержание категории «финансовый механизм»

В.В. Петрушевская

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Донецкая академия управления и государственной службы

при Главе Донецкой Народной Республики»

83015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а

Н.А. Броварь

Донецкий национальный университет,

283001, Донецкая Народная Республика,

г. Донецк, ул. Университетская, 24

Аннотация. В статье исследованы современные теоретико-методические подходы к научной категории «финансовый механизм». Развитие концептуальных положений финансовой науки в части дополнения и уточнения указанной финансово-экономической категории позволило авторам сформировать собственное видение такого системного явления, как «финансовый механизм».

Ключевые слова: финансовый механизм, финансовые отношения, денежные потоки, финансовый рычаг, хозяйственная деятельность, рыночная среда.

Systematic view of the economic content of the «financial mechanism» category

V.V. Petrushevskaya

Public educational establishment of higher professional education

«Donetsk Academy of Management and Public Administration

under the Head of the Donetsk People's Republic»,

83015, Donetsk People's Republic, Donetsk, Chelyuskintsev St, 163a

N.A Brovar

Donetsk National University,

283001, Donetsk People's Republic, Donetsk, Universitetskaya St, 24

Abstract. The article explores the modern theoretical and methodological approaches to the scientific category «financial mechanism». The development of the financial science's conceptual provisions as for supplementing and clarifying the specified financial and economic category allowed the authors to form their own vision of such a systemic phenomenon as «financial mechanism».

Keywords: financial mechanism, financial relationships, cash flows, financial leverage, economic activity, market environment.

Актуальность и постановка проблемы. Формирование эффективного организационно-экономического механизма финансового обеспечения хозяйственной деятельности субъектов экономики требует четкого определения в нем места и функций финансового механизма.

Анализ последних исследований и публикаций. Отдельные концептуальные аспекты функционирования финансового механизма освещаются с позиций теории финансов в трудах отечественных и зарубежных ученых. Однако необходимо отметить, что большинство исследований финансового механизма сосредоточено на роли государства в его формировании. Наряду с этим с позиций экономики и управления предприятиями категория «финансовый механизм» является недостаточно исследованной, что порождает много дискуссионных вопросов и препятствует формированию научно обоснованного организационного механизма финансового обеспечения хозяйственной деятельности субъектов экономики.

Дискуссионными в настоящее время остаются вопросы: раскрытия содержания и функций финансового механизма с позиций экономики; внутреннего строения (структуры) финансового механизма; позиционирование финансового механизма относительно системы управления финансовыми ресурсами субъектов экономики (т.е. является финансовый механизм составной частью такой системы или элементом внешней среды); позиционирование финансового механизма по отношению к финансовому менеджменту предприятия и разграничения их функций в системе управления финансовыми ресурсами предприятия; существование отдельных финансовых механизмов (на уровне государства, региона и субъектов хозяйствования).

Целью статьи является формирование авторского концептуального взгляда на экономическое содержание категории «финансовый механизм» путем нахождения ответов на указанные вопросы.

Изложение основного материала исследования. В научной литературе принято глобально выделять два концептуальных подхода к раскрытию содержания финансового механизма.

Первый подход заключается в том, что под финансовым механизмом понимают функционирование самих финансов предприятий. Материальным отражением финансовых отношений являются денежные потоки. Организация этих потоков, порядок их осуществления происходит по определенным правилам, определенным направлениям, что и характеризует финансовую «технику». Такой подход к определению финансового механизма отражает внутреннюю организацию функционирования финансов предприятий.

Второй подход к рассмотрению понятия «финансовый механизм» заключается в том, что его понимают как совокупность методов и форм, инструментов, приемов и рычагов влияния на состояние и развитие экономики. Данный подход отражает внешнее воздействие функционирования финансов, характеризует финансы как решающий фактор влияния аппарата управления на экономическое состояние субъектов экономики.

Однако проведенный детальный анализ имеющихся дефиниций дал нам возможность расширить существующую теорию финансов и выделить шесть концептуальных подходов к пониманию сущности финансового механизма, которые встречаются с большей или меньшей детализацией в современной научной литературе (рис. 1).

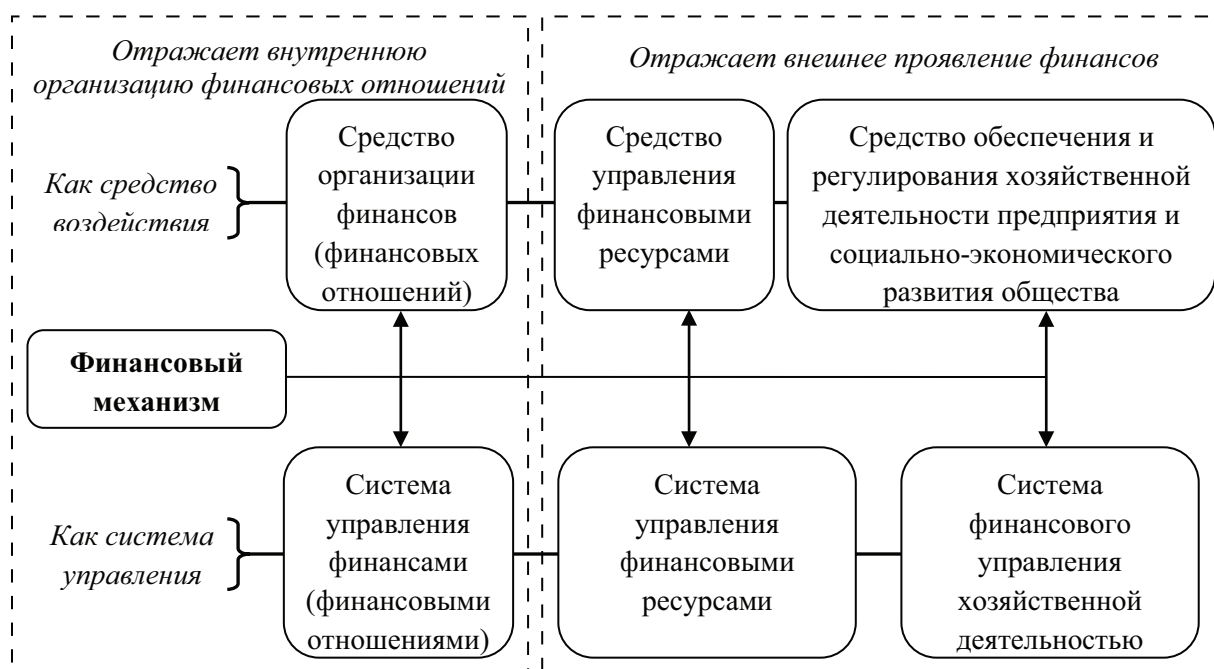


Рис. 1. Классификация концептуальных подходов к раскрытию экономического содержания финансового механизма

С учетом этимологии термина «механизм», который в переводе с греческого языка означает орудие, устройство, в финансово-экономической литературе под финансовым механизмом понимается:

- средство организации финансов (или финансовых отношений) как на уровне национального хозяйства, так и на уровне отдельных его субъектов (государства, отрасли, предприятия);
- средство управления финансовыми ресурсами;
- средство обеспечения и регулирования хозяйственной деятельности предприятия, экономического и социального развития общества;
- система управления финансами (финансовыми отношениями);
- система управления финансовыми ресурсами;
- система финансового управления хозяйственной деятельностью.

Таким образом, можно констатировать, что в основу концептуализации понятия «финансовый механизм» отдельными авторами заложена не только природа его функционирования (внутренняя или внешняя), а также его понимание как системы управления в целом или как ее элемента (средства, устройства, то есть буквально механизма). Кроме того, взгляды авторов также расходятся относительно объекта воздействия, которое осуществляется финансовым механизмом. Таким объектом у разных авторов признаются финансовые ресурсы, финансовые отношения, финансовая или хозяйственная деятельность.

Осуществим критическую оценку указанных подходов и начнем с тех, в которых финансовый механизм рассматривается как система управления.

Финансовый механизм как систему управления финансами в своих работах определяет, в частности, Сенчагов В.К. [1, 2]. Автор характеризует финансово-кредитный механизм как взаимосвязанную систему методов финансово-кредитного планирования, финансово-кредитных рычагов и форм организации управления финансами и кредитом. Крамаренко Г.А. и Черная Е.Е. [3] в составе финансового механизма как системы управления финансами выделяют две подсистемы: управляющую (субъект управления) и управляемую (объект управления, к которому относят как финансовые отношения, так и финансовые ресурсы и их источники).

Вышеупомянутые недостатки присутствуют также в подходе к пониманию сущности финансового механизма как системы управления финансовыми ресурсами в трудах Ковалева В.В. [4], который понимает под финансовым механизмом систему организации, планирования и использования финансовых ресурсов. В состав финансового механизма автором отнесены финансовые инструменты, финансовые приемы и методы, а также системы, обеспечивающие реализацию механизма (кадровое, правовое, нормативное, информационное, техническое, программное обеспечение). По нашему мнению, если опираться на приведенные определения, то осложняется возможность разграничения финансового механизма, финансового менеджмента и финансового обеспечения.

Учитывая обнаруженные неточности, мы вынуждены не согласиться с концептуальным определением финансового механизма как системы управления. Аргументируем свою позицию, опираясь на результаты исследований Бланка И.А. [5, 6], в работах которого финансовый менеджмент определяется как система принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов.

Принципа разграничения финансового менеджмента и финансового механизма в своих работах также придерживаются Улина С.Л., рассматривая их как отдельные элементы финансового управления [7].

Учитывая вышесказанное, мы не имеем оснований признавать финансовый механизм системой управления финансами или финансовыми ресурсами, или хозяйственной деятельностью; отождествлять финансовый механизм с финансовым менеджментом; признавать элементы финансового менеджмента подсистемами в составе финансового механизма.

Наряду с этим вышеприведенные результаты наших исследований дают нам все основания рассматривать финансовый механизм как средство реализации определенного управленческого воздействия в соответствии со вторым концептуальным подходом, указанным выше (рис. 1).

Как средство организации финансов финансовый механизм определен в работе Дробозиной Л.А. [8]. Данную категорию автор исследует на основе системного подхода, понимая под финансовым механизмом систему установленных государством форм, видов и методов организации финансовых отношений.

Как средство управления финансовыми ресурсами рассматривает финансовый механизм ряд российских ученых. В частности, Базарова Г.В. указывает, что «объектом финансового механизма являются финансовые денежные ресурсы (целевые денежные фонды)» [9]. Иваницкий В.П. и Мельникова Е.И. определяют финансовый механизм как совокупность форм и методов формирования и использования хозяйствующими субъектами легальных денежных фондов для обеспечения их функций [10].

Подытоживая вышеприведенные подходы к раскрытию содержания финансового механизма, мы считаем их взаимодополняющими, учитывая также их разный уровень исследований. Так, первый из подходов является чисто финансовым и отражает внутреннюю организацию финансовых отношений. Второй подход является адаптированным к исследованиям на уровне управления финансовыми ресурсами с позиций экономики и управления предприятиями. Третий подход обеспечивает учет влияния финансов в исследованиях общего управления предприятиями, отраслями, регионами и на макроуровне.

По нашему мнению, сочетание всех трех подходов в единый подход возможно при условии верного определения структуры финансового механизма.

Опираясь на результаты анализа финансово-экономической литературы, констатируем, что управляющее воздействие финансового механизма реализуется с использованием финансовых инструментов.

Кроме того, придерживаемся мнения, что государственное финансовое регулирование основано на применении инструментов и рычагов, которые способны стимулировать или сдерживать хозяйственную деятельность субъектов экономики. Наряду с этим мы должны отметить, что макроэкономический уровень исследований, проведенных отдельными авторами, приводит к сосредоточению их внимания на инструментах и рычагах финансового механизма как инструментария исключительно метода финансового регулирования, тогда как финансовое обеспечение определенным образом отделено от такого инструментария и связывается в указанных работах исключительно с формами финансирования (самофинансирование, кредитование, бюджетное финансирование и т.п.). Мы не можем согласиться с таким подходом, учитывая, что финансирование – это лишь один из видов широкого спектра финансовых отношений, которые генерируются и регулируются инструментами финансового механизма. Кроме того, финансовое обеспечение как метод финансового управления должно охватывать не только процессы мобилизации финансовых ресурсов, но и их распределение, использование и формирование, что является внешним проявлением таких видов финансовых отношений, как резервирование (в том числе страхование), налогообложение, ценообразование, осуществление расчетов, получение доходов, тазаврация прибыли и тому подобное. Таким образом, мы считаем, что финансовое обеспечение хозяйственной деятельности как метод финансового управления также базируется на использовании финансовых инструментов.

Отдельные авторы в структуре финансового механизма вообще не выделяют финансовые инструменты, а управляющее воздействие на финансовые ресурсы связывают исключительно с действием финансовых рычагов. При этом в состав рычагов относят: прибыль, доход, амортизационные отчисления, цену, налоги, арендную плату, финансовые санкции, проценты, целевые денежные фонды, паевые взносы, инвестиции, формы расчетов, виды кредитов, дисконт, валютные курсы. Мы вынуждены отметить в вышеперечисленных категориях как финансовые инструменты, так и встроенные в них рычаги регулирования (например, налоги и финансовые санкции или виды кредитов и проценты за кредит).

В то же время обоснованной мы считаем неразрывную связь действия хозяйственных методов с использованием инструментов и встроенных в них рычагов. Инструменты можно определить как тактические средства, применяемые для методов влияния на выполнение определенных задач. Инструменты несут конкретную на-

грузку и имеют четко определенную сферу применения. Рычаги действуют в пределах отдельного инструмента. От заложенных параметров рычагов зависит действенность метода и инструмента.

Несмотря на распространение в научных кругах тенденции признания финансовых инструментов элементами финансового механизма, единый взгляд на сущность финансовых инструментов до сих пор неработан, хотя пройден определенный эволюционный путь в трактовке этого понятия. Так, сначала было распространено довольно упрощенное определение, согласно которому выделялись три основные категории финансовых инструментов: денежные средства, кредитные инструменты (облигации, кредиты, депозиты) и способы участия в уставном капитале (акции, паи). С развитием рынков капитала и появления новых видов финансовых активов, обязательств и операций с ними терминология все более уточнялась, в частности появилась необходимость отделения собственно инструментов от тех элементов, с которыми этими инструментами манипулируют или которые лежат в основе того или иного инструмента, то есть от финансовых активов и обязательств.

Сейчас одно из наиболее обобщенных определений категории «финансовый инструмент» нашло отражение в международном стандарте бухгалтерского учета IAS 32 «Финансовый инструмент – это любой договор, который приводит к возникновению финансового актива у одного предприятия и финансового обязательства или инструмента капитала у другого субъекта хозяйствования» [11].

Мы понимаем под финансовым инструментом определенный алгоритм, имеющий форму договора (контракта), по которому между субъектами экономики возникают финансовые отношения, внешним проявлением которых является мобилизация, распределение, использование, формирование финансовых ресурсов.

Финансовые инструменты формируются рыночной средой для удовлетворения экономических интересов определенных групп субъектов экономики. Способ применения каждого инструмента определяется его собственной структурой, элементы которой после закрепления соответствующих норм в нормативно-правовой базе приобретают характер рычагов регулирования, которые, с одной стороны, обусловлены экономической природой такого инструмента, а с другой – могут активно влиять на характер действия инструмента.

Государственное финансовое управление хозяйственной деятельностью базируется на манипулировании финансовыми рычагами как стимулами или санкциями. Методы, которыми в этом аспекте действует государство, определяются уровнем национальной финансовой культуры. Управление финансовыми ресурсами на уровне предприятия основано на принятии и реализации решений по оптимальному выбору финансовых инструментов для решения поставленных задач исходя из параметров заложенных в каждом инструменте рычагов и в соответствии с уровнем финансовой культуры предприятия.

Комбинации финансовых инструментов, применяемых определенным образом, создают формы финансового обеспечения (самофинансирование, кредитование, внешнее, в том числе бюджетное финансирование), каждая из которых несет регулирующий потенциал, который в большей или меньшей степени, медленно или более динамично влияет на процессы и результаты хозяйственной деятельности предприятия.

Отметим, что кроме финансовых инструментов, с помощью которых финансовый механизм осуществляет управляющее воздействие, в его состав также должны быть включены финансовые индикаторы как средства оценки такого влияния. Структурно-логическая схема функционирования финансового механизма как элемента системы управления финансовыми ресурсами предприятия приведена на рис. 2.

Приведенная конструкция финансового механизма не обременена организационными структурами и соответствующими им функциями планирования, учета, контроля, анализа и тому подобное. Ограничение структуры финансового механизма только инструментами и индикаторами позволяет воспринимать его исключительно как средство, устройство, осуществляющее непосредственное влияние на определенный объект. Что касается определения объекта такого влияния, то, по нашему мнению, отдельные вышеупомянутые подходы – взаимодополняющие и могут быть объединены в единый методологический подход, согласно которому финансовый механизм можно одновременно признать средством практической реализации финансовых отношений в финансовой деятельности предприятия; средством реализации управленческих решений по формированию, распределению и использованию финансовых ресурсов; средством реализации влияния финансов на хозяйственную деятельность предприятий (другими словами – средством реализации финансового управления хозяйственной деятельностью).



Рис. 2. Структурно-логическая схема функционирования финансового механизма

Нашу позицию мы аргументируем так. Финансовый механизм генерирует финансовые отношения, внешним проявлением которых является движение финансовых ресурсов. Итак, финансовый механизм приводит в движение финансовые ресурсы. В свою очередь, финансовые ресурсы являются неотъемлемой составной частью хозяйственной деятельности предприятий. Соответственно, финансовый механизм реализует влияние финансов на хозяйственную деятельность предприятий.

При этом мы акцентируем на функции финансового механизма, которая состоит исключительно в обеспечении необходимым инструментарием непосредственной реализации финансовых отношений или имплементации управленческих решений, принятых в системе финансового менеджмента. В то же время подготовка и принятие соответствующих решений реализуются путем выполнения финансовым менеджментом (как управляющей системой) функций планирования, учета, контроля, анализа, а также функций формирования организационной и информационной структур финансовой службы предприятия. Учитывая это, мы должны признать финансовый механизм и финансовый менеджмент отдельными подсистемами в системе управления финансовыми ресурсами предприятия. Но при этом нам хотелось бы обратить особое внимание на статус финансового механизма во внутренней среде предприятия. С одной стороны, финансовый механизм работает «внутри» предприятия как механическое средство, «виртуальное оборудование», средствами которого происходит трансформация финансовых ресурсов. С другой стороны, финансовый механизм не может не быть признан элементом внешней (по отношению к предприятию) среды. Аргументируем нашу позицию так. Достаточно обоснованным на основе теории финансов является тот факт, что финансовые отношения пронизывают всю национальную экономическую систему, поэтому совокупность таких отношений признается финансовой системой. Субъектами финансовых отношений являются, по крайней мере, два экономических субъекта (предприятие и государство или предприятие и банк и т.д.), что приводит к одновременному применению несколькими субъектами одного финансового механизма для реализации финансовых отношений и генерирования, таким образом, движения финансовых ресурсов.

Подытоживая вышесказанное, мы вынуждены не согласиться с позицией, при которой выделяют отдельно финансовые механизмы предприятий, домохозяйств, государства или финансовый механизм страхования, бюджетный финансовый механизм и тому подобное.

Мы придерживаемся мнения, что финансовый механизм, сформированный внешней рыночной средой и закреплённый государством в форме нормативно-правовой базы, является единственным универсальным инструментом для всех субъектов экономики и интегрирующим элементом систем управления их финансовыми ресурсами (рис. 3).

Как подсистема в системе управления финансовыми ресурсами финансовый механизм имеет функциональные связи с другими ее подсистемами. Так, уровень финансовой культуры предприятия определяет спектр финансовых инструментов и индикаторов, которые должны использоваться.

Подсистема финансового менеджмента организует и реализует использование указанных элементов финансового механизма. Подсистема финансовых ресурсов подвергается воздействию инструментов финансового механизма.



Рис. 3. Финансовый механизм как интегрирующий элемент систем управления финансовыми ресурсами

Аналогичные функциональные связи можно выделить между финансовым механизмом и другими элементами в системах управления финансовыми ресурсами любого субъекта экономики (государства, финансовых учреждений).

Кроме того, со стороны финансовых учреждений и государства финансовый механизм испытывает формирующее влияние, поскольку финансовые инструменты создаются на финансовом рынке для удовлетворения потребностей общества в финансовых ресурсах. Роль государства при этом сводится к «узакониванию» финансовых инструментов и осуществлению контроля за соблюдением порядка их создания и использования субъектами финансовых отношений.

Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении. По результатам проведенного исследования имеющихся теоретико-методологических подходов к сущности финансового механизма нами сформировано собственное видение основных концептуальных аспектов его организации и функционирования.

1. Финансовый механизм можно одновременно признать средством практической реализации финансовых отношений в финансовой деятельности предприятия; средством реализации управленческих решений по формированию, распределению и использованию финансовых ресурсов; средством реализации влияния финансов на хозяйственную деятельность субъектов экономики.
2. Влияние финансового механизма имеет как количественную, так и качественную определенность, поскольку финансы (как экономические отношения) выполняют свои функции (распределения, регулирования и контроля) одновременно. Соответственно, использование финансового механизма для реализации влияния на хозяйственную деятельность субъектов экономики предусматривает методы финансового обеспечения и финансового регулирования, которые неразрывно связаны и реализация одного из них предусматривает одновременную реализацию другого.
3. В методологии финансовый механизм целесообразно изучать как систему, элементами которой являются финансовые инструменты (влияющие на финансовые ресурсы) со встроенными рычагами и индикаторами (с помощью которых такое влияние оценивается).
4. В системе управления финансовыми ресурсами предприятия финансовый механизм является отдельной подсистемой, функция которой заключается в непосредственной реализации управленческого воздействия.
5. Понятия финансового механизма и финансового менеджмента не являются тождественными, поскольку мы понимаем их как отдельные подсистемы в системе управления финансовыми ресурсами. Финансовый менеджмент – это управляющая система, в которой принимаются и реализуются решения по управленческому воздействию. Финансовый механизм при этом является только средством реализации указанного влияния.
6. Функционирование финансового механизма в системе управления финансовыми ресурсами субъектов экономики происходит под влиянием остальных подсистем этой системы, а также внешних факторов, обусловленных функционированием государства и рынка.
7. Под финансовым механизмом понимается составная часть хозяйственного механизма, единый для всей финансовой системы государства инструментарий. С учетом указанного считаем неуместным выделять в отдельные финансовые категории финансовые механизмы предприятий, домохозяйств, государства или финансовый механизм страхования, бюджетный финансовый механизм и тому подобное.

Список литературы

- [1] Сенчагов В.К. Цели, приоритеты, риски модернизации финансовой системы России / В.К. Сенчагов // Федерализм. 2012. № 2. С. 7–30.
- [2] Сенчагов В.К. Экономика, финансы, цены: эволюция, трансформация, безопасность / В.К. Сенчагов. – Москва: Анкил, 2010. 1120 с.
- [3] Крамаренко Г.А. Финансовый менеджмент: [учебник] / Г.А. Крамаренко, Е.Е. Черная – К.: Центр учебной литературы, 2009. 520 с.
- [4] Ковалев В.В. Финансовый анализ / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2000. 336 с.
- [5] Бланк И.А. Управление формированием капитала / И.А. Бланк. – М.: Омега-Л, Ника – Центр, Эльга, 2016. 510 с.
- [6] Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами / И.А. Бланк. – М.: Омега-Л, 2017. 158 с.
- [7] Улина С.Л. Подходы к формированию системы финансового менеджмента в России. 2001. № 2 / С.Л. Улина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/press/management/2000-2/08.shtml>.
- [8] Финансы. Денежное обращение. Кредит: [учебник] / Под ред. Л.А. Дробозиной. – М.: ЮНИТИ, 1999. 479 с.
- [9] Базарова Г.В. Финансовый механизм управления промышленностью (в условиях экономического эксперимента) / Г.В. Базарова. – М.: Финансы и статистика, 1985. 144 с.
- [10] Иваницкий В.П. Механизм инвестирования сбережений населения: [монография] / В.П. Иваницкий, Е.И. Мельникова. – Челябинск: ЮУрГУ, 2002. 254 с.
- [11] Deloitte. IAS 32 – Financial Instruments: Presentation. URL: <https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias32> (accessed date: 18.05.2020).

Развитие сетевых структур: от внутренних рынков к платформизации

Н.С. Чуркина
генеральный директор ООО «ТД «ТОТО ГРУПП»,
г. Санкт-Петербург
e-mail: n.churkina@totogroup.ru

Д.А. Степаненко
доцент кафедры менеджмента и инноваций
Санкт-Петербургского государственного экономического университета,
кандидат экономических наук,
г. Санкт-Петербург
e-mail: kadar_77@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена исследованию развития сетевых структур, причин, форм и тенденций. В работе выделены направления взаимодействия организаций, входящих в сетевую структуру, определены принципы деятельности сети, сформулированы принципы внутрисетевых взаимодействий. Определена характеристика маркетинга различных типов организаций и описаны эффекты сетевых платформ. Сделаны выводы о дальнейшем направлении развития платформ и смене типа управления организациями как элементов сетевых структур.

Ключевые слова: сетевая структура, сетевые организации, внутрисетевые взаимодействия, кластеры, виртуальные организации, платформы, экспоненциальный рост, стратегия развития.

NETWORK STRUCTURES DEVELOPMENT: FROM DOMESTIC MARKETS TO NETWORK PLATFORM

Churkina Natalia S.
CEO LLC «TD» TOTO GROUP ",
St. Petersburg;
e-mail: n.churkina@totogroup.ru

Stepanenko Daria A.
senior lecturer, the Department of Management and Innovation,
St. Petersburg State University of Economics,
PhD in Economics, St. Petersburg
e-mail: kadar_77@mail.ru

Abstract: the article is devoted to the study of the development of network structures, causes, forms and trends. The work highlights the directions of interaction of organizations that are part of the network structure, defines the principles of the network, formulates the principles of intra-network interactions. We determined the characteristics of marketing of various types of organizations and described the effects of network platforms. We made conclusions about the further direction of platform development and the change in the type of management of organizations as elements of network structures.

Keywords: network structure, network organizations, intranet interactions, clusters, virtual organizations, network platform, exponential growth, development strategy.

Разнообразие организационно-правовых форм предприятий в современной экономике способствует формированию огромного количества производственных, коммерческих, информационных и предпринимательских структур. Такие структуры при непрерывном развитии народного хозяйства в условиях цифровизации и глобализации могут быть объединены в системы.

В процессе производственно-хозяйственной деятельности предпринимательских структур формируются группы предприятий-партнеров (стратегические альянсы, предпринимательские сети и объединения), участники которых находятся в определенной зависимости и взаимосвязи. Их деятельность регулируется законодательством, Гражданским кодексом и практикой администрирования федеральных и региональных властей.

В основе взаимодействия бизнес-субъектов выступают потребности в снижении издержек и повышении конкурентоспособности; желание обезопасить свой бизнес от государства, чиновников, конкурентов и рейдеров; возможность создать организационную и финансовую стабильность для дальнейшего развития бизнеса.

Можно выделить два основных направления взаимодействия предпринимательских структур:

- размещение крупными предприятиями заказов на выполнение работ и оказание услуг в малых и средних предприятиях с целью избавиться от непрофильного или вспомогательного производства;
- передача сложных, трудоемких операций малыми предприятиями в условиях финансовых трудностей или отсутствия инвестирования.

Развитие сетевой организационной формы можно отнести к 80-м гг. XX века («внутренние рынки»), чему способствовало стремительное развитие технологий и рост рыночной конкуренции. Сети стали массово изменяться.

Сеть представляет собой объединение организаций (элементов сети), регулируемых рыночными законами. Элементы сети, являющиеся независимыми организациями, нацелены на кооперацию друг с другом, взаимобмен информацией, предоставление продукции и услуг на выгодных для других участников сети условиях с целью поддержания собственного места в ценностной цепи.

К сетевым структурам, т.е. объединению организаций, выполняющих специфическую роль в интересах сети в целом, можно отнести союзы, кластеры, сообщества, виртуальные и безбололочные организации и др. [1, 2, 3]. Деятельность элементов сети основывается на принципах добровольности участия и консолидации активов нескольких фирм.

Добровольность участия предполагает развитие творческого начала в деятельности элементов сети и не позволяет «центру» выстроить вертикально интегрированную структуру. Элементы сети постоянно адаптируются к требованиям рынка, учитывают тенденции развития науки, техники и технологий, являются гибкими по отношению к факторам внешней среды. Это способствует постоянному обновлению и развитию сетевых организаций.

Именно в сетевых организациях ярко проявляется синергетический эффект. Способность улучшить конечные результаты своей деятельности на основе совместной работы и привлечения новых партнеров за счет надежности, устойчивости, гибкости и адаптивности структуры. Использование сетевых структур способно обеспечить малому бизнесу возможность рыночной конкуренции с крупными организациями за счет маневренности и эффективности.

Консолидация активов предполагает, что элементы сети, располагая различными ресурсами, способны организовывать новые виды деятельности, комбинируя имеющиеся ресурсы. Взаимоотношения участников сети строятся на совместном использовании ресурсов и ведении совместной деятельности. Деятельность каждого участника рассматривается как деятельность элемента сети, при этом организации как самостоятельные субъекты рыночных отношений мобилизуют свои ресурсы в интересах развития сети.

В практике деятельности сетевых структур можно выделить несколько типов внутрисетевых взаимоотношений:

- долгосрочные отношения: объединение в сеть производителей, поставщиков и продавцов в одной сфере деятельности;
- контрактное соглашение: объединение в сеть участников проекта или производства продукции на время реализации проекта;
- взаимное владение акциями участников: характерно для отраслей, развитие которых существенно зависит от развития смежных / дополняющих отраслей. Примерами могут служить автомобильная, IT-технологий, полупроводниковая, где объединение участников строится на кооперации.

Стремясь к увеличению прибыли в условиях цифровизации, сетевые структуры перешли на новый виток развития – платформы. В настоящее время данный тип бизнес-модели широко развит во всем мире. В исследовании Рихтера К.К. концентрация цифровых платформ представлена в региональном разрезе (рис.1).

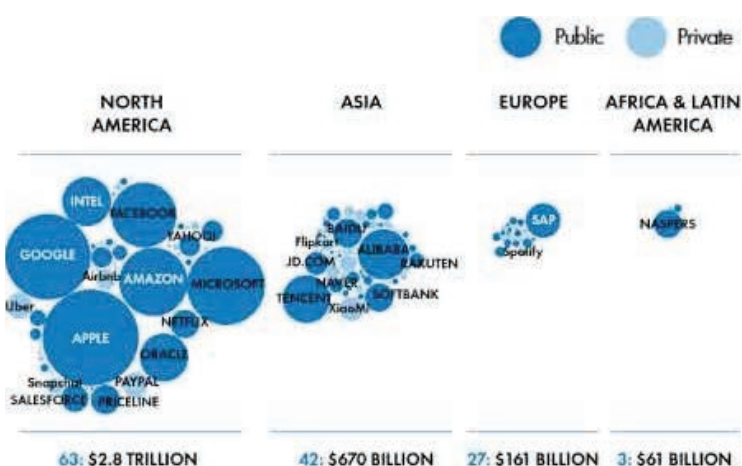


Рис. 1. Концентрация штаб-квартир цифровых многонациональных предприятий (digital MNEs) с рыночной капитализацией более \$1 млрд в региональном разрезе [4]

Рис.1 демонстрирует неравномерное распределение платформ по географическому признаку, что говорит о возможном дальнейшем развитии данного типа сетевой структуры. Также рисунок отражает слабую развитость частных платформ, что также имеет потенциал роста.

Платформа – тип организации бизнеса, основанный на сетевом эффекте, предполагающий, что стоимость и ценность продукта растет, если их становится больше. Например, телефон: если всего два телефона в стране, то ценность у них небольшая (игрушка), а если телефон уже есть у элиты, то их ценность выше. Если телефоны есть у всех, то это еще более ценный продукт.

Математиками посчитано, что стоимость элемента в сетевом окружении растет квадратично по отношению к количеству, т.е. если у потребителей стало в 10 раз больше телефонов, то ценность и полезность телефона выросла в 100 раз. На сетевом эффекте был построен экономический рост в эпоху технологической революции, например рост Microsoft и Apple. Особенности маркетинга компаний различного типа представлены в табл. 1.

Таблица 1. Соотнесение маркетинговой кампании и типа организации

Тип организации	Характеристика маркетинговой кампании
Платформа	 Многие делают, многие продают
Компания – производитель программного обеспечения	 Один делает, многие продают
Поставщик услуг	 Нанять, продать
Продуктовые компании	 Один производит, один продает

Изначально все компании строили свой маркетинг на прямых продажах, т.е. каждый делал свою дистрибутивную сеть, каждый в нее вкладывался, что произвел – то и продал. Но компании – производители программного обеспечения изобрели дистрибуцию, т.е. модель, при которой они совершенно не инвестируют в продажи, они вообще не тратят на продажи. Они только делают продукт, а продажами занимается их окружение, ресейлеры. Оказалось, что эта модель растет по закону сетевого окружения, т.е. она растет квадратично. Соответственно, чем больше ресейлеров, тем более растет выручка.

Новые компании, так называемые платформы, пошли еще дальше: они перестали делать продукт, а именно, они начали объединять в одну экосистему не только потребителей продукта, но и производителей продукта. Сетевые эффекты платформы представлены на рис. 2.

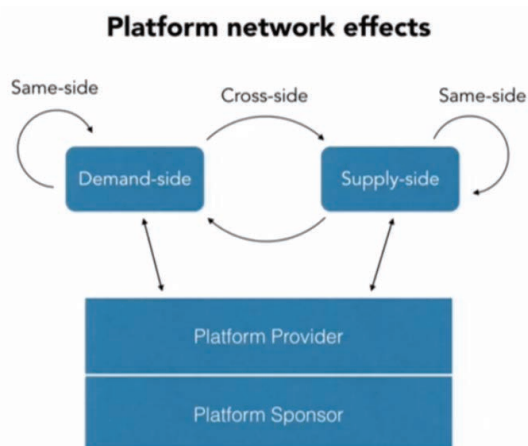


Рис. 2. Сетевые эффекты платформы

Работа платформ представлена двумя сторонами – производителями и потребителями. На стороне производителя есть сеть производителей, которые производят тот или иной тип продукта, и ценность этой сети растет квадратично. Точно так же работает сеть потребителей: чем больше потребителей пользуются платформой и удовлетворены ею и делятся своим опытом с другими, тем больше туда привлекается людей, и эта сила постоянно увеличивает ее ценность для потребителей, которая тоже растет квадратично.

Всего на рис. 2 изображено 6 сил, которые действуют между двумя этими сетями, и совокупно ценность платформы растет экспоненциально по мере роста количества пользователей.

Именно поэтому Facebook, которая является платформой между производителями и потребителями контента, Amazon и Alibaba, которые являются платформой между производителями и потребителями товаров, увеличивают свою стоимость потому, что они не производят свой продукт, они лишь создают возможность сети производителей и сети потребителей взаимодействовать между собой, наращивая каждую из этих сторон.

В последние годы возникла интересная тенденция: крупные владельцы платформ стали создавать собственные продукты и сбывать их через свою сеть, таким образом, зарабатывая еще и на продуктовой стороне. Например, NEXLEX стал снимать свои фильмы.

В ближайшее время платформы будут развиваться, скорее именно как платформы, а не продуктовые компании. В самой платформенной модели объективно заложен масштабируемый экспоненциальный рост. Именно поэтому сейчас одной из самых модных тем для инвестиций является «market place» или «платформа», потому что единственное, что нужно сделать владельцу платформы, чтобы обеспечить себе экспоненциальный рост, – это максимизировать количество участников с обеих сторон. Заузив количество участников, платформа растет

медленно, если расширяет – растет быстро. Таким образом, платформа выступает в роли агрегатора, который с одной стороны управляет потребителями, с другой стороны управляет производителями и сводит их воедино [5].

Таким образом, парадигма сетевой структуры меняет трактовку организации как самостоятельного хозяйственного звена со сформированной стратегией развития, учитывающей внутренние ресурсы и состояние внешней среды, на рассмотрение системы взаимодействующих элементов как единого организованного образования. Это приводит к изменению представлений о методах управления, принципах построения связей, оценке эффективности деятельности организации.

Список литературы

1. Мильнер Б.З. Инновационное развитие и сетевое управление// Проблемы теории и практики. 2011, № 9. С. 25–33.
2. Степаненко Д.А. Виртуальные организации: перспективы развития в условиях цифровизации экономики// Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. 2018, № 4. С. 58–61.
3. Степаненко Д.А. Исследование зарубежного опыта влияния кластеризации на развитие региона// Стратегии бизнеса. Т. 8, № 6 (2020). С. 150–152.
4. Рихтер К.К., Пахомова Н.В. Цифровая экономика как инновация XXI века: вызовы и шансы для устойчивого развития// Проблемы современной экономики. 2018, № 2 (66). С. 22–31.
5. Шваб К. Четвертая промышленная революция. Изд-во: Эксмо. 2016 г. 208 с.

Особенности применения цифровых технологий в здравоохранении

Еремеева П. А.
ГБУЗ Калининградской области «Роддом № 3»
jamerosh@mail.ru, 89117147538

Аннотация. В статье проводится исследование внедрения цифровых технологий в медицинских учреждениях на примере роддома. Проведен обзор технологий, которые используются в современном здравоохранении, определены задачи, которые могут быть решены с применением цифровых технологий, выявлены пути создания цифровых технологий в здравоохранении. На основе опроса пользователей цифровых технологий в медучреждениях (медработники, обычные люди) оценена эффективность применения цифровых технологий в здравоохранении. Сделан вывод о необходимости управления данным процессом и совершенствования применяемых цифровых технологий.

Ключевые слова: цифровые технологии, здравоохранение, управление медицинским учреждением.

FEATURES OF DIGITAL TECHNOLOGY APPLICATION IN HEALTH CARE

Eremeeva P.A.

Abstract. The article studies the implementation of digital technologies in medical institutions using the example of a maternity hospital. We used a review of the technologies that in modern healthcare is carried out, tasks that can be solved using digital technologies are identified, and ways to create digital technologies in healthcare are identified. Based on a survey of users of digital technologies in medical institutions (health workers, ordinary people), the effectiveness of the use of digital technologies in health care is estimated. We concluded that it is necessary to manage this process and improve the applied digital technologies.

Keywords: digital technologies, healthcare, medical facility management.

Цифровые технологии уже давно облегчают нашу жизнь. Доставка пиццы через приложение, такси одним нажатием пальца, доступ практически к любой информации по одному щелчку мышки. Но вопрос автоматизации системы здравоохранения серьезно не рассматривался долгое время. Карты пациентов, внутренние сведения и сводки больниц выписывались вручную. Подобный подход был сопряжен с большим количеством неудобств. Во-первых, это загружало медицинских работников лишней работой. Во-вторых, такая система сильно зависела от человеческого фактора – возникали ошибки, утеря данных, что сказывалось на качестве работы медицинского учреждения. Однако самое важное – вместо реальной помощи людям медицинские работники были вынуждены тратить огромное количество времени на бумажную работу.

В настоящее время происходит активный переход здравоохранения в цифровое пространство. Это способствует повышению эффективности врачебных коммуникаций, использованию архивов и библиотек медицинских знаний и технологий, а также взаимодействию с медицинским оборудованием непосредственно с рабочего места и в реальном времени.

Актуальность данного вопроса обусловлена тем, что развитие и использование цифровых технологий в здравоохранении поможет установить более эффективный контакт между медработниками и пациентами.

Кроме того, в связи с развитием пандемии COVID-19 использование цифровых технологий в здравоохранении, включающих продукты для обеспечения возможности дистанционного взаимодействия, приобретает дополнительную актуальность.

Исследование особенностей цифровизации здравоохранения состоит из следующих задач:

- обзор технологий, которые используются в современном здравоохранении;
- определение спектра задач, которые могут быть решены с применением цифровых технологий;
- поиск путей создания цифровых технологий в здравоохранении;
- опрос пользователей цифровых технологий в медучреждениях (медработники, обычные люди);
- оценка эффективности применения технологий в современном здравоохранении.

Для исследования вопроса развития и использования современных технологий в сфере здравоохранения в теории и на практике, т.е. цифровизации медицинских учреждений, были проанализированы работы Лапковой А.К. [4], Луценко Е.В. [5] и Чебышева Н.В. [2], опрошены сотрудник больницы и разработчик программного обеспечения для медицинских учреждений. Патологии менеджмента, вызванные недостаточным развитием цифровых технологий и вовлеченности персонала медицинских учреждений, оказывают негативное влияние на обеспечение качества медицинских услуг [1].

Для перевода всего документооборота медицинского учреждения в рамках лечебного процесса в электронный формат в российской практике активно внедряются медицинские информационные системы (МИС). Цифровые технологии в здравоохранении существенно экономят время медицинских работников, что позволяет им уделять больше времени пациентам, а не бумагам. Информационные технологии способствуют росту доступ-

ности медицинских услуг для населения в географически удаленных областях, а также для людей с ограниченными возможностями [2].

Цифровые технологии в здравоохранении помогают решать следующие задачи:

- создать электронную очередь, электронную запись к специалистам;
- отслеживать менеджмент качества медицинской помощи;
- создание системы дистанционного обучения;
- сократить сроки обследования и лечения пациентов;
- создать единую информационную сеть в пределах клиники и для взаимодействия с аптеками и другими учреждениями;
- обеспечить профилактику заболеваний, диагностику и реабилитацию, выбор оптимального метода лечения;
- создать персональные системы мониторинга состояния здоровья на основе микропроцессорных технологий;
- повысить прозрачность деятельности медицинских учреждений и эффективность принимаемых управленческих решений;
- оказать консультационную медицинскую поддержку специалистов;
- проводить мониторинг физиологических параметров пациента;
- автоматизировать создание и редактирование различных медицинских документов;
- создать и осуществлять ведение электронной базы данных всех пациентов с полной историей обращения;
- оказать телемедицинскую поддержку при боевых действиях в соответствующих районах [4];
- возможность определения стоимости медицинских услуг на основе принципа социальной приемлемости [3].

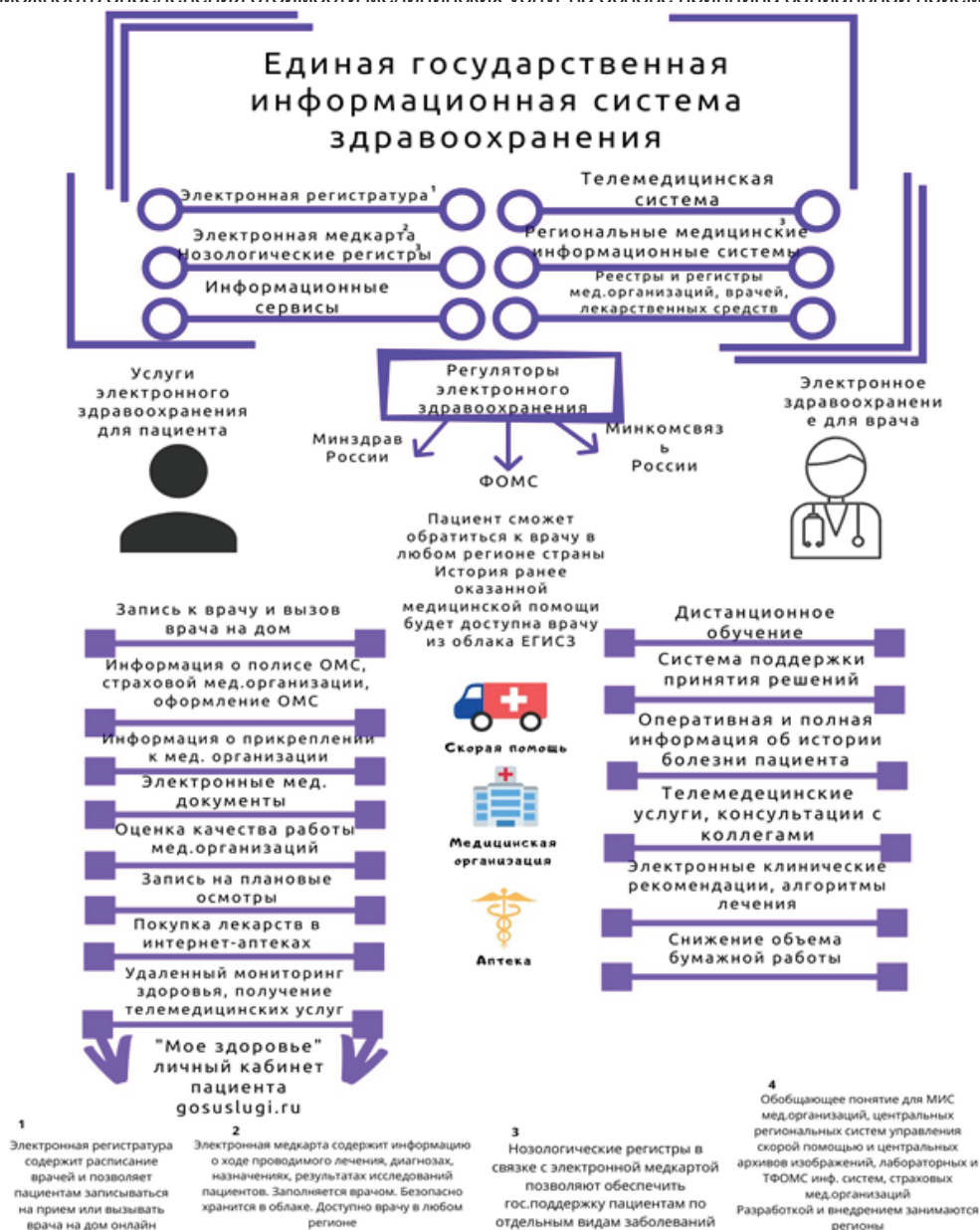


Рис.1. Использование МИС в России

МИС имеют многоуровневую структуру:

- базовый уровень – для врачей различного профиля;
- уровень учреждений;
- территориальный уровень;
- государственный уровень.

В работе сделан акцент на проблемы, которые решают МИС базового уровня:

1. Специальные программы используются в лечебно-диагностическом процессе.
2. Информационно-справочные порталы и базы данных позволяют медицинским сотрудникам получать оперативный доступ к необходимой информации.
3. Диагностика заболеваний и прогнозирования результатов их лечения с использованием автоматизированных систем способствует оказанию помощи врачам и ускоряет поиск причин заболеваний.

Главная цель этих систем – диагностика патологического состояния и выдача рекомендаций по способам лечения с объяснением результата.

В экспертных системах алгоритмы диагностических компьютерных программ близки к мышлению врача. В данных программах заложен логический аппарат, позволяющий сопоставить симптомы и медицинский опыт врачей-экспертов. Из представленных данных программа производит обработку клинического материала и симптоматики, которая собирается в диалоговом режиме и вносится в базу данных. В результате программа производит анализ исходных данных и выдает на экране диагностическое сообщение. Подобные программы используются в скрининговых системах [5].

Цифровые технологии со всесторонними медицинскими приложениями в настоящее время интенсивно разрабатываются и внедряются. Целесообразно рассмотреть опыт реализации МИС с позиции медицинского сотрудника, разработчика МИС и рядового пользователя.

Результаты интервью с сотрудником ГБУЗ Калининградской области «Роддом № 3» на должности акушерки физиологического родового отделения на тему перехода медицинского учреждения в информационный век подтвердили, что большую часть практики медперсонал вел медицинские карты пациентов в письменном виде, передавая сведения в другие отделения по телефону. Такой подход усложнял сложность работы всей больницы. Информация нередко терялась, а из-за высокой нагрузки по работе с пациентами данные в медицинскую карту больного не всегда заносились вовремя, что вызывало сбои в работе. Кроме того, пациентам уделялось меньше внимания, поскольку бумажная работа – тяжелая и занимающая большое количество времени.

В данный момент в Калининграде используется система БАРС, в которой фиксируются все данные о пациентах, а также об их передвижениях по больницам. Персональные данные пациента, паспортные данные, СНИЛС, страховка заносятся еще на этапе обращения человека в поликлинику, то есть создается электронная карта пациента. Это облегчает дальнейший труд медработников. Перемещение пациента по палатам, история болезни и дальнейшая выписка фиксируются в электронном виде.

«Когда женщина поступает к нам, мы открываем ее анкету в системе БАРС и сразу видим всю картину: ее персональные данные, полис, СНИЛС, группу крови, в общем, всю первую часть карточки пациента, которая раньше заполнялась от руки в свободное время. А свободного времени в роддомах у персонала крайне мало либо оно вообще отсутствует».

После интервью были выделены положительные и отрицательные стороны внедрения цифровых технологий в роддоме № 3, результаты которых можно распространить на большинство медицинских учреждений.

К плюсам можно отнести скорость обработки данных и передачи сведений о пациенте, возможность использования селекторных совещаний (онлайн-конференций) для оперативного принятия решения, а также внедрение онлайн-обучения для медработников.

Среди минусов выделено то, что молодые работники, которые разбираются в компьютерах, – это скорее исключение. В государственных больницах зачастую средний возраст колеблется от 45 до 60. Такие сотрудники слабо владеют современными информационными средствами, а каких-либо обучающих курсов по взаимодействию с данными системами нет, поэтому возникает сложности с адаптацией к нововведениям. Кроме того, в регионах слабо доверяют электронным системам, и любые данные распечатываются и вклеивают в папки, т.е. дублируют.

Исходя из полученной информации, можно сделать вывод, что внутри организации система работает, но работает на среднем уровне. Кроме того, она не вызывает доверия у старшего поколения и не используется в полную силу.

Для пациентов в Калининграде действует онлайн-запись. В процессе исследования был проведен эксперимент, целью которого было выяснить, как работает онлайн-запись к врачу. Цель эксперимента заключалась в том, чтобы записать свою бабушку к терапевту. Результаты использования портала <https://medreg.gov39.ru> [6] «Электронная регистратура Калининградской области» показали, что при записи родственника к врачу через свою личную учетную запись возникает ряд проблем:

- отсутствие необходимого функционала и инструкций к portalу,
- ненавигный интерфейс,
- ограниченный функционал.

Можно выделить следующие возможные решения данных проблем:

1. Самостоятельный поиск решения на сайте портала и в интернете – безуспешно.
2. Обращение в техподдержку: ответили на следующий день, написав, где какую кнопку нужно нажать на сайте.
3. Поиск необходимой кнопки на сайте – безуспешно, ее нет.

Результативным решением оказалось использование портала госуслуги, где есть возможность записать на прием к врачу другого человека. Таким образом, вопрос о целесообразности сайта «Электронная регистрация Калининградской области» дает отрицательный ответ. При этом, запрос «Запись к врачу» в поисковике первым выдает именно этот ресурс.

Таким образом, качество онлайн-записи в Калининградской области низкое. Функционал сайта недоработан, что вызывает проблемы у рядовых пользователей даже молодого возраста.

Процесс непосредственного создания МИС исследован на основе данных разработчика автоматизированных систем (участник проекта для скорой помощи в Санкт-Петербурге «Система 03 ТЦМК»), сотрудника компании «ТЕЛДА».

Система 03 ТЦМК – приложение для работы Территориального Центра Медицины Катастроф (скорой помощи). Система представляет собой клиент-серверное приложение. В ней реализовано разделение Санкт-Петербурга и Ленинградской области на участки ответственности различных медицинских учреждений (больниц, травмпунктов и т.д.). Реализована работа бригад СМП (Скорой медицинской помощи) с пациентами: заполнение карт, указание проведенных медицинских мероприятий, госпитализация. Реализована работа с сумками медицинских препаратов, их учет.

Реализованы следующие функции:

- администрирование бригад СМП: графики работы, состав;
- составление и печать необходимой медицинской документации;
- различные специализации медперсонала.

Приложение разработано под персональные компьютеры и под устройства на базе ОС Android. Приложение на мобильных устройствах позволяет бригадам СМП на месте работать с пациентом: заполнять карту, указывать терапию, лекарства и т.д. Приложение для ПК позволяет администрировать работу определенного участка ответственности медучреждения.

В настоящее время данная система введена в активную эксплуатацию и выглядит следующим образом:

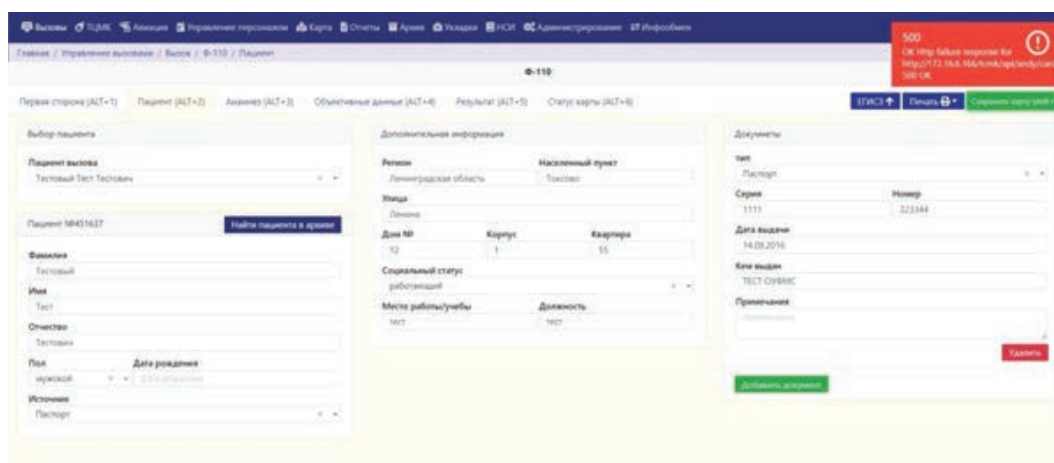


Рис. 2. Система 03 ТЦМК – приложение для работы Территориального Центра Медицины Катастроф (скорой помощи)

Обобщая полученные данные, можно сделать вывод, что в настоящий момент требуется повышение эффективности работы цифровых технологий в здравоохранении, особенно учитывая нынешнюю эпидемиологическую обстановку в связи с распространением вируса COVID-19.

Активное внедрение комплексной информационной системы в здравоохранении, а также курсы по использованию данных инноваций для медицинских работников позволят усовершенствовать работу медицинских учреждений.

На примере работы медицинского учреждения в Калининграде видно, что в России на региональном уровне есть существенные недостатки по использованию цифровых технологий в здравоохранении.

Во-первых, не все сотрудники могут быстро адаптироваться к новой системе.

Во-вторых, цифровая система не отлажена до конца и неизвестно, когда это произойдет.

И наконец, у рядовых пользователей все еще возникают проблемы с записью онлайн из-за несовершенства сайтов по предоставлению данных услуг.

Таким образом, использование цифровых технологий в здравоохранении важно и необходимо, но требует существенных доработок.

Список литературы

1. Головцова И.Г., Плешакова Е.Ю., Тозигова М.А. Патологии менеджмента и вовлеченность персонала в обеспечение качества медицинских услуг// Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2019. № 3 (49). С. 10.
2. Чебышева Н.В. Информационные технологии и их применение в современной системе здравоохранения // Актуальные концепции развития гуманитарных и естественных наук: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. Материалы международной научно-практической конференции. Статья в сборнике трудов конференции, 2016. С. 115–117.
3. Цветков А.Н., Степаненко Д.А. Соотношение социальной справедливости и социальной приемлемости при определении уровня оплаты общественных благ// Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2003. № 1. С. 38–42.
4. Лактионова Л.В. Организация информационного пространства медицинского учреждения // Социальные аспекты здоровья населения. 2013. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-informatsionnogo-prostranstva-meditsinskogo-uchrezhdeniya> (дата обращения: 03.04.2020).
5. Луценко Е.В. Развитие медицинских информационных технологий в Российской Федерации // Вятский медицинский вестник. 2017. № 2 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-meditsinskih-informatsionnyh-tehnologiy-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 01.04.2020).
6. Электронная регистратура Калининградской области. URL: <https://medreg.gov39.ru> (дата обращения: 07.03.2020).

Устойчивое развитие предприятий во время COVID-19 на базе симметричных структур

Ермолина Алена Алексеевна

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

e-mail: ermolinaalenska@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается понятие симметричности и симметричной структуры организации, устойчивого развития предприятия, определены причины внедрения симметричной организационной структуры во время COVID-19 и степень влияния данного мероприятия на выполнение целей устойчивости. Выделены функции симметричной организационной структуры, позволяющей обеспечить повышение устойчивости организации во время пандемии. Определены тенденции устойчивого развития, на которые влияет симметричность.

Ключевые слова: симметричность, симметричная структура, устойчивость, COVID-19, тенденции устойчивого развития, пандемия.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMPANIES DURING COVID-19 ON THE BASIS OF SYMMETRIC STRUCTURES

Ermolina A. A.

Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russia

Abstract. The article discusses the concept of symmetry and the symmetric structure of an organization, sustainable development of an enterprise, defines the reasons for introducing a symmetric organizational structure in time for COVID-19, and the degree of influence of this event on meeting sustainability goals. The functions of a symmetric organizational structure have been identified, which allows to increase the sustainability of the organization during a pandemic. We affected sustainability trends that identified by symmetry.

Keywords: symmetry, symmetrical structure, stability, COVID-19, sustainable development trends, pandemic.

Симметричность является одним из способов реализации инновационного потенциала предприятия любого профиля. Дублируя основную организационную структуру в упрощенном и усовершенствованном виде, компания получает возможность для осуществления разработки совершенно новых проектов и модернизации уже используемых в производстве технологий.

Симметричная компания – организация, способная как к конкуренции на зрелом рынке, где ценится эффективность и постепенное улучшение, так и к выходу на инновационный рынок, где необходимы гибкость и автономность [1].

Симметричная структура компании позволяет производить не только более совершенную и прибыльную продукцию, но и дает возможность ориентировать деятельность организации на реализацию устойчивых целей развития. Каждое предприятие благодаря использованию симметричной структуры может реализовать те цели устойчивого развития, которые напрямую связаны с текущей деятельностью предприятия.

Устойчивое развитие направлено на то, чтобы обеспечить не только удовлетворение текущих потребностей настоящего времени в наибольшем объеме, но и сохранение ресурсов для возможности удовлетворения потребностей будущих поколений [7].

Устойчивое развитие предприятия – это всестороннее сбалансированное развитие организации, которое выражается в соответствии экономическим, социальным и экологическим критериям устойчивости [8].

Устойчивое развитие в традиционном бизнесе осуществляется посредством внедрения концепций бережливого производства и 5Р. В данной статье рассматривается влияние внедрения симметричной организационной структуры на реализацию целей устойчивого развития во время пандемии.

Симметричная организационная структура позволяет компании реализовывать цели как текущего бизнеса, так и задачи перспективных инновационных направлений развития [1]. Симметричная организационная структура, которая является наиболее эффективной для использования во время пандемии, отличается тем, что позволяет одновременно запускать несколько инновационных проектов, которые не испытывают на себе негативного влияния основного бизнеса компании. COVID-19 уже сейчас имеет обширное, в большей степени негативное, влияние как на мировую так и на национальную экономику – в будущем прогнозируется мировой финансовый кризис, по масштабу последствий значительно превышающий кризис 2008 года. Благодаря внедрению симметричной организации – множественному дублированию основной структуры для реализации идей по созданию новых продуктов и услуг, компания сможет иметь прибыль от нескольких удачных инновационных проектов и сохранить устойчивость даже при условии упадка текущего бизнеса в результате влияния кризиса, возникшего во время эпидемии.

Особенностью симметричной организационной структуры является то, что в соответствии со своей гибкостью она может быть симметрична любой из традиционных структур (линейной, функциональной, дивизиональной и т.д.), при этом используя все возможности онлайн-взаимодействия и привлечения как новых высококвалифицированных работников, так и текущих сотрудников организации [2].

Дублирование традиционного бизнеса и его переход в онлайн-сектор является обязательным условием для сохранения конкурентоспособности предприятия в сложившейся экономической ситуации. Основными причинами необходимости создания симметричной структуры представлены на рис. 1.



Рис. 1. Причины необходимости создания симметричной структуры

Сокращение офлайн-продаж из-за COVID-19 происходит во всем мире в результате политики государства, направленной на охрану здоровья граждан, – посещение торговых центров и публичных мест ограничено или запрещено. Бизнес потерял основной рынок сбыта, только благодаря симметричной структуре, обладающей повышенной адаптивностью, большинству компаний удастся занять соответствующую нишу в онлайн-продажах.

Снижение покупательской способности также является последствием эпидемии. К августу 2020 г. в России закроется более миллиона предприятий малого бизнеса [4]. Работники останутся без средств существования, в результате чего сведут к минимуму объем покупок, приобретая только товары первой необходимости. Также большинству сотрудников коммерческих предприятий, которые сохраняют рабочие места, выплатят минимальную зарплату за первое полугодие 2020 года.

Снижение реальных доходов россиян происходит с 2014 года, это представлено на рис. 2 [5].

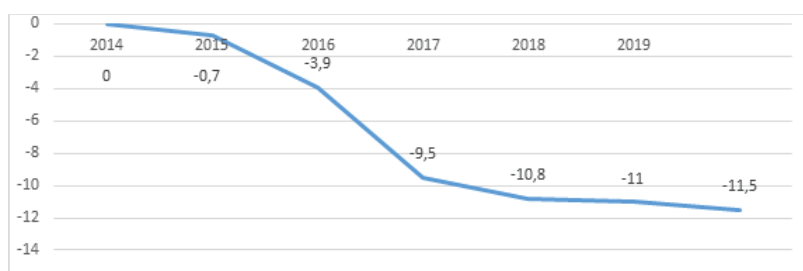


Рис. 2. Динамика падения реального дохода россиян в 2014–2019 гг., % [5]

У 50,6% среднего класса РФ, которые являются основными потребителями товаров и услуг, снижается реальный доход с 2014 года [6], представлено на рис. 3.



Рис. 3. Соотношение представителей среднего класса со снижением реального дохода и ростом или стагнацией реальных доходов [6]

Соответственно, объем потребляемых товаров снижается пропорционально уменьшению доходов. Потребители стремятся удовлетворить текущие первичные потребности, откладывая крупные покупки.

Все большее количество потребителей предпочитают онлайн шопинг: в период 2018–2020 гг. количество потребителей, покупающих товары через интернет, возросло на 10% [3]. Во время пандемии произошел резкий рост (порядка 100% – 150% [3]) онлайн-продаж товаров, связанных с подготовкой к карантину.

Функции симметричной структуры в области поддержания устойчивости организации представлены на рис. 4.



Рис. 4. Функции симметричной структуры

Симметричная структура позволит:

1. Осуществлять оперативное управление посредством определения руководителей, отвечающих за текущий бизнес, и менеджеров, осуществляющих контроль реализации инновационных проектов [1].

2. Оценивать рациональность производства благодаря постоянному взаимодействию руководителей всех направлений бизнеса и наличию единого управляющего органа. Существует возможность своевременного мониторинга рынка и изучения запросов покупателей для моментального запуска дополнительного симметричного подразделения, которое будет осуществлять разработку и внедрение востребованного продукта и обеспечивать повышенную экономическую устойчивость организации во время COVID-19.

3. Внедрять инновационные технологии. Благодаря особенностям симметричной организации – разделению бюджетов текущего бизнеса и инновационных проектов, компания имеет возможность направить необходимый объем финансирования как на разработку инновационных технологий, так и на совершенствование уже выпускаемых продуктов и своевременно представить результаты деятельности всех видов бизнеса на виртуальных торговых площадках, популярность которых возросла во время пандемии [9], что представлено на рис. 5.

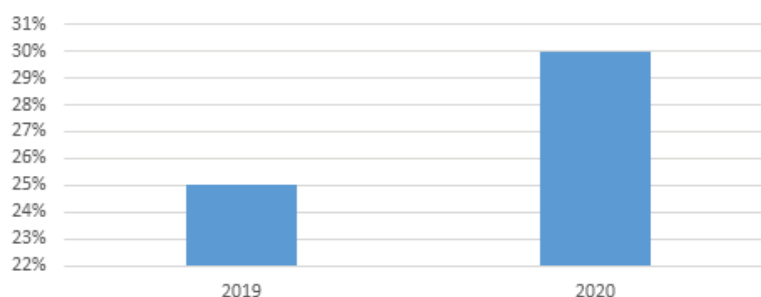


Рис.5. Рост российского рынка интернет-торговли [9]

4. Разрабатывать эффективные маркетинговые стратегии с учетом ориентации на онлайн-продажи. Компания, используя симметричную структуру, которая дает возможность привлечь к созданию инновационных проектов множество разнопрофильных специалистов, сможет производить эффективное единовременное продвижение продукции как инновационных проектов, так и текущего бизнеса с использованием множества каналов, таких, как социальные сети, электронные СМИ и ТВ. Ускоренный переход от традиционных методов рекламы (баннеры, вывески, листовки), к инновационным способам позволит предприятию сократить использование природных ресурсов.

5. Совершенствовать систему поставок конечного товара потребителю и комплектующих и полуфабрикатов партнерам. Сетевая организационная структура позволяет напрямую взаимодействовать с компаниями, что дает возможность осуществлять своевременную, быструю и гибкую поставку с возможностью возврата товара как до осуществления оплаты, так и после.

Использование симметричной структуры позволит компании не только реализовывать инновационные проекты, но и сохранить преимущества основного бизнеса и достигнуть таких целей устойчивости, как:

1. Недорогостоящая и чистая энергия. Наличие торговых точек и офисов компании при использовании симметричной структуры не предусмотрено во время COVID-19, соответственно, будут сэкономлены ресурсы на строительство и обеспечение торговых, офисных площадей и их сотрудников.

2. Достойная работа и экономический рост. В симметричных организациях каждый работник в инновационных отделах знает размер вознаграждения за успешную реализацию проекта, а в традиционных подразделениях механизм расчета оплаты доступен всем сотрудникам.

3. Уменьшение неравенства происходит благодаря тому, что в работе может принимать участие любой человек, обладающий необходимыми компетенциями, независимо от пола, возраста и физических возможностей. Выполнение данной цели устойчивости в полной мере в симметричных организациях стало возможно только во время пандемии, так как все сотрудники работают из дома и их физические ограничения не оказывают никакого влияния на эффективность выполнения работы, так как отсутствуют очные совещания по инновационным проектам.

4. Ответственное потребление и производство происходит за счет того, что конечная себестоимость, экологичность и социальное одобрение инновационного продукта определяют будущий объем продаж, долю рынка и объем прибыли организации. В результате чего симметричная компания при производстве как традиционных, так и инновационных продуктов использует производственные технологии, соответствующие международным стандартам. Во время COVID-19 все продукты представляются на мировых торговых платформах, где каждый человек может проверить качество и способ производства любого товара, что значительно повышает ответственность потребителей и производителей, которые своими необдуманными действиями, происходящими во время всего жизненного цикла продукта, могут нанести вред природе и человеку.

Таким образом, благодаря внедрению симметричной организационной структуры в сложившейся экономической ситуации компания сохраняет конкурентные преимущества за счет своевременного удовлетворения запросов потребителя и делает текущую деятельность более устойчивой, так как симметричная структура позволяет реализовывать цели устойчивого развития, направленные на повышение экономической эффективности и социальной и экологической ответственности предприятия. Компания сможет привлекать дополнительных специалистов для реализации инновационных решений и сохранять штатных работников в виде самозанятых для выполнения стандартных операций, что значительно повысит эффективность работы организации во время пандемии и поможет сохранить конкурентные позиции во время последующего кризиса.

Список литературы

1. Степаненко Д.А., Ермолина А.А. Организационная симметричность как инструмент повышения эффективности предприятий, внедряющих изменения //Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. 2019. № 4. С. 54–57.
2. Степаненко Д.А., Ермолина А.А. Сравнительная характеристика и особенности построения организационных структур для внедрения инноваций//Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. 2020. № 1. С. 72–77.
3. Анализ спроса потребителей во время пандемии [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/raskhody-rossiyan-dostigli-rekordnogo-urovnya-za-nedelyu-24-marta-2020-192582/> (дата обращения: 29.06.2020).
4. Влияние пандемии на деятельность малых предприятий [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/zakrytie-milliona-malykh-predpriyatiy-k-avgustu-predskazali-v-opore-rossii-16-maya-2020-194308> (дата обращения: 29.06.2020).
5. Динамика падения реального дохода россиян [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://smart-lab.ru/mobile/topic/521945/> (дата обращения: 29.06.2020).
6. Динамика платежеспособности россиян и определение платежеспособности спроса [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://cloudmts.rbc.ru/article/article-1?utm_source=application&utm_medium=main&utm_campaign=mtscl20s-a1-vkusvill-m (дата обращения: 29.06.2020).
7. Особенности устойчивого развития [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://scientifically.info/news/2014-03-10-2606> (дата обращения: 29.06.2020).
8. Понятие устойчивого развития [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5_%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B5 (дата обращения: 29.06.2020).
9. Рост российского рынка онлайн-торговли [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://new-retail.ru/novosti/retail/rost_rossiyskogo_rynka_internet_torgovli_v_2020_godu_mozhet_sostavit_302268/