

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: 10.17747/2311-7184-2021-9

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

- | | |
|-----|--|
| 260 | Значение и направления совершенствования процесса управления инвестиционным риском в фармацевтической компании |
| 263 | Роль предпринимателя в положениях школы предпринимательства Й. Шумпетера и его значение в формировании стратегий развития бизнеса в современных условиях |
| 271 | Современные методы разработки продукта в условиях изменчивости рынка |
| 276 | Методы определения структуры для IT-стартапа |
| 280 | Акционерное общество как форма хозяйственной деятельности в Российской Федерации: история и общая характеристика |

Значение и направления совершенствования процесса управления инвестиционным риском в фармацевтической компании

О.В. Кадырова, к.э.н., доцент
Ю.И. Севостьянов, магистрант
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,
г. Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье инвестиционный риск рассматривается как следствие влияния неопределенности на достижение целей конкретного инвестиционного проекта. Приведены результаты анализа практики управления инвестиционными рисками в конкретной фармацевтической компании. Сделан вывод, что исключение из процесса управления инвестиционным риском этапа его обработки влечет упущение возможной выгоды из-за отказа от реализации проектов на основании результатов анализа риска. Совершенствование процесса управления инвестиционным риском является фактором повышения ценности компании.

Ключевые слова: инвестиционный риск, менеджмент риска, среда организации, адаптация.

The value and directions of improving the investment risk management process in a pharmaceutical company

O.V. Kadyrova, candidate of economic Sciences, associate Professor
Yu.I. Sevostyanov, Master's student
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation

Abstract. The article considers investment risk because of the influence of uncertainty on the achievement of the goals of a particular investment project. The results of the analysis of the practice of investment risk management in a particular pharmaceutical company are presented. It is concluded that the exclusion of the stage of its processing from the investment risk management process entails the loss of possible benefits due to the refusal to implement projects based on the results of risk analysis. Improving the investment risk management process is a factor in increasing the value of the company.

Keywords: investment risk, risk management, organization environment, adaptation

Инвестиционная деятельность представляет собой область повышенного риска для любой организации в силу высокой энтропии условий разработки и реализации конкретных инвестиционных проектов.

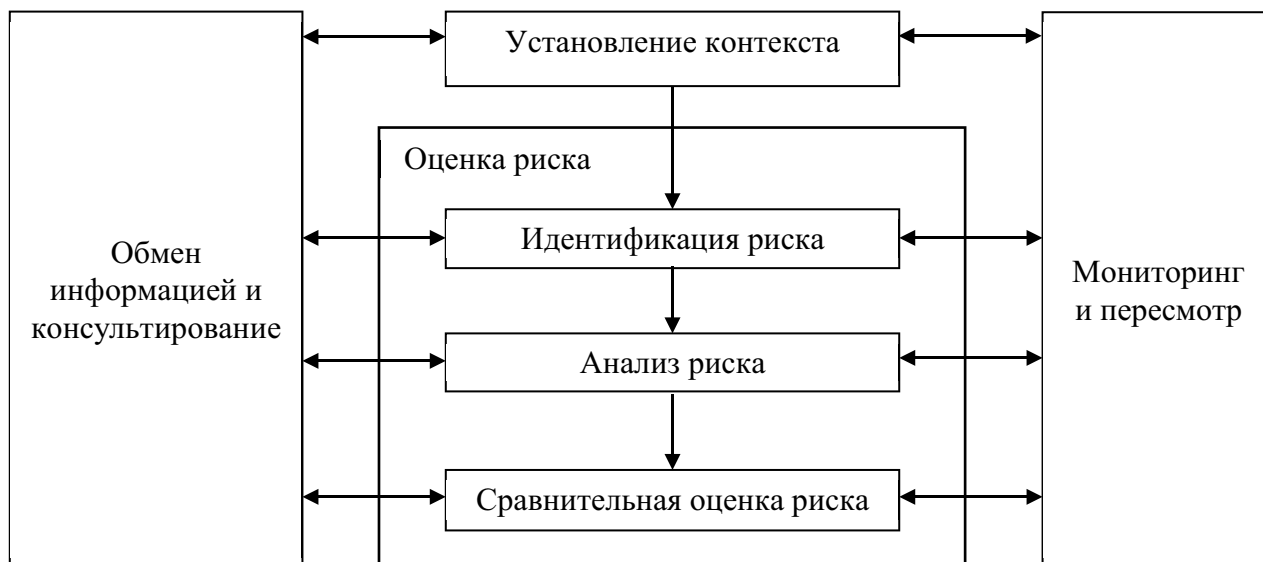
В фармацевтической отрасли существенными факторами, определяющими контекст инвестиционной деятельности ее акторов, являются масштабы оборота контрафактных и фальсифицированных лекарственных препаратов, инициативы государства по его ограничению, угроза неэффективных расходов бюджетных средств, сложность оперативного планирования и управления запасами и резервами. Каждое из этих обстоятельств самостоятельно или их комбинация обладают возможностью вызывать повышение риска. В свою очередь пандемия коронавируса в 2020–2021 гг. продемонстрировала роль потребителей в возникновении или изменении условий функционирования отрасли.

Сегодня контекст развития отрасли таков, что лекарственную безопасность страны нужно будет обеспечивать с учетом большого числа возможных рисков и сценариев. С рисками связана и реализация ее инновационного потенциала [2; 5].

В силу международных требований фармацевтические компании стремятся следовать стандартам менеджмента, и, как справедливо утверждают специалисты, для них «внедрение систем по управлению рисками является на сегодняшний день не столько осознанной руководителем организации необходимостью, сколько обеспечением требований международных стандартов в области систем менеджмента качества» [6].

При этом проведенный нами анализ практики управления инвестиционными рисками компании «Х», производящей изделия медицинского назначения и инфузионные растворы, позволяет сделать вывод, что в процессе нет этапа обработки риска (рис. 1).

Рис. 1. Менеджмент инвестиционного риска компании «Х»



Исключение из процесса управления инвестиционным риском этапа его обработки влечет угрозу упустить возможную выгоду из-за отказа реализовать инвестиционный проект только на основании результатов оценки его риска.

Сравнительная оценка риска инвестиционного проекта не должна сводиться к сопоставлению результатов анализа с установленными критериями и, в случае несоответствия этим критериям, – к отказу от реализации этого проекта. Согласно ГОСТ Р ИСО 31000–2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство», важно определить, требуются ли дополнительные действия, рассмотреть варианты обработки риска, провести следующую итерацию анализа с учетом ожидаемых результатов этих вариантов [1]. Обработка риска – модифицирование риска с целью обеспечения приемлемого уровня его воздействия на проект. Именно таким образом обеспечивается цикличность анализа инвестиционного риска: после определения возможных действий по обработке риска производится его переоценка, определяется степень приемлемости обработанного риска, если риск неприемлем, то продолжается поиск вариантов его обработки [3].

Для внедрения этапа обработки в процесс управления инвестиционным риском не требуется проектное обоснование, а оценку эффективности включения этапа обработки рисков стоит проводить для каждого отдельно взятого инвестиционного проекта.

В табл. 1 приведены результаты оценки эффективности проекта по внедрению новой линии производства инфузионных растворов фармацевтической компании «Х» до оценки риска, с его учетом и после выбора мероприятий по обработке (повторного анализа).

Таблица 1
Эффективность инвестиционного проекта

Показатели	Без оценки риска	С учетом результатов оценки риска	С учетом результатов обработки риска
NPV, тыс. руб.	33166,32	–3813,77	13217,23
IRR, %	23,3	12,5	15,1
Вероятность NPV > 0	-	0,64	0,79

В рамках проекта предлагается приобрести автоматическую линию формования – розлива – укупорки полиолефиновых пакетов Plumat FFS6000 и установку для получения апиrogenного пара и воды для инъекций Finn-Aqua T-Series, мощность которых составляет 25 920 тысяч единиц инфузионных растворов в год. Предполагается, что загрузка мощностей постепенно будет нарастать в течение первых пяти лет эксплуатации линии, на которые и проведены расчеты. Чистый дисконтированный доход (NPV) проекта рассчитан по ставке дисконтирования 14%. Идентифицированные риски проекта представлены в табл. 2.

Таблица 2
Риски проекта

Номер п/п	Наименование риска	Последствие риска
1	Повреждение оборудования при его установке	Увеличение суммы привлекаемых заемных средств для починки оборудования
2	Увеличение цен на сырье	Увеличением переменных расходов из-за увеличения стоимости материалов
3	Сбои в работе оборудования, маркировки	Уменьшение загрузки мощностей из-за простаивания оборудования, пока проблема не будет решена
5	Рост темпов инфляции	Увеличение ставки дисконтирования

Оценка идентифицированных рисков проводилась методом сценариев, позволяющим определить ожидаемые значения показателей эффективности, риск нереализуемости проекта (суммарную вероятность сценариев, при которых нарушаются условия финансовой реализуемости проекта), риск неэффективности проекта (суммарную вероятность сценариев, при которых интегральный эффект (ЧДД) становится отрицательным), средний ущерб от реализации проекта в случае его неэффективности [4].

Повторный анализ был проведен с учетом очевидных мероприятий по обработке риска:

- организация контроля над процессом установки оборудования, предотвращающего ошибки в установке, повреждающие оборудование;
- проведение переговоров с поставщиками материалов для обеспечения поставки необходимых материалов в будущих периодах в текущих ценах и для обеспечения скидок на закупаемые материалы;
- организация контроля в ходе эксплуатации оборудования для быстрее выявления проблем в работе оборудования и профилактики их возникновения.

Как показывают результаты расчетов, представленные в табл. 1, если на основании первоначальной оценки риска компания должна была бы отказаться от реализации проекта, то с учетом обработки риска проект оказался вполне приемлемым. Эффективность включения этапа обработки риска можно охарактеризовать выгодой, полученной от реализации инвестиционного проекта, который бы не был принят в отсутствие данного этапа.

Список литературы

1. Кадырова О.В. Политика управления рисками организации / О.В. Кадырова, М.А. Растов // Омские научные чтения-2018. Материалы Второй Всероссийской научной конференции. Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2018. С. 925–927.
2. Кузнецов С.В. Роль публичных компаний в формировании устойчивых предпосылок к экономическому росту Санкт-Петербурга / С.В. Кузнецов, Ю.И. Растова, Н.В. Сущева // Балтийский регион. 2018. Т. 10. № 1. С. 37–55. DOI: 10.5922/2074-9848-2018-1-3
3. Мельник М.В. Роль учетно-контрольных и аналитических процессов в развитии системы управления экономических субъектов // Вопросы региональной экономики. 2016. Т. 26. № 1. С. 122–132.
4. Растова Ю.И. Риск-менеджмент: учебное пособие / Ю.И. Растова, М.А. Растов. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. 84 с.
5. Румянцева Е.Е. Инвестиционные приоритеты технологического обновления российского производства // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 4. С. 82–88.
6. Трифонов Ю.В. Процессный подход при идентификации рисков организации / Ю.В. Трифонов, В.Ю. Трифонов, С.М. Брыкалов // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10. № 12. С. 3139–3148. DOI: 10.18334/erpp.10.12.111229.

DOI: 10.17747/2311-7184-2021-9-263-270
УДК 338



Роль предпринимателя в положениях школы предпринимательства Й. Шумпетера и его значение в формировании стратегий развития бизнеса в современных условиях

Тебекин А.В.,

доктор технических наук, доктор экономических наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор кафедры менеджмента Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Тебекин П.А., главный эксперт отдела сопровождения информационных коммуникаций АО «Альфа-Банк»

Егорова А.А., ведущий специалист отдела технического маркетинга ООО «Научно-технический центр «Интайр»

Аннотация. Представлены результаты исследования возможностей использования положений школы предпринимательства Й. Шумпетера при формировании стратегий развития бизнеса в современных условиях преодоления глобального экономического кризиса. Показано, что в условиях формирования в стратегической перспективе концепции менеджмента на основе управления человеческим капиталом повысится актуальность использования основных положений школы предпринимательства семейства школ стратегического менеджмента, адаптированных к современным условиям, базирующихся на поиске и использовании людей с развитыми предпринимательскими способностями, обладающими выделенным в процессе исследований набором качеств.

Ключевые слова: роль предпринимателя, школа предпринимательства, Й. Шумпетер, формирование стратегии, развитие бизнеса, современные условия.

The role of the entrepreneur in the provisions of the school of entrepreneurship J. Schumpeter and its importance in the formation of business development strategies in modern conditions

Tebekin A., Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Department of Management of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Tebekin P., Chief Expert of the Information Communications Support Department, Alfa-Bank JSC

Egorova A., leading specialist of the department of technical marketing of LLC «Scientific and technical center» Intayr

Abstract: The article presents the results of a study of the possibilities of using the provisions of the school of entrepreneurship of J. Schumpeter in the formation of business development strategies in the modern conditions of overcoming the global economic crisis. It is shown that in the context of the formation in a strategic perspective of the concept of management based on human capital management, the relevance of using the basic provisions of the school of entrepreneurship of the family of schools of strategic management, adapted to modern conditions, based on the search and use of people with developed entrepreneurial abilities, who have highlighted in the process of research a set of qualities.

Keywords: the role of an entrepreneur, school of entrepreneurship, J. Schumpeter, strategy formation, business development, modern conditions.

Введение

Ожидаемо затягивающийся глобальный мировой экономический кризис 2020-х годов [26], по-прежнему сохраняет актуальной проблему его преодоления с минимальными потерями, в короткие сроки и с наибольшими конкурентными преимуществами на выходе [17], что возможно путем создания продуктивной стратегии развития бизнеса.

Проведенные исследования показывают, что в основе выхода из кризиса как мировой, так и национальной экономики будет лежать (ближе к 2030-м годам) эффективное использование человеческого капитала [24] (по аналогии с опорой в периоды выхода из мировых кризисов на развитие человеческих отношений в 1930-е годы [28] и культуры управления в 1980-е годы [31]), где одними из ключевых значений будут играть предпринимательские способности.

Таким образом, исходя из прогнозируемых тенденций развития экономики целесообразно обратиться к опыту формирования стратегий развития с использованием положений школы предпринимательства Й. Шумпетера [3,36], сформировавшейся в середине XX века.

Цель исследования

Целью представленной работы является исследование возможностей и перспектив использования положений школы предпринимательства Й. Шумпетера при формировании стратегий развития бизнеса в современных условиях преодоления глобального экономического кризиса 2020-х годов в части решения проблемы поиска и использования людей с развитыми предпринимательскими способностями.

Методологическая основа и методическая база исследований

Методологическую основу исследований составили работы Й. Шумпетера [3, 34–36].

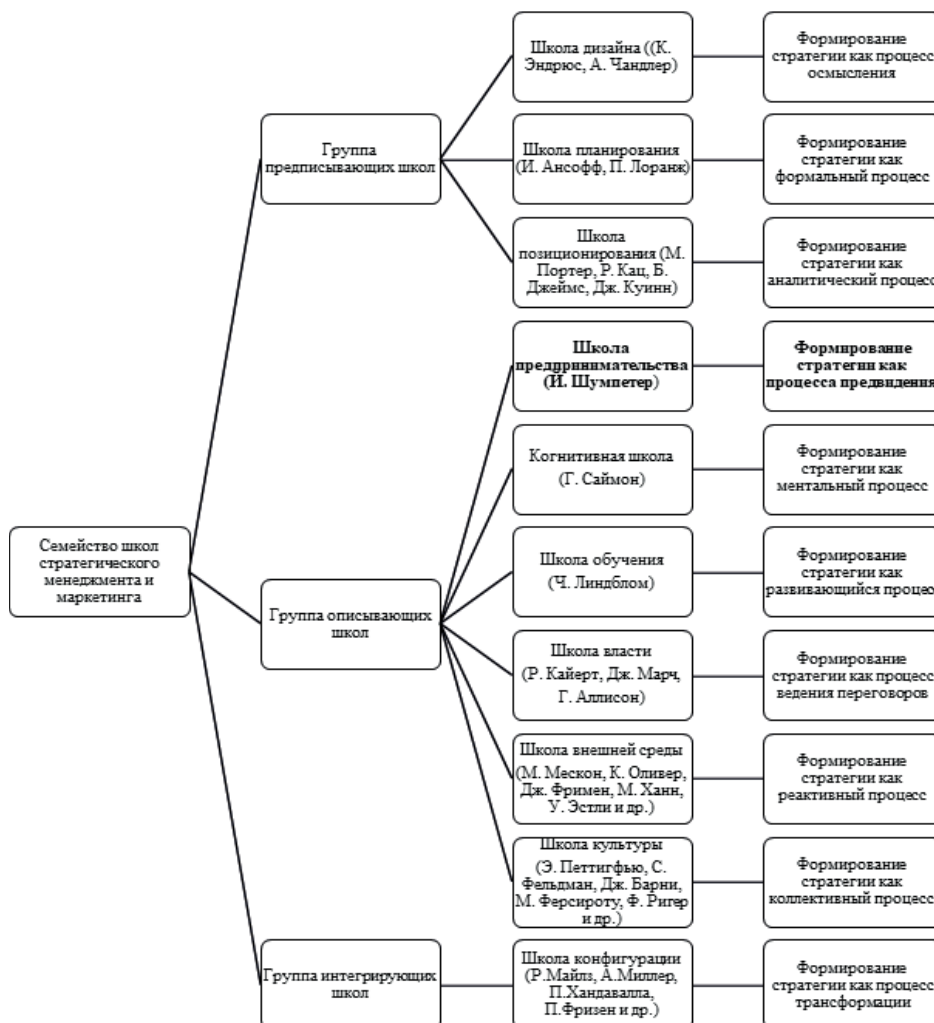
Методическую базу данных исследований составили известные труды, посвященные изучению положений научной школы предпринимательства Шумпетера Й. таких авторов, как Антипина Е.В. [4], Горбачева А.А., Карабегович Д.Я. [5], Горелов Н.А. [6], Ефименко Т.И., Леоненко П.М. [10], Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. [13], Тарануха Ю.В. [18], Хабыев Я. [32] и др.

Методическую базу исследований также составили авторские исследования положений научной школы предпринимательства Й. Шумпетера, получившие отражение в трудах, посвященных проблемам развития современного менеджмента в целом [11], оценке результатов реализации национальной стратегии социально-экономического развития на период до 2020 года («Стратегии-2020») [21], а также перспектив реализации национальной стратегии социально-экономического развития на период до 2030 года («Стратегии-2030») [16,20,22].

Основное содержание исследований

Данное исследование является логическим продолжением авторских работ, посвященных изучению семейства школ стратегического менеджмента в целом [19,30], состав которых представлен на рис.1, а также группе предписывающих школ стратегического менеджмента, включая: школу дизайна К. Эндрюса и А. Чандлера [8], школу планирования И. Ансоффа, П. Лоранжа [9] и школу позиционирования М. Портера, Р. Каца, Б. Джеймса и Дж. Куинна [14].

Рис. 1. Состав семейства научных школ стратегического менеджмента [30]



На предыдущих этапах авторских исследований научных положений школы предпринимательства Й. Шумпетера были детально проанализированы:

- экономические корни положений школы предпринимательства [11],
- вклад предпринимательских способностей в бизнес [11],
- роль предпринимателя в экономике [11],
- формирование стратегии бизнеса как процесса предвидения [11],
- сочетание понимания стратегии развития бизнеса как перспективы, ассоциативно связанной с основной идеей стратегии и с интуитивным выбором направления реализации процесса развития (видения), развивающее в положениях школы предпринимательства положения школы дизайна [11];
- формированию стратегии бизнеса на основе использования многофункциональной зрительной системы, объединяющей в себе комплекс взглядов процесс развития [11, 16,20–22], где взгляды «назад», «сверху», «вглубь», «вперед», «кроме того», «за» и «сквозь» в классической системе стратегического мышления как «зрения» школы предпринимательства (рис. 2) [13] дополнены авторским взглядом «снизу» (рис. 3) [11,16,22].

Рис. 2. Классическая система стратегического мышления как «зрения» школы предпринимательства [13]

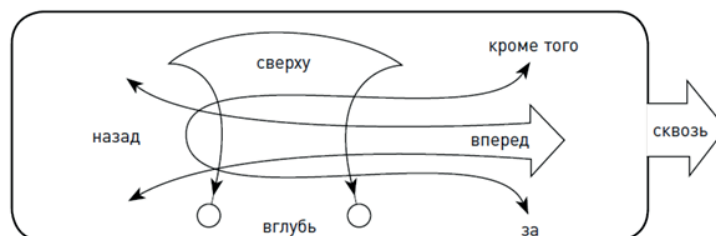
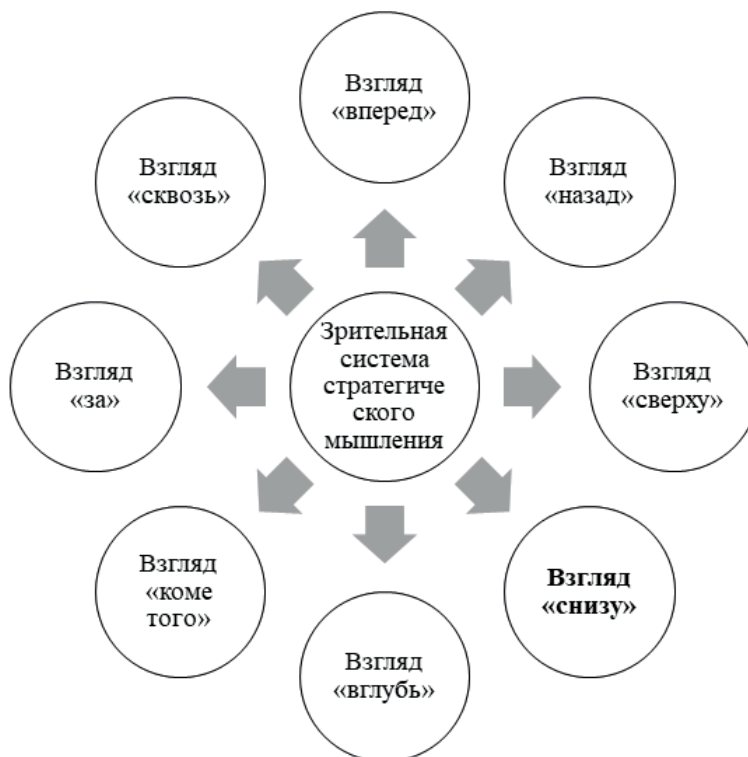
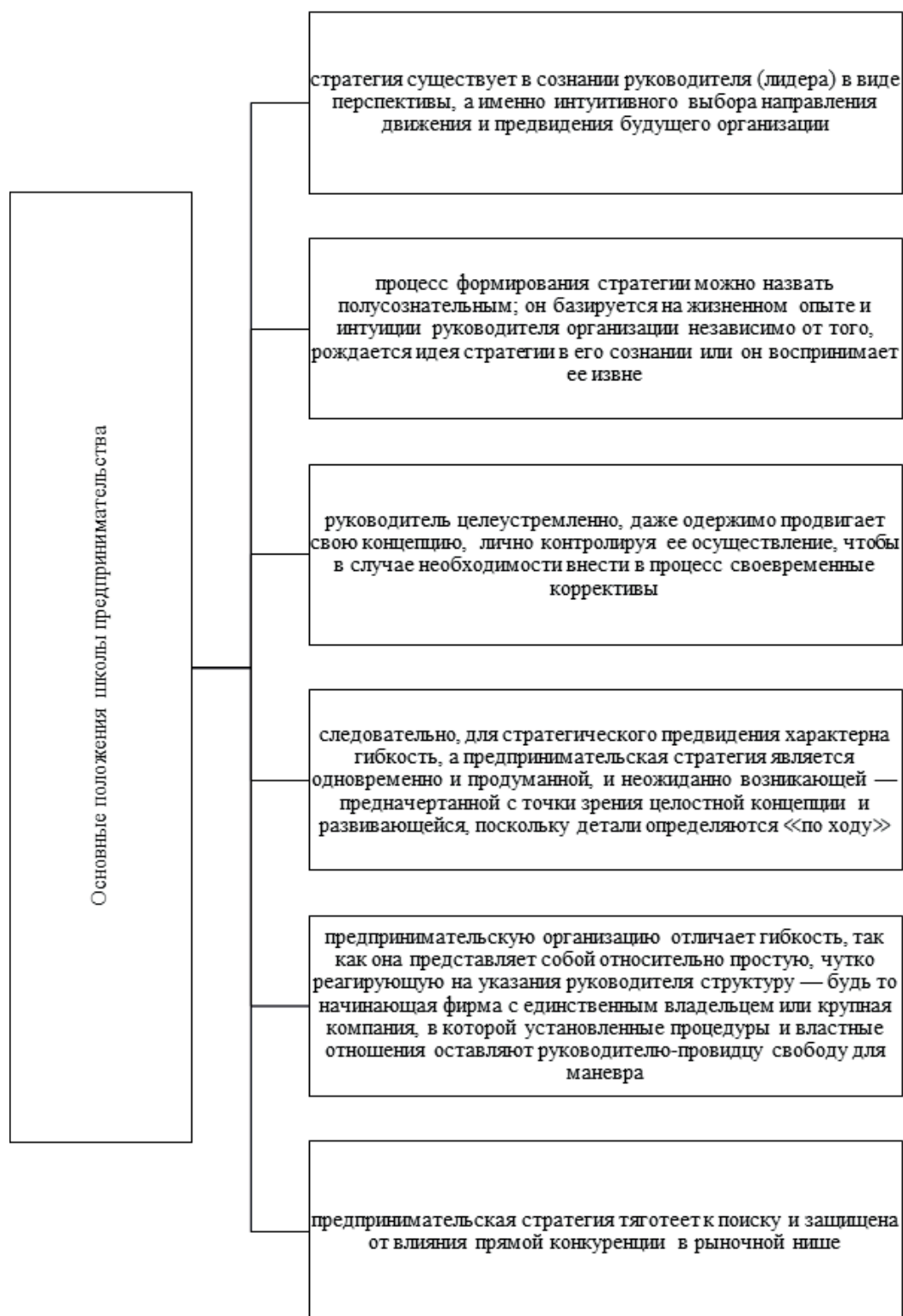


Рис. 3. Модифицированная многофункциональная зрительная система школы предпринимательства, дополненная взглядом «снизу» [11]



Данное рассмотрение призвано обеспечить продолжение комплексного исследования возможностей использования положений школы предпринимательства Й. Шумпетера, основные положения которой представлены на рис. 4 [13], при формировании стратегий развития бизнеса в современных условиях преодоления глобального экономического кризиса. При этом указанная комплексность призвана обеспечить использование основных положений школы предпринимательства семейства школ стратегического менеджмента, адаптированных к современным условиям, в части решения проблемы поиска и использования людей с развитыми предпринимательскими способностями.

Рис. 4. Состав основных положений научной школы предпринимательства Й. Шумпетера [13]



В этой связи, анализируя источники литературы, описывающие положения школы предпринимательства, следует согласиться с мнением Минцберга Г., который отмечает, что эти работы «представляют собой не более чем тонкий ручеек работ и исследований, редкие из которых достойны внимания критика» [13].

Одной из таких достойных работ, посвященных вопросам школы предпринимательства, по праву считается статья Брэнсона Р. [1], основанная на успешном опыте его предпринимательства в компании Virgin Group.

Основные тезисы статьи Брэнсона Р. «Reflections of a Risk-Taker» [1], представляющей собой размышления о предпринимателе, и сопровождающие их комментарии авторов данной статьи с позиций современного менеджмента, требующего скорейшего преодоления кризиса 2020-х годов, представлены в табл.1.

Таблица 1
Основные тезисы статьи Брэнсона Р. «Reflections of a Risk-Taker» [1] как размышлений о предпринимателе

№	Тезис Брэнсона Р.	Авторский комментарий применительно к современным условиям бизнеса
1	«Самый большой риск для любого из нас – вложение денег в дело, в котором мы не разбираемся. Из всех основанных Virgin предприятий можно по пальцам пересчитать те, которые относились к совершенно новым для нас областям» [1].	С одной стороны, речь идет о том, что Брэнсон Р. как предприниматель отдает себе отчет о резком росте риска при переходе к совершенно новому делу (см., например, GAP-анализ [29]). С другой стороны, если перспективы отрасли достаточно высоки и превышают текущие успехи компании (см, например, матрицу McKinsey – General Electric [2]), то есть смысл развивать свой бизнес именно в этой сфере, считая, что от добра добра не ищут.
2	«Если мне необходимо было сделать обзор рынка или разработать масштабную стратегию, я никогда не обращался ни к чьим услугам. Я считаю, что лучший способ снижения риска для компании – изучение ее руководителями всех тонкостей нового дела» [1].	В этом тезисе Брэнсона Р. заложено несколько важных посылов. Во-первых, руководителю бизнеса как наиболее заинтересованной стороне не пристало относиться к процессу формирования стратегии с позиций управления «на расстоянии вытянутой руки». Во-вторых, обращение к сторонним услугам по вопросам разработки стратегии сопряжено с риском затягивания процесса во времени, поскольку руководителю понадобится время для осмысления чужих взглядов, мыслей, идей. При этом существует вероятность того, что проект стратегии, подготовленный сторонними консультантами, не будет принят руководителем организации. В-третьих, использование услуг сторонних разработчиков стратегии могут привести к риску утечки информации о бизнесе (ее состоянии, проблемах и перспективах развития).
3	«...Всегда существует запасной вариант. Сделки напоминают лондонские автобусы – если упустил один, всегда можно подождать другой» [1].	Фактически речь идет о том, что реализация процессов в рамках стратегии бизнеса всегда должна иметь множество вариантов [15,33], обеспечивая тем самым надежность эффективного осуществления этих процессов. Именно отсутствие таких запасных вариантов реализации бизнес-процессов зачастую рушит не только отдельные бизнес-структуры, но и срывает выполнение национальных проектов, программ и даже целых стратегий [21].
4	«По мере развития дела старайтесь не упускать из виду главного – контакта с клиентом» [1].	По сути, речь идет о классическом принципе взаимодействия с клиентом, заложенном, например, в японской концепции управления качеством КФН (качество, функциональность, наступательность) [27], и означающем итеративное приближение к ожиданиям клиента на каждом шаге реализации бизнес-процессов.
5	«[Наше] правило „тише едешь – дальше будешь“ облегчает трудную задачу управления собственным делом очень большому числу руководителей и оберегает их нервную систему» [1].	Фактически речь идет о целесообразности опираться на принятие взвешенных управленческих решений [25], известных еще со времен Конфуция («держатъ два конца, но использовать середину» [12]), например, путем применения аналитического метода А. Гурвица [7], по сути успешно реализовавшегося при принятии коллективных решений Политбюро ЦК КПСС.
6	«Придерживайтесь... стратегии „покупать, а не создавать”» [1].	Фактически это довольно распространенная идеология представителей крупных компаний, ориентированных на приобретение бизнеса, который уже состоялся, минуя наиболее рискованные этапы его формирования [23]. Эта идеология созвучна с народной пословицей «Большая рыба поедает маленькую (The great fish eat up the small)»
7	«Оценив предстоящие затраты... и решившись вложить деньги, не осторожничайте. Действуйте решительно» [1].	Фактически речь идет о том, что нерешительность при реализации стратегии бизнеса не что иное как проявление слабости, которое на руку конкурентам.

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования показали, что в условиях формирования в стратегической перспективе концепции менеджмента на основе управления человеческим капиталом повысится актуальность использования основных положений школы предпринимательства семейства школ стратегического менеджмента, адаптированных к современным условиям, базирующихся на поиске и использование людей с развитыми предпринимательскими способностями, обладающими такими качествами, как: осторожное отношение к совершенно незнакомому бизнесу, опора при разработке стратегии на собственные силы, использование запасных вариантов реализации бизнес-процессов, максимальный перманентный контакт с клиентом, взвешенность при принятии управленческих решений, нацеленность на приобретение проверенного, хорошо зарекомендовавшего себя бизнеса, решительность при реализации стратегии бизнеса.

Список литературы

1. *Branson, R.* «Reflections of a Risk-Taker.» The McKinsey Quarterly (Summer 1986: 13–18).
2. *McKinsey Matrix/GE Business Screen.* https://www.12manage.com/methods_ge_mckinsey.html
3. *Schumpeter, J.A.* The Creative Response in Economic History. Journal of Economic History (November 1947: 149–159).
4. *Антипина Е.В.* Инновационная концепция предпринимательства Й. Шумпетера: теоретические аспекты [Текст] / Е.В. Антипина // Вестн. Российского экон. ун-та им. Г.В. Плеханова. 2014. № 10. С. 29–39.
5. *Горбачева А.А.* Теория предпринимательства Йозефа Шумпетера и ее применимость в российской практике / А.А. Горбачева, Д.Я. Карабегович. Текст: непосредственный // Russian Economic Bulletin. 2020. Т. 3. № 2. С. 31–35.
6. *Горелов Н.А.* Предприниматель – ключевая фигура в творческом наследии Й. Шумпетера (к 130-летию со дня рождения) // Российское предпринимательство. 2012. Том 13. № 09. С. 29–34.
7. *Гурвиц А., Курант Р.* Теория функций. М.: Наука, 1968, 648 с.
8. *Егорова А.А., Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Выбор подхода к формированию стратегии, обеспечивающей выход из глобального социально-экономического кризиса 2020 года. // Теоретическая экономика. № 5. 2020. Стр. 44–67.
9. *Егорова А.А., Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Влияние школы планирования И. Ансоффа и П. Лоранжа на развитие современного менеджмента. // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2020. № 3. С. 118–129.
10. *Ефименко Т.И., Леоненко П.М.* Научное творчество Й.А. Шумпетера как инновационная деятельность и современность. // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2014 (23):81–90.
11. *Игнатьева А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В.* Проблемы и перспективы использования положений школы предпринимательства Йозефа Шумпетера для развития современного менеджмента. // Транспортное дело России. 2021. № 2. С. 69–77.
12. *Лукьянов А.Е.* Лао-цзы и Конфуций: Философия Дао. М.: Восточная литература, 2001. 384 с.
13. *Минцберг Г.* Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2013. 367 с.
14. *Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В.* Возможности использования положений школы позиционирования для решения проблем преодоления экономического кризиса 2020. // Транспортное дело России. 2020. № 5. С. 53–58.
15. *Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В.* Формирование модели технологии реинжиниринга бизнес-процессов «реализация процессов должна иметь множество вариантов» как инструмента для внедрения в практику разработки и реализации программ развития. // Журнал исследований по управлению. 2021. Т. 7. № 4. С. 58–68
16. *Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В.* Взгляд «снизу» на разрабатываемую стратегию социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. в части перспектив достижения национальной цели «достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство». // Эпомен. 2021. № 59. С. 72–92.
17. Основы антикризисного управления. (Аспирантура, Бакалавриат, Магистратура). Учебник. / Тебекин А.В., Валявский А.Ю., Лукошевичус Г.А., Манюшис А.Ю., Петров В.С. – Москва: Русайнс, 2020. 162 с.
18. *Тарануха Ю.В.* Шумпетерианская конкуренция как генератор перемен. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2017; (5):3–20.
19. *Тебекин А.В.* Анализ влияния школы научного управления на развитие менеджмента: многоаспектный подход. // Стратегии бизнеса. 2019. № 1 (57). С. 13–23.
20. *Тебекин А.В.* Взгляд «вперед» как основа стратегического развития национальной экономики. // Журнал исследований по управлению. 2021. Т. 7. № 3. С. 3–11.
21. *Тебекин А.В.* Взгляд «назад» как фундамент стратегического развития управляемых социально-экономических систем. // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2 (54). С. 123–137.
22. *Тебекин А.В.* Взгляд «снизу» на разрабатываемую стратегию социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. в части перспектив достижения национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей». // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 3. С. 3–21.
23. *Тебекин А.В.* Инновационный менеджмент. Учебник для бакалавров / Москва, 2020. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (2-е изд., пер. и доп.).
24. *Тебекин А.В.* К вопросу о формировании концепции менеджмента 2030-х гг. // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2019. № 2. С. 168–176.
25. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений. Учебник / Москва, 2020. Сер. 76 Высшее образование (1-е изд.)

26. *Тебекин А.В.* О глубине кризиса 2020-го года для мировой и национальной экономик и путях выхода из него. // Журнал экономических исследований. 2020. Т. 6. №2. С. 52–71.
27. *Тебекин А.В.* Основы управления качеством продукции (менеджмент качества). Москва, 1999.
28. *Тебекин А.В.* Развитие прикладных направлений менеджмента в 1930-е годы и его значение для современной экономики. // Журнал исследований по управлению. 2018. Т. 4. №7. С. 58–67.
29. *Тебекин А.В.* Стратегический менеджмент. Учебник / Москва, 2020. Сер. 68 Профессиональное образование (2-е изд., пер. и доп.).
30. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Влияние школ стратегического менеджмента и маркетинга на современное развитие подходов к управлению. // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2019. №3. С. 14–23.
31. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Тебекина А.А.* Развитие концепций менеджмента в 1980-е годы. // Журнал исторических исследований. 2019. Т. 4. №1. С. 14–22.
32. *Хабыев, Якуп.* Йозеф Шумпетер и современная предпринимательская экономика / Якуп Хабыев. – Текст: непосредственный // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). – Санкт-Петербург: Заневская площадь, 2014. С. 12–14. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6661/> (дата обращения: 30.09.2021).
33. *Хаммер М.* Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе: перевод с английского / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; [пер. Ю. Корнилович]. – [3-е изд.]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. 274 с.
34. *Шумпетер Й.* Наука и идеология // Философия экономики. Антология: пер. с англ. / под ред. Д. Хаусмана. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2012. 520 с.
35. *Шумпетер Й.А.* История экономического анализа = History of economic analysis: В 3 т. / Йозеф А. Шумпетер; Пер. с англ. под ред. В.С. Автономова. – СПб.: Экон. шк. [и др.], 2001.
36. *Шумпетер Й.А.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й.А. Шумпетер; [предисл. В.С. Автономова; пер. с нем. В.С. Автономова, М.С. Любского, А.Ю. Чепуренко; пер. с англ. В.С. Автономова, Ю.В. Автономова, Л.А. Громовой, К.Б. Козловой, Е.И. Николаенко, И.М. Осадчей, И.С. Семенов, Э.Г. Соловьева]. – М.: Эксмо, 2008. 864 с.

Literature

1. *Branson, R.* «Reflections of a Risk-Taker.» The McKinsey Quarterly (Summer 1986: 13–18).
2. *McKinsey Matrix / GE Business Screen.* https://www.12manage.com/methods_ge_mckinsey.html
3. *Schumpeter, J. A.* The Creative Response in Economic History. Journal of Economic History (November 1947: 149–159).
4. *Antipina E.V. J.* Schumpeter's Innovative Entrepreneurship Concept: Theoretical Aspects [Text] / E.V. Antipina // Vestn. Russian econ. un-ta them. G.V. Plekhanov. – 2014. – No10. – p. 29–39.
5. *Gorbacheva A.A.* The theory of entrepreneurship by Joseph Schumpeter and its applicability in Russian practice / A.A. Gorbacheva, D.Y. Karabegovich. – Text: direct // Russian Economic Bulletin. – 2020. – Т. 3. No. 2. – p. 31–35.
6. *Gorelov N.A.* Entrepreneur is a key figure in the creative heritage of J. Schumpeter (to the 130th anniversary of his birth) // Russian Journal of Entrepreneurship. – 2012. – Volume 13. – No. 09. – p. 29–34.
7. *Hurwitz A., Courant R.* Theory of functions. Moscow: Nauka, 1968, – 648 p.
8. *Egorova A.A., Tebekin A.V., Tebekin P.A.* Choosing an approach to formulating a strategy that provides a way out of the global socio-economic crisis in 2020. // Theoretical Economics. No. 5, 2020, pp. 44–67.
9. *Egorova AA, Tebekin AV, Tebekin PA,* The influence of the planning school of I. Ansoff and P. Lorange on the development of modern management. // Bulletin of the Moscow University of Finance and Law. 2020. No. 3. P. 118–129.
10. *Efimenko T.I., Leonenko P.M.* Scientific work of J.A. Schumpeter as innovation and modernity. // Bulletin of the Perm National Research Polytechnic University. Socio-economic sciences. 2014 (23): 81–90.
11. *Ignatieva A.V., Mitropol'skaya-Rodionova N.V., Tebekin A.V., Khoreva A.V.* Problems and prospects of using the provisions of the Joseph Schumpeter school of entrepreneurship for the development of modern management. // Transport business in Russia. 2021. No. 2. p. 69–77.
12. *Lukyanov AE* Lao-tzu and Confucius: Philosophy of Tao. – М.: Vostochnaya literatura, 2001. – 384 p.
13. *Mintzberg G.* Strategic Safari: A Tour of the Wilds of Strategic Management / Henry Mintzberg, Bruce Alstrand, Joseph Lampel; Per. from English – М.: Alpina Publisher, 2013. – 367 p.
14. *Mitropol'skaya-Rodionova N.V., Tebekin A.V., Khoreva A.V.* Possibilities of using the provisions of the positioning school to solve the problems of overcoming the economic crisis in 2020. // Transport business of Russia. 2020. No. 5. p. 53–58.
15. *Mitropol'skaya-Rodionova N.V., Tebekin A.V., Khoreva A.V.* Formation of a business process reengineering technology model «the implementation of processes should have many options» as a tool for implementation into the practice of developing and implementing development programs. // Journal of Management Research. 2021. Vol. 7. No. 4. P. 58–68

16. *Mitropolskaya-Rodionova N.V., Tebekin A.V., Khoreva A.V.* A bottom-up view of the developed strategy for the socio-economic development of the Russian Federation until 2030 in terms of the prospects for achieving the national goal of «decent, effective work and successful entrepreneurship». // *Epomen*. 2021. No. 59. p. 72–92.
17. Fundamentals of crisis management. (Postgraduate, Bachelor, Master). Textbook. / *Tebekin A.V., Valyavsky A.Yu., Lukoshevich G.A., Manyushis A.Yu., Petrov V.S.* – Moscow: Rusays, 2020. – 162 p.
18. *Taranukha Yu.V.* Schumpeterian competition as a generator of change. *Moscow University Bulletin. Series 6. Economy*. 2017; (5): 3–20.
19. *Tebekin A.V.* Analysis of the influence of the school of scientific management on the development of management: a multidimensional approach. // *Business strategies*. 2019. No. 1 (57). p. 13–23.
20. *Tebekin A.V.* Looking «forward» as the basis for the strategic development of the national economy. // *Journal of Management Research*. 2021. T. 7. No. 3. p. 3–11.
21. *Tebekin A.V.* Looking back as the foundation for the strategic development of controlled socio-economic systems. // *Bulletin of Tver State University. Series: Economics and Management*. 2021. No. 2 (54). p. 123–137.
22. *Tebekin A.V.* A bottom-up view of the developed strategy for the socio-economic development of the Russian Federation until 2030 in terms of the prospects for achieving the national goal «Preservation of the population, health and well-being of people.» // *Journal of Economic Research*. 2021. Vol. 7. No. 3. P. 3–21.
23. *Tebekin A.V.* Innovation management. Textbook for bachelors / Moscow, 2020. Ser. 58 Bachelor. Academic course (2nd ed., Trans. And additional).
24. *Tebekin A.V.* On the formation of the concept of management in the 2030s. // *Bulletin of the Moscow University of Finance and Law*. 2019. No. 2. P. 168–176.
25. *Tebekin A.V.* Management decision making methods. Textbook / Moscow, 2020. Ser. 76 Higher Education (1st ed.)
26. *Tebekin A.V.* On the depth of the 2020 crisis for the global and national economies and ways out of it. // *Journal of Economic Research*. 2020. Vol. 6. No. 2. P. 52–71.
27. *Tebekin A.V.* Fundamentals of product quality management (quality management). Moscow, 1999.
28. *Tebekin A.V.* The development of applied directions of management in the 1930s and its importance for the modern economy. // *Journal of Management Research*. 2018. Vol. 4. No. 7. P. 58–67.
29. *Tebekin A.V.* Strategic management. Textbook / Moscow, 2020. Ser. 68 Vocational education (2nd ed., Trans. And add.).
30. *Tebekin A.V., Tebekin P.A.* The influence of schools of strategic management and marketing on the modern development of approaches to management. // *Bulletin of the Moscow University of Finance and Law*. 2019. No. 3. P. 14–23.
31. *Tebekin A.V., Tebekin P.A., Tebekin A.A.* development of management concepts in the 1980s. // *Journal of Historical Research*. 2019. Vol. 4. No. 1. P. 14–22.
32. *Khabyev, Yakup.* Joseph Schumpeter and modern entrepreneurial economics / Yakup Khabyev. – Text: direct // Problems and prospects of economics and management: materials of the III Intern. scientific. conf. (St. Petersburg, December 2014). – St. Petersburg: Zanevskaya square, 2014. – p. 12–14. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6661/> (date of access: 30.09.2021).
33. *Hammer M.* Corporate Reengineering: A Manifesto of a Business Revolution: Translated from English / Michael Hammer, James Champy; [per. Yu. Kornilovich]. – [3rd ed.]. – M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2010. – 274 p.
34. *Schumpeter J.* Science and Ideology // Philosophy of Economics. Anthology: per. from English / ed. D. Hausman. – M.: Publishing house of the Gaidar Institute, 2012. – 520 p.
35. *Schumpeter J.A.* History of economic analysis: In 3 volumes / Joseph A. Schumpeter; Per. from English ed. V.S. Avtonomova. – SPb.: Econ. shk. [et al.], 2001.
36. *Schumpeter J.A.* The theory of economic development. Capitalism, socialism and democracy / J.A. Schumpeter; [foreword V.S. Avtonomova; per. with him. V.S. Avtonomova, M.S. Lyubsky, A. Yu. Chepurensky; per. from English V.S. Avtonomova, Yu.V. Avtonomova, L.A. Gromova, K.B. Kozlova, E.I. Nikolaenko, I.M. Osadchy, I.S. Semenenko, E.G. Solovyov]. – M.: Eksmo, 2008. – 864 p.

Современные методы разработки продукта в условиях изменчивости рынка

Морев Е.А.

1 й курс магистратуры, факультет бизнес-информатики
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
e-mail: eg-dog@mail.ru

Аннотация. В данной работе рассматриваются современные методы и подходы к разработке продукта в условиях изменчивости мирового рынка. Для достижения максимальной клиентоориентированности и успешной доставки своих продуктов, услуг и сервисов все больше компаний ориентируются на гибкие подходы к разработке продукта. Изменение бизнес-окружения и появление новых механизмов взаимодействия с клиентами приводят к необходимости создавать такие подходы, как «Бережливый стартап». Основным его принципом является процесс валидации в каждом процессе разработки продукта, который позволит увеличить возможность создания более качественного продукта и сократить время, затрачиваемое на пути от разработки до выхода на рынок.

Ключевые слова: гибкие методологии, разработка продукта, бережливый стартап, MVP, проверка гипотез, продуктовая стратегия.

Modern methods of product development in the face of market volatility

Morev E.A.

1st year Master's Degree, Faculty of Business Informatics
Financial University under the Government of the Russian Federation
e-mail: eg-dog@mail.ru

Annotation. This paper examines modern methods and approaches to product development in the context of the volatility of the world market. To achieve maximum customer focus and successful delivery of their products, services and services, more and more companies are focusing on flexible approaches to product development. The changing business environment and the emergence of new mechanisms of interaction with customers lead to the need to create approaches such as «Lean Startup». Its core principle is a validation process in each product development process, which will increase the ability to create a better product and reduce the time spent on the path from development to market.

Keywords: agile methodologies, product development, lean startup, MVP, hypothesis testing, product strategy.

Введение

Мировой рынок находится в непрерывном движении и претерпевает изменения под воздействием разнообразных факторов внешней и внутренней среды. Возникающая при этом неопределенность может быть как положительным фактором для бизнеса и проявляться в многовариантности путей развития, так и отрицательным и выражаться в непредсказуемости результатов труда и постоянном изменении ценности конечного продукта (услуги) для потребителей.

Таким образом, компании начинают фокусироваться на контроле всех форм неопределенности и пытаются достичь детерминированной среды при помощи методологий и референтных моделей и подходов, которые уже успели стать парадигмой для организации производственных процессов.

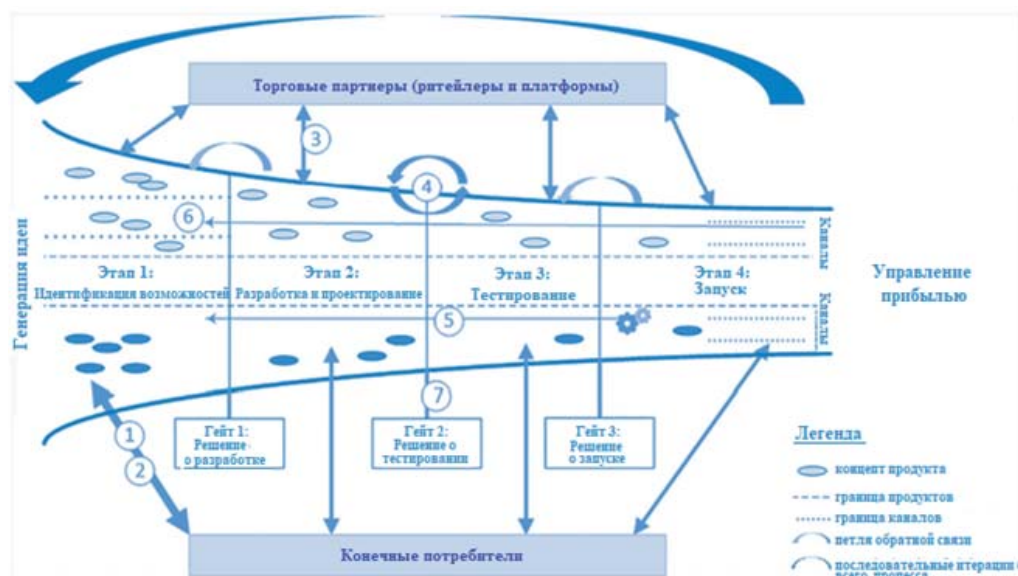
Однако неопределенность неизбежна, и в этом случае умение превращать ее в конкурентные преимущества достигается уже за счет гибкости компании. Непрерывное обучение и валидация полученной информации становятся ключом к успеху любого бизнеса. Привычные подходы при этом становятся неэффективными, но им можно находить новое применение, изменять, соединять и использовать согласно новым условиям окружения.

1. Эволюция подхода Lean Startup и основы его применения

Для любой компании все начинается с клиента и продукта, и в этой статье предлагается рассмотреть, как меняется процесс разработки продукта и какие методы могут помочь организации успешно выпускать и развивать свой продукт в условиях изменчивости рыночного ландшафта под влиянием новых технологий и каналов взаимодействия между производителем и потребителем.

В настоящее время процесс разработки нового продукта представляет собой воронку создания продукта, которая представлена на рисунке. Однако в современных рыночных реалиях этого недостаточно, и требуются новые подходы и идеи к созданию принципиально новых товаров и услуг. Одним из ключевых факторов успеха является использование данных из различных каналов взаимодействия с потребителем. Так сложилось, что в современном рынке данные – это ресурс, который способен повысить конкурентоспособность и производительность бизнеса.

Рис. 1. Воронка создания нового продукта¹



Подход lean-manufacturing, или «бережливое производство», за счет устойчивых методов, основанных на построении процессов управления предприятием вокруг оценки ценности продукта для конечного потребителя на каждом этапе его создания, нашел свое применение в процессе разработки новых продуктов и стал основой для формирования нового подхода – Lean Startup, или «бережливый стартап».

Данная концепция предпринимательства была впервые сформулирована предпринимателем Эриком Рисом сначала в блоге www.startuplessonslearned.com, потом в книге «Бизнес с нуля». Подход объединяет в себе лучшие практики таких концепций, как «Гибкая методология разработки» (Agile software development), «Развитие клиента» (Customer development), «Дизайн-мышление» (design thinking), «Непрерывная доставка» (Continuous delivery) и др.

Перед дальнейшим рассмотрением стоит отметить, что мы постарались структурировать информацию об основных принципах подхода в том виде, в котором он присутствует в наши дни, однако совокупность методов и их использование может на практике меняться по усмотрению организации. Также стоит уточнить, что в контексте методологии стартап – это любое предприятие, которое еще не подтвердило «соответствие продукта/рынка», это означает, что это применимо и к крупным компаниям, которые запускают принципиально новый для себя продукт.

1.1. Принципы и идеи

Бережливый стартап основан на научном методе и учит избегать на начальном этапе необоснованной уверенности в тех или иных суждениях, касающихся разработки продукта. Следовательно, все идеи и суждения, которые мы предлагаем в рамках нашего бизнеса, носят гипотетический характер до тех пор, пока мы не удостоверимся в них при проверке на практике.

Как и в случае с бережливым производством, концепция бережливого стартапа учит сокращать отходы, однако в нашем случае это будет происходить за счет проверки гипотез до того момента, как мы перейдем к непосредственной реализации проекта, тем самым мы заранее нивелируем риск неэффективного использования реальных активов. В общем случае данный подход хорошо описывает цитата Авраама Линкольна: «Если бы у меня было восемь часов на то, чтобы срубить дерево, я потратил бы шесть часов на то, чтобы наточить топор».

Другая фундаментальная идея пришла в бережливое производство из гибких методологий и заключается в итерациях и выпусках маленькими партиями. Это дает нам больше шансов на успешный исход, особенно ценный, когда мы находимся в условиях высокого коммерческого риска и высокой неопределенности. Это позволяет не только эффективно проверять идеи и проводить валидацию информации, но и контролировать качество и достигать максимальной клиентоориентированности за счет непрерывного совершенствования и контроля качества всех производственных процессов.

Применяя вместе два этих подхода, мы получаем цикл Build, Measure and Learn, который лежит в основе бережливого стартапа (рис. 2).

На основе этого цикла осуществляется Валидированное обучение. Этот важный процесс можно определить, как подтверждение гипотез или обнаружение новых фактов о продукте за счет проведения экспериментов, в большинстве случаев напрямую с потенциальными клиентами.

Разберем цикл более детально на примере расширенного классического представления научного метода (рис. 2).

¹ Rethinking of product development funnel by Gerry Katz, NPDP, Applied Marketing Science Inc.

Рис. 2. Цикл обратной связи «Создать – оценить – научиться»²

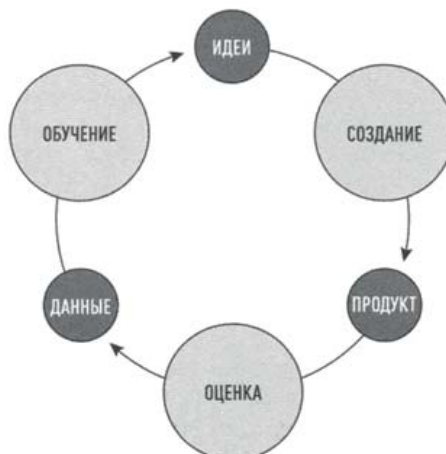


Рис. 3. Расширенное классическое представление научного метода проверки гипотез



1. Процесс начинается с идеи, зачастую это даже не идеи продукта или услуги, а скорее проблемы, требующие решения или которые вы хотите решить.
2. Создание гипотез. Речь идет о настоящих сформулированных предположениях, которые можно протестировать и проверить. На этом моменте вы должны сделать организованный структурированный список предположений и вопросов, на которые вы хотите ответить. Гипотеза персоны (конечного потребителя), гипотеза проблемы которую мы решаем, ценностная гипотеза (насколько наше предложение лучше, чем текущая альтернатива, наш продукт справляется с этой проблемой? насколько это очевидно для клиента?), гипотезы удобства использования и т.д. Важно также понимать, как мы будем тестировать эти гипотезы.
3. Этап проектирования экспериментов – это решение, какие инструменты подойдут нам для проверки гипотез, как мы будем их использовать и какие показатели мы хотим увидеть, чтобы удостовериться в правильности идей. Например, если вы решили проверить гипотезу с помощью интервью с потенциальным пользователем, то на этом этапе вы должны сделать руководство с вопросами, ожидаемыми ответами, списком опрашиваемых людей и т.д.
4. На этом этапе мы проводим эксперимент и должны сохранять фокус наших идей. Если гипотеза не подтвердилась, то мы должны понять, что из этого следует и где мы могли совершить ошибку.
5. На этом этапе происходит решение «Двигаемся дальше или проверяем повторно». Тут нужно быть максимально объективными и уверенными в полученном результате.
6. На этапе разворота мы должны признать, что были неправы в некоторых наших идеях, получить максимальную выгоду из своих ошибок и, возможно, сделать кардинальный поворот.
7. Когда мы оказались на этом этапе, мы принимаем гипотезы как истину, и они становятся частью нашей концепции бизнеса и продукта.

² Рис Эрик. «Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели». Альпина Паблишер 2018»

В обобщенном виде на практике такой подход обладает следующими ключевыми принципами:

- обобщение гипотез предпринимателей в виде канвы бизнес-модели. По существу, это схематическое изображение того, как компания создает ценность для себя и своих клиентов.
- проверка гипотез и получение обратной связи с помощью подхода «выйди за пределы офиса», в терминологии бережливых стартапов этот подход получил название развитие клиентов.
- использование методики гибкой разработки продукта. Это процесс, при котором стартапы создают минимальные жизнеспособные продукты, которые они затем тестируют.

Под минимальным жизнеспособным продуктом (от Minimal Viable Product, далее MVP) понимается спроектированный продукт, который обладает лишь самыми необходимыми характеристиками, позволяющий протестировать идею и понять, есть ли в ней рыночная потребность. В своей книге³ автор метода Lean Startup Эрик Рис приводит такое определение: «Минимально жизнеспособный продукт – это такая версия нового продукта, которая позволяет с минимальными усилиями получить максимальное количество обратной связи от клиентов»

Некоторые стартапы напрочь отказываются от идеи запуска незаконченного продукта, однако одной из самых распространенных причин⁴ провала стартапов является то, что они в действительности не знают своего клиента и чего он хочет. Получается, что они инвестируют огромное количество ресурсов в создание того, что никому не нужно. Единственный «безопасный» способ создания нового продукта – постоянно тестировать его на реальных пользователях и получать от них обратную связь, делать выводы и меняться.

MVP – самый дешевый и простой способ начать процесс экспериментирования и тестирования гипотез во время создания продукта.

В последнее время эта идея стала привлекать к себе много внимания, и некоторые исследователи приводят 18 разновидностей⁵ MVP, среди которых выделяют две главные разновидности: с низкой точностью воспроизведения итогового продукта и с высокой. К первому типу они относят, например, посадочные страницы с описанием продукта, видеопрезентацию продукта, анкетирование. Ко второму – цифровые прототипы, реализацию единственной функции.

Одна из самых ярких идей по эффективной проверке гипотезы и созданию MVP принадлежит компании Dropbox. На старте своего существования сотрудники компании обладали революционной идеей разработки общедоступного онлайн-хранилища для файлов, однако будучи стартапом компания не могла себе позволить допустить ошибки, которые повлекли бы за собой финансовые трудности. Вместо того чтобы платить крупную сумму за разработку приложения со сложной архитектурой, они решили проверить спрос с помощью пояснительного видео.

В трехминутном ролике показывали, как будет работать будущее приложение Dropbox и какие функции он будет выполнять. Пользователям предлагали подписаться на рассылку, чтобы узнать первыми о запуске сервиса. Стратегия такого минимального жизнеспособного продукта оказалась эффективной: за одну ночь количество регистраций увеличилось в пять раз. При условии, что тогда у них не было фактического продукта. Оказалось, что ролика о решении было достаточно, чтобы продать идею клиентам и обеспечить себе финансирование со стороны новых спонсоров.

Заключение

В современных условиях рынка становится критически необходимым выстроить процесс разработки продуктов или услуг таким образом, чтобы соответствовать его тенденциям, в том числе компаниям следует использовать более гибкие подходы, методы и практики, повышающие качество выходного продукта и уменьшающие производственные издержки.

Представленный подход характеризуется снижением вероятности провала продукта или услуги и связанных с ним репутационных и финансовых издержек, увеличением доли участия потребителя в разработке продуктов компании. Постоянная возможность получать данные от пользователей и совершенствовать продукт позволяют быстрее и гибче адаптировать продукт под рыночную конъюнктуру, что, безусловно, повышает его конкурентоспособность среди похожих предложений и делает его привлекательным для потребителя. А благодаря внедрению гибких практик в разработке продукта достигаются цели по удовлетворению нужд потребителей по оптимизации операционных показателей предприятий в условиях высокой изменчивости.

Список литературы

- 1) Lean Startup Approach on Product Design and Manufacture Facility Planning in Uncertain Business Climate To cite this article: W S Dewobroto and I A Marie 2020 IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng. 847 012083 <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/847/1/012083>
- 2) Startup ecosystem effect on minimum viable product development in software startups Nirnaya Tripathi *, Markku Oivo, Kari Liukkunen, Jouni Markkula M3S Research Group, University of Oulu, Oulu 90014, Finland <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950584919301417?via%3Dihub>
- 3) Lean and Agile model implementation for managing the supply chain Youssef HASSANI Bucharest University of Economic Studies, Bucharest, Romania hassani.youssri@gmail.com Ioana CEAUȘU Bucharest University of Economic Studies, Bucharest, Romania ioana.ceausu@fabiz.ase.ro Adrian IORDACHE Bucharest University of Economic Studies, Bucharest, Romania adi.iordache@gmail.com DOI: 10.2478/picbe-2020-0081, pp. 847–858, ISSN 2558–9652] Proceedings of the 14th International Conference on Business Excellence 2020

³ Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. Альпина Паблишер

⁴ The Top 20 Reasons Startups Fail. <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/>

⁵ <https://www.robotmascot.co.uk/18-types-of-minimum-viable-product/>

- 4) New Product Development in an Omnichannel World Santiago Gallino and Robert Roederkerk California Management Review 1–18 © The Regents of the University of California 2020 Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions DOI: 10.1177/0008125620951969 journals.sagepub.com/home/cmr
- 5) THE DEVELOPMENT OF PRODUCTION MANAGEMENT CONCEPTS Anna KOSIERADZKA*, Urszula KAKOL**, Anna KRUPA*** Faculty of Management, Warsaw University of Technology, Warsaw, Poland e-mail: *a.kosieradzka@wz.pw.edu.pl; **u.kakol@wz.pw.edu.pl; ***anna_krupa@wp.pl Foundations of Management, Vol. 3, No. 2 (2011), ISSN 2080–7279 DOI: 10.2478/v10238-012-0042-7
- 6) Startup Lessons From a Pro: Eric Ries on 'The Lean Startup' Mary Catherine Wellons|Producer, CNBC Published 1:35 PM ET Mon, 19 Sept 2011 <https://www.cnn.com/id/44581554>
- 7) Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Эрик Рис: Альпина Паблишер; Москва; 2014 ISBN 978-5-9614-3391-3
- 8) Zwilling, Martin. Top 10 Ways Entrepreneurs Pivot a Lean Startup. Forbes. September 16, 2011. <https://www.forbes.com/sites/martinzwilling/2011/09/16/top-10-ways-entrepreneurs-pivot-a-lean-startup/?sh=5c3a95d92d2b>
- 9) New Start-Up Thinking: Less is More BY DEALBOOK MAY 20, 2010 6:51 AM <https://dealbook.nytimes.com/2010/05/20/new-start-up-thinking-less-is-more/>
- 10) VENTURE DESIGN [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.alexandercowan.com/>
- 11) James A. Highsmith. Agile Software Development Ecosystems. – Addison-Wesley Professional, 2002. – ISBN 978-0-201-76043-9.
- 12) Chen, Lianping. Continuous Delivery: Huge Benefits, but Challenges Too IEEE Software (Volume: 32, Issue: 2, Mar.-Apr. 2015) <https://ieeexplore.ieee.org/document/7006384?reload=true&arnumber=7006384>
- 13) Вумек Джеймс П., Джонс Даниел Т. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.,: «Альпина Паблишер», 2011. ISBN 978-5-9614-1654-1

Методы определения структуры для IT-стартапа

Плотников Д.М.

1-й курс, факультет ИТиАБД

Финансовый университет при Правительстве РФ

e-mail: daniil.plotnikov@gmail.com

Аннотация. В статье раскрывается механизм определения наиболее подходящей организационной структуры для стартапа. Выполнен анализ организационных структур уже действующих стартапов, а также сравнение с крупными корпорациями и их стилем работы. В результате будет выбрана организационная структура, наиболее подходящая для компаний, создающих инновационные продукты.

Ключевые слова: стартап, организационная структура, бизнес в IT.

Methods for defining the organizational structure for an IT startup

Plotnikov D.M.

1st year, Faculty of ITaBDA

Financial University under the government of Russian Federation

e-mail: daniil.plotnikov@gmail.com

Annotation. The article reveals a mechanism for determining the most suitable organizational structure for a startup. An analysis of the organizational structures of already operating startups, as well as a comparison with large corporations and their style of work has been carried out. As a result, an organizational structure will be chosen that is most suitable for companies creating innovative products.

Keywords: startup, organizational structure, business in IT.

Понятие «стартап» известно с 1939 года. В то время практически все предприятия, работающие в сфере «высоких технологий», сосредоточились в районе на юго-западе Сан-Франциско, в народе названном «Силиконовой долиной». Туда же приехали два выпускника Массачусетского университета: Уильям Хьюлетт и Дэвид Паккард. Они впервые употребили такое слово, как стартап, назвав так свой небольшой проект. Сейчас это уже крупная фирма по изготовлению компьютерной техники. К концу 90-х годов XX века этот термин уже активно использовался всеми создателями новых технологий.

На сегодня общепринятое понимание стартапа таково – это организация, создающая новый продукт или услугу в условиях высокой неопределенности.

Во времена создания таких компаний, как Google или Facebook, практически каждый, имеющий отношение к информационным технологиям, пытался создать свой стартап. Этому явлению даже дали название: «Доктоккомания». В тот момент практически любой стартап удавалось монетизировать. Сейчас это сделать сложнее, и в данном исследовании мы хотели бы рассмотреть успешные модели управления IT-проектами.

Стартапы серьезно изменили экономику мира в целом. В США, к примеру, девять наиболее успешных интернет-стартапов (Google, Facebook, Amazon, Salesforce, VMware, Twitter, Zynga, Groupon, Apple) произвели более триллиона долларов из 15 всего национального продукта страны.

По статистике, ежегодно создается более 100 млн стартапов, и у каждого руководителя возникает вопрос: «Как правильно организовать корпоративную среду так, чтобы добиться поставленных целей». На данный момент существует множество книг на тему: как создать прибыльный стартап, но в этих научных трудах уделяется мало внимания именно модели управления, а ведь это один из ключевых пунктов при создании собственного бизнеса.

Почему некоторые стартапы, несмотря на полезную цель, немалые финансовые вливания и профессиональный подход, закрываются, не продержавшись на рынке и полугода? Одна из причин неудач – это неправильно выстроенная модель управления.

Попытаемся определить, есть ли определенная модель управления, которая наиболее подходит всем видам стартапов и с помощью которой владелец сможет максимально эффективно добиваться своих целей, или же каждый создающийся стартап по-своему уникален и поэтому требует отдельного анализа.

Мы рассмотрим модели управления компанией, наиболее популярные в наше время.

- линейная
- функциональная
- матричная
- дивизионная

Можно часто встретить разновидности этих структур (линейно-штабные, функционально-штабные и пр.). С нашей точки зрения, они являются суррогатами от вышеперечисленных моделей управления, поэтому отдельно мы их рассматривать не будем.

Линейная организационная структура – иерархическая модель управления, называемая также пирамидальной или бюрократической. Линейная структура состоит из руководителя и нескольких подчиненных, подчиняющихся только их прямому управляющему.

Плюсы:

- быстрая реакция на прямые приказания;
- простота построения самой структуры;
- высокая степень «прозрачности» деятельности всех структурных единиц.

Минусы:

- отсутствие возможности быстрого разрешения вопросов, возникающих между различными структурными подразделениями;
- чрезмерная нагрузка на высший уровень управления.

Функциональная структура. Если в линейную структуру ввести прямые и обратные функциональные связи между сотрудниками, то она станет функциональной.

Плюсы:

- чрезмерная нагрузка на высший уровень управления;
- стимулирование развития неформальных связей на уровне структурных блоков;
- уменьшение потребности в специалистах широкого профиля.

Минусы:

- значительное усложнение связей внутри предприятия;
- затруднение координации деятельности организации.

Дивизионная структура. Дивизион – это крупное подразделение предприятия, обладающее большой самостоятельностью за счет включения в себя всех необходимых служб.

Иногда дивизионы принимают форму дочерних предприятий фирмы, даже юридически оформляются как отдельные юридические лица.

Плюсы:

- наличие тенденций к децентрализации;
- высокая степень самостоятельности дивизионов.

Минусы:

- ослабление связей между сотрудниками различных дивизионов;
- частичная потеря контроля над деятельностью дивизионов.

Матричная структура.

Используя матричную структуру, можно вести несколько проектов одновременно. В данной структуре назначается ответственный за проект, и ему выделяются работники из необходимых для проекта отделов.

Плюсы:

- снижение затрат на разработку новшеств;
- сокращение времени на внедрение новшеств.

Минусы:

- большая сложность в управлении и координации деятельности организации в целом.

Чтобы понять, какая модель управления является оптимальной, нужно проанализировать, как устроена работа в лучших стартапах, рассмотреть наиболее сложные моменты в построении структуры менеджмента компаний. Выборку стартапов проведем по их стоимости на рынке.

Анализ корпоративной среды стартапа проведем по следующим критериям:

- Кадровая политика
- Рост компании
- Разработка и разъяснения сотрудникам видения будущего компании
- Иерархия в компании.

Проблемы были сформулированы в книге «Управление стартапом: как руководить компанией на разных этапах роста», написанной основателем крупного стартапа. Из нее возьмем проблемы, с которыми столкнулся автор при организации корпоративной среды своей компании, и проанализируем решения этих проблем на выборке стартапов.

Анализу подвергнем следующие компании:

- Airbnb – 25.5 млрд рублей (онлайн-площадка для размещения, поиска и краткосрочной аренды частного жилья по всему миру);
- Uber – 18.2 млрд рублей (мобильное приложение для поиска, вызова и оплаты такси или частных водителей);
- Dropbox – 10 млрд рублей (сервис, предоставляющий хранение данных в облачных хранилищах);
- Snapchat – 10 млрд рублей (приложение для обмена фотографиями и видео).

Как правило, на начальном этапе создатели стартапа не нанимают большого количества сотрудников, однако этот критерий стоит рассмотреть, чтобы понять, какого вектора развития придерживаться на начальном этапе, чтобы позже не возникало проблем с наймом персонала.

По мнению основателей стартапа «Matrix partners», найм сотрудников – одна из самых сложных, но в то же время важных задач компании. В настоящее время руководство компании тратит около 70% времени на поиск кадров. («Особенности поиска сотрудников для стартапа.», 2015)

1) Airbnb. Первое время штат компании состоял из двух человек. Они же путешествовали, чтобы сделать фотографии предоставляемого жилья первых клиентов. («История успеха Airbnb: как заработать миллиарды

долларов на сдаче жилья через интернет», 2014)

2) Uber. На раннем этапе компании штат не превышал трех человек: двое из них создавали приложение, третий занимался поиском водителей и автомобилей. (Бочкарева Е. «Краткая история взлетов и падений Uber», 2015)

3) Dropbox. На самом старте этого проекта штат компании превышал 40 человек. («Dropbox, который не продался Джобсу», 2011)

4) Snapchat. Трое студентов придумали и реализовали идею обмена фотографиями и видео. (Лашков А. «Как создать крутой стартап и отказаться продать его за 3 млрд рублей.», 2012)

Как мы видим, на начальном этапе, руководители стартапов совсем не нанимают сотрудников. Однако со временем появляется потребность в работниках, и в каждом из перечисленных стартапов нанятые сотрудники были задействованы в различных проектах, мало связанных с их профессиональной компетенцией.

Рост всегда ассоциируется с успехом и процветанием, но с увеличением компании появляются и проблемы: утрата контроля, ухудшение качества товара и т.д.

1) Airbnb. На данный момент (2017 год) в каждом офисе стартапа Airbnb работает 14 групп сотрудников, каждая из которых отвечает за свою часть. В каждой из этих групп около 10 человек. У компании около 12 офисов в разных точках мира.

2) Uber. В компании работают более 6700 сотрудников, их количество стремительно растет. «Прикованные к миллионным долларам – как Uber расценивает ценных сотрудников»

3) Dropbox. Уже на 2-м месяце существования компании работало более 2000 сотрудников.

4) Snapchat. Несмотря на закрытую корпоративную структуру и скрытность главного управляющего, штат компании превысил 1900 человек.

Со временем компании разрастаются, и без грамотно выстроенной структуры управления работа в стартапе превратилась бы в хаос.

У каждой компании есть планируемый вектор развития. Как правило, его обсуждает и составляет топ-менеджмент стартапа. В некоторых компаниях рядовых сотрудников посвящают в планы компании, тем самым их мотивируя, а другие стартапы, наоборот, считают, что посвящение обычных работников в планы компании может быть даже опасным.

1) Airbnb. Один из самых «либеральных» стартапов. Здесь нет различий между главой компании и обычным сотрудником. Претендовать на знание того, как компания собирается развиваться в ближайшее время, имеет право любой работник стартапа.

2) Uber. Модель управления этой компании схожа с моделью Airbnb. Главные постулаты компании – это свобода и равенство.

3) Dropbox. Это крупная компания, где работают одни из лучших программистов и разработчиков программного обеспечения. Компания придает большое значение кадрам, давая своим работникам возможность самостоятельного выбора проектов внутри компании.

4) Snapchat. Владелец компании очень скрытен. По словам работников компании, основатель Snapchat не всегда делился планами на будущее с верхушкой своей компании, не говоря уже о рядовых сотрудниках. Однако что касается внутренней работы коллектива – у сотрудников есть возможность переходить из отдела в отдел, обсуждая детали проекта.

Как мы видим, в работе над проектом стартап, как правило, дает полную свободу и приветствует креативность.

То, как осуществляется управление персоналом, у кого какие полномочия в компании, все это определяется иерархией компании. Очень важно выбрать подходящую иерархию для компании, ведь позже уже будет очень сложно как-либо ее кардинально поменять. В худшем случае неправильная организация менеджмента может привести к хаосу.

1) Airbnb. В компании нет как таковой организованной иерархической структуры. Менеджеры в этом стартапе выступают в качестве координаторов. Они не дают четких указаний и не ставят жестких сроков и задач. Считается, что работник, проникнувшись общей миссией компании, будет работать в удобном ему темпе, что принесет максимальную пользу для компании.

2) Uber. В данном стартапе тоже прозрачная иерархия. Есть возможность свободного перехода из одного отдела в другой, взаимодействие между разными отделами в процессе работы.

3) Dropbox. В компании работникам дают возможность высказать свое видение на будущее компании и высказывать предложения для улучшения ее работы. Также есть возможность работать над своими проектами во вне-рабочее время.

4) Snapchat. Этот стартап можно назвать одним из самых закрытых и скрытных. Идеи развития, вынашиваемые основателем, неизвестны даже топ-менеджменту. Однако что касается работы над своей частью работы, креативность в подходе только приветствуется. Чтобы более качественно выполнить свою часть работы, сотрудник может подключать работников из других сфер компании.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что линейная и функциональная структуры, основанные на бюрократическом подходе, не подходят стартапам. При этих моделях управления сотрудники компании мало знакомы друг с другом и не высказывают своих мнений по дальнейшему развитию компании, что противоречит принципу управления большинства стартапов.

Дивизионная и матричная структуры управления гораздо больше подходят модели IT-стартапа. Как уже было сказано выше, при дивизионной структуре ослабляется контроль над деятельностью каждой отрасли стартапа. Также ослабляется связь между сотрудниками различных отделов компании. Из проведенного исследования можно сделать вывод, что свободное обсуждение работы с сотрудниками различных направлений одна из важ-

ных черт IT-стартапов. Следовательно, данная модель управления не полностью удовлетворяет всем потребностям IT-стартапа.

С нашей точки зрения, матричная структура наиболее подходит IT-стартапу. В матричной модели требуется гораздо меньше времени на внедрение нововведений, а стартапу приходится работать в условиях высокой неопределенности, что требует постоянного введения новшеств. Также при матричной модели управления гораздо проще ориентироваться на потребности клиентов, что в стартапе тоже немаловажно, так как им приходится работать с инновационным продуктом и неизвестно как его примет потребитель.

Из проведенного выше анализа можно сделать следующие выводы:

1. Не каждая модель управления подходит для такого типа компании, как IT-стартап.
2. Свобода в работе над проектами – одна из отличительных черт стартапа.
3. Из выбранных моделей управления наиболее подходит матричная.

Проведя анализ по четырем наиболее успешным стартапам, можно сделать вывод, что при управлении такого типа компаний руководством применяются различные принципы из разных структур управления, однако основная часть работы построена на матричной модели управления и, создавая интернет-стартап, необходимо стремиться устроить работу компании, прибегая к матричной структуре.

Список литературы:

1. *Гришин Н.* Забег на месте // Секрет фирмы. Коммерсант.ру. 2013. 3 сент. Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/doc/2266344>. – Загл. с экрана.
2. *Гулько И.* 5 главных причин провала стартапа: обсуждение на «Quora» / И. Гулько. Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://siliconrus.com/2015/02/fail-reasons>. – Загл. с экрана.
3. *Кудинов И.* Незрелость ангелов и стартапов / И. Кудинов // Деловой Петербург. 2014. 28 мая. Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: http://www.dp.ru/a/2014/05/28/Nezrelost_angelov_i_star. – Загл. с экрана.
4. О проекте // GenerationS. Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://generationstartup.ru/about>. – Загл. с экрана.

References

1. *Grishin N.* Zabeg na meste [Running on the Spot]. Sekret firmy. Kommersant.ru, 2013, Sept. 3. Available at: <http://www.kommersant.ru/doc/2266344>.
2. *Gunko I.* 5 glavnykh prichin provala startapa: obsuzhdenie na «Quora» [Top 5 Reasons for the Failure of a Start-up: a Discussion on «Quora»]. Available at: <http://siliconrus.com/2015/02/failreasons/>.
3. *Kudinov I.* Nezrelost angelov i startapov [Immature Angels and Start-ups]. Delovoy Peterburg, 2014, May 28. Available at: http://www.dp.ru/a/2014/05/28/Nezrelost_angelov_i_star/.
4. О proekte [On the Project]. GenerationS. Available at: <http://generation-startup.ru/about/>.

Акционерное общество как форма хозяйственной деятельности в Российской Федерации: история и общая характеристика

Загоруйко Игорь Юрьевич, доктор экономических наук,
кандидат юридических наук, профессор

Магданов Павел Васимович, кандидат экономических наук, доцент
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский государственный
национальный исследовательский университет»

Аннотация. В статье рассматривается акционерное общество как форма хозяйственной деятельности. Авторы анализируют процесс становления акционерного права в России, его развитие и состояние в настоящий момент. Констатируется, что сегодня акционерная форма организационно-правовой деятельности в России не занимает значимого места в национальной экономике. Причиной называется недостаточное развитие акционерного (корпоративного) права в России, вследствие чего учредители при организации предпринимательского дела не проявляют должного интереса к организационно-правовой форме акционерного общества.

Ключевые слова: Россия, Акционерное общество, Акционерное право, Корпоративное право.

Joint-stock company as a form of economic activity in the Russian Federation: history and general characteristics

Zagoruiiko Igor Yurievich, Doctor of Economics,
Candidate of Legal Sciences, Professor
Magdanov Pavel Vasimovich, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor

Abstracts. The article considers the joint-stock company as a form of economic activity. The authors analyze the process of formation of joint-stock law in Russia, its development and current. It is stated that today the joint-stock form of economic activity in Russia does not occupy a significant place in the national economy. The reason is the insufficient development of joint-stock (corporate) law in Russia, as a result of which the founders in the organization of entrepreneurial affairs do not show proper interest in the joint-stock organizational and legal form.

Keywords. Russia Joint Stock Company Corporate Law.

Введение

Акционерное общество, общество на паях, товарищество по вкладам, корпорация – все эти формы крупной предпринимательской деятельности объединяются одним общим правовым признаком – формирование собственного капитала из взносов множества субъектов гражданского права, в первую очередь, юридических и физических лиц, публично-правовых образований. Возможность инвесторов свободно объединять капитал для решения сложных предпринимательских задач, предоставленная законодательством государства, представляет собой новый этап в социально-экономическом развитии общества, как это произошло в самом начале XVII столетия при учреждении Британской Восточно-Индийской компании, Голландской Восточно-Индийской компании¹.

Акционерные компании позволяют реализовать еще одно важнейшее право – право ограниченной ответственности учредителей, акционеров и высших руководителей. Это право предусматривает размер ответственности акционеров и учредителей общества в пределах внесенного ими вклада – доли, пая, акции. Данное обстоятельство позволяет организовывать рискованные предприятия, такие, как освоение Индии, прокладку Суэцкого канала, строительство железнодорожных сетей. Наступление коммерческого риска, как это случилось, например, при строительстве Панамского канала, не накладывает чрезмерной ответственности на руководителей и владельцев компании, что существенно расширяет границы и масштаб предпринимательской деятельности.

Акционерные компании решают еще одну важную социально-экономическую задачу – вовлечение в хозяйственный оборот свободных денежных средств множества мелких акционеров. Непрофессиональный инвестор не может выгодно разместить небольшие суммы денежных средств, но средства множества акционеров позволяют решать сложные задачи, которые не могут разрешить даже профессиональные инвесторы, такие, как прокладка каналов, строительство железных дорог и т.п.

Цель статьи: рассмотреть процесс становления акционерного права в России в период с начала XVIII в. и по настоящий момент, дать оценку акционерной форме предпринимательства в России в современных условиях хозяйствования.

¹ Соответственно, British East India Company, Dutch East India Company (англ.).

1. Возникновение и становление акционерного права в России в XVIII–XIX вв.

Возникновение акционерного права в России тесно связано с формированием правовых основ предпринимательства вообще. В 1699 г. император Петр I учредил указ, которым поощрял купцов создавать торговые компании, однако точной правовой трактовки термин «компания» не получил. Частная собственность во времена правления Петра I укреплялась, однако не имела законодательного определения. В частности, Петр I в 1711 г. передал в Москве государственную льняную фабрику в управление группе предпринимателей [10]. Успехи Британской Восточно-Индийской компании и Голландской Восточно-Индийской компании побудили императора на издание Указа от 8 ноября 1723 г., в котором в числе прочего утверждалось: «От города Архангельска подлежит строить компании для китового промысла, а наисильнейшую в Гипшании, в которой должность учинить некоторым чинам сверх охотников, как-то учинено в Голландии в Ост-Индской компании, но чина не дадут пока пай свой в оную не положат» [4].

Промышленные и торговые дела в России в XVIII в. расширялись, однако по-прежнему носили форму семейного дела, как, например, промышленные дела Демидовых и Строгановых, и юридического статуса не имели. Отсутствие в XVIII в. юридического закрепления права частной собственности, акционерного капитала и права ограниченной ответственности не давало российским промышленникам и купцам расширять частный сектор национальной экономики: почти все зависело от царской милости, а практика дарования привилегий усугубляла неравное положение купцов и промышленников перед аристократами. Тем не менее в конце XVIII в. в России были учреждены четыре компании со складочным капиталом по экспорту в Европу зерна и сырья [6].

Первые преобразования акционерного (корпоративного) права начались во Франции в начале XVIII в. благодаря Наполеону Бонапарту. Торговый кодекс, принятый в 1808 г., определил три ключевые организационно-правовые формы: партнерство общего типа, ограниченное партнерство, компания с ограниченной ответственностью [1]. Законодательное закрепление частной собственности, введение в гражданский оборот акционерных форм предпринимательства происходило и в других государствах. В частности, штат Нью-Йорк в 1811 г. принял закон о предпринимательских корпорациях [5]. В России в 1807 г. принят закон, выделивший акционерные компании в отдельный класс – товарищество по участкам, которое могло продавать доли в складочном капитале и обладало правом ограниченной ответственности. Позднее в России появились организационно-правовые формы товарищества на паях и торговые общества по акциям [7].

Таким образом, в начале XVIII в. в российском праве возникли ключевые положения акционерного общества: право ограниченной ответственности, признание акционерного общества юридическим лицом, наличие уставного капитала, разделенного на определенное количество долей (акций), разделение акционерных обществ на открытые и закрытые, публичная и закрытая подписка на акции и многие другие [8].

2. Первые акционерные компании и создание в России правовых основ регулирования деятельности акционерных компаний

Первыми российскими акционерными (в современном понимании) компаниями в начале XIX в. были «Водоплазная компания» (1755–1822), «Санкт-Петербургская акционерная для строения кораблей компания» (1782–1805), «Российско-Американская компания» (1799–1868), «Беломорская торговая компания» (1803), «Одесская страховая компания» (1806). В период 1807–1829 гг. учреждено 19 акционерных компаний, в том числе «Первое страховое от огня общество» (1827–1917) [4]. Такое небольшое количество акционерных компаний в России объясняется тем, что, с одной стороны, отсутствовали правовые основы регулирования операционной деятельности и внутрифирменного управления. С другой стороны, не было достаточного количества инвесторов, желающих приобрести доли, паи, вклады, акции. Еще в 1739 г. начинание Петра I – акционерная компания для торговли с Китаем не нашла акционеров, хотя блестящие успехи Британской Восточно-Индийской компании и Голландской Восточно-Индийской компании были хорошо известны. Вмешательство высочайшей персоны и практика дарования привилегий существенно ограничивали свободу предпринимательства в России и препятствовали учреждению акционерных компаний.

Социально-экономическое развитие Российского государства в начале XIX в. стало существенно отставать от стран Западной Европы как следствие острого недостатка правового регулирования учреждения и управления организационно-правовыми формами крупного предпринимательства, в первую очередь, акционерными компаниями. Данное обстоятельство побудило императора Николая I начать реформу корпоративного права. В 1836 году был издан закон, цель которого, как указал советский историк Л.Е. Шепелев, имел две цели [9]. С одной стороны, на государственном уровне предпринята попытка дать толчок развитию корпоративного предпринимательства. С другой стороны, закон 1836 года установил множество бюрократических ограничений. В основу нового закона легло положение о концессиях, профильные министерства и Комитет министров должны рассматривать уставы компаний, которые затем утверждались государем. Основатели компаний могли рассчитывать на какие-либо привилегии и послабления только при решении особо важных задач. При этом акционерам и руководителям создаваемых компаний предоставлялась право ограниченной ответственности.

Ситуация существенно поменялась после неутешительных итогов Крымской войны (1853–1856) и прихода к власти Александра II. Итоги военной кампании в южной российской окраине обнаружили отставание в экономическом развитии как следствие технической отсталости промышленной и транспортной инфраструктуры. Источник поражения – акционерное (корпоративное) право: ограничительная политика в отношении создания и развития частных компаний и корпораций привела к слабости военно-промышленного потенциала и неразвитости транспортной инфраструктуры. Правительство Александра II сделало правильные выводы, но правовые основы деятельности и управления акционерными компаниями остались прежними. Массивный оборонный за-

каз для частных компаний увеличил их доходы, что в конце 1850-х гг. дало импульс к радикальным переменам на рынке ссудного капитала и биржевой горячке, длившейся вплоть до 1869 г.

Акционерные компании, несмотря на недостаток правового регулирования, создавались и развивались в России, хотя отставание от стран Нового и Старого Света в вопросах правового регулирования сохранилось. Потребности в развитии промышленности и транспортных магистралей стали причиной интенсивного развития водного и железнодорожного транспорта. В 1856 г. учреждено «Русское общество пароходства и торговли» для сообщения между черноморскими портами; в 1857 г. основано «Главное общество русских железных дорог» для постройки 4000 км железнодорожных путей. Второе акционерное общество произвело initial public offerings на сумму 75 млн руб. – в то время больше, чем любая другая уставная компания. Началось активное развитие водной и железнодорожной инфраструктуры, которая одновременно сопровождалась ростом промышленности и кредитно-финансовой сферы.

В целом, до революции 1917 года и последовавшего за ней отказа от частной собственности ситуация в российском акционерном праве существенно не изменилась. В 1901 г. после неудачи с законодательными инициативами, разработанными комиссиями А. Бутовского (1874 г.) и П. Цитовича (1894 г.), произошел некоторый прогресс. Изменения коснулись, в первую очередь, прав акционеров. Появилась обязанность извещать акционеров о предстоящем общем собрании не менее чем за неделю; кворум для оперативных решений определялся теперь в размере 25% голосов (50% до этого), а для стратегических решений – в размере 50% (75% ранее). Совет директоров получил обязанность проводить общее собрание по запросу владельцев не менее 1/12 части голосов в течение месяца от получения такого запроса. Закон от 21 декабря 1901 г. четко разделил акционерные компании, акции которых продавались на биржах, и партнерства на паях, не имевших обращения на бирже.

В России в XVII–XIX вв. применялась «концессионная» система учреждения акционерных обществ. По сути, акционерными компаниями предоставлялось лишь право концессии – ограниченная масштабам и сроком действия возможность вести строго заданный бизнес. Изменение деятельности, условия финансирования и привлечения капитала, а также другие вопросы организации акционерных компаний согласовывались с центральным аппаратом государственного управления. Судебное обжалование решений государственных органов не допускалось, следовательно, оные имели силу законодательного акта.

Разрешительная (концессионная) система учреждения компаний в России сдерживала предпринимательскую деятельность еще и по двум другим причинам [4]. Предприниматели сначала объединялись в полные или командитные товарищества, чаще всего возникавшие на базе семейно-паевых товариществ и только после этого преобразовывались в акционерные общества. Кроме того, российские предприниматели скорее создавали акционерные компании в других странах, отказавшихся от разрешительной системы, и уже выступали как иностранные акционерные компании.

В указанный период в России основным источником акционерного права были уставы акционерных компаний, так называемые «сепаратное» законодательство. Сущность такого подхода состояла в том, что правоприменительная (в современном понимании) практика основывалась не на положениях законов и подзаконных актов, а лишь от действий и правил, установленных или устанавливаемых уполномоченными органами. Решения государственных органов, например Министерства финансов, являлись самостоятельными актами, отменяющими в отношении акционерной компании действие общего законодательства или применяющие к нему особые положения и правила. В уставах акционерных компаний получили место неурегулированные и непредусмотренные законодательством важнейшие институты акционерного права: организация и компетенция органов управления, формирование уставного и резервного капитала, права акционеров, виды акций, выплата дивидендов, реорганизация и ликвидация, выпуск облигаций [8].

3. Акционерные компании в СССР в период 1917–1990 годов

На конец 1917 года в Советской России насчитывалось порядка 2990 акционерных компаний, в том числе 232 иностранных [2]. Уставный капитал акционерных компаний составил порядка 6,7 млрд руб. Совет народных комиссаров РСФСР после прихода к власти немедленно реализовал идеологические основы своей деятельности и предпринял все меры для прекращения частного предпринимательства, издав декреты:

- декретом от 14 декабря 1917 г. «О национализации банков»;
- декрет от 23 декабря 1917 г. «О прекращении платежей по купонам и дивидендам»;
- декрет от 18 апреля 1918 г. «О регистрации акций, облигаций и прочих процентных бумаг»;
- декрет от 28 июня 1918 г. «О национализации крупной промышленности»;
- декрет от 4 мая 1919 г. «О ликвидации обязательств государственных предприятий».

Прекращение частного предпринимательства вкупе с тотальным разорением крестьянских хозяйств из-за Гражданской войны привело к катастрофическому обнищанию населения и прекращению снабжения городов продовольствием. Принудительные меры по изъятию продовольствия для нужд Советского правительства только ухудшили ситуацию.

В этой связи Советское правительство решило на время поступиться социалистическими принципами и разрешить частное предпринимательство. Постановлением ЦИК от 22 мая 1922 г. «Об основных частных имущественных паях» всем правоспособным советским гражданам разрешено создавать акционерные общества. Первой акционерной компанией в Советской России стало «Акционерное общество внутренней и вывозной торговли кожевенным сырьем», устав утвержден 1 февраля 1922 г. Учредителями компании выступили Наркомвнешторг, ВСНХ, Центросоюз и частные лица.

1 августа 1922 г. Совет труда и обороны РСФСР издал «Временные правила о порядке утверждения и открытия действия акционерного общества и об ответственности учредителей и членов правления». Гражданский

кодекс РСФСР от 31 октября 1922 г. определил правовое положение акционерных обществ. Устанавливалось, например, что акционерное общество или паевое товарищество – организация, учреждаемая под особым наименованием или фирмой с основным капиталом, разделенным на определенное число равных частей (акций) и по обязательствам которого отвечает только имущество общества (ст. 322 ГК РСФСР).

В ГК РСФСР 1922 года предметно описывалась процедура учреждения акционерного общества: регистрация могла быть осуществлена только при уплате основного капитала, акции могли приобретать не только учредители, но и иные лица, запрещались дробные акции, органами управления являлись общее собрание, правление, ревизионная комиссия и в факультативном порядке совет.

Очередным этапом развития акционерного законодательства в СССР становится принятие ЦИК и СНК СССР 17 августа 1927 г. «Положения об акционерных обществах». В нем предусматривался принцип специальной правоспособности и устанавливался разрешительный порядок создания акционерных обществ (паевых товариществ). Разрешение на учреждение акционерного общества испрашивалось у Совета труда и обороны, что подчеркивает подчиненное положение частных компаний интересам государства.

Акционерные общества делились на а) государственные (все акции общества принадлежали государственным учреждениям и предприятиям) и б) смешанные (государственным учреждениям и предприятиям принадлежало не менее 50% акций, или право на замещение не менее половины мест в органах управления, или право на получение не менее половины дивидендов). Таким образом, акционерные компании по существу являлись государственными, так как государственные учреждения должны были иметь не менее половины акций или прав голоса при управлении ими.

Согласно Декрету ЦИК СССР от 13 июля 1923 г. «О недрах земли и разработке их» все граждане и юридические лица при наличии разрешения и внесении соответствующей платы получили возможность вести горно-промысловые работы, поиск, разведку, добычу и переработку полезных ископаемых. Частные предприниматели и кооперативные организации даже получили право арендовать государственные промышленные предприятия.

Особенностью новой экономической политики ВЦИК и СНК СССР (далее – НЭП) стал допуск иностранных частных компаний к ведению предпринимательской деятельности. Множеству зарубежных компаний были предоставлены концессии, зарубежным гражданам предоставлено право приобретать акции советских акционерных обществ. Советская промышленность получила мощный импульс к развитию, частная торговля дала возможность хотя бы частично решить проблему обеспечения городов продовольствием и товаров первой необходимости. Ситуация изменилась к лучшему, но не стала хорошей. Советское правительство не могло управлять и контролировать частнопроводные отношения. Доступ частного капитала к национальной экономике позволил преодолеть последствия Гражданской войны, частично восстановить промышленность и сельское хозяйство. Для дальнейшего развития национальной экономики Советское правительство выбрало путь полного прекращения частнопроводных отношений, национализации всех предприятий и организаций, коллективизации в сельском хозяйстве и индустриализации в промышленности.

Выбранный Советским правительством курс в конце 1920-х годов привел к прекращению деятельности акционерных обществ и товариществ на паях. Положения законодательных и подзаконных актов, регулирующие создание акционерных обществ, были упразднены или заменены другими. Часть нормативных актов попросту не применялась, хотя де-юре сохраняла силу [3].

В СССР акционерные компании существовали только для ведения международной или внешнеэкономической деятельности. К ним относятся «Внешэкономбанк СССР», «Всесоюзное акционерное общество Интурист», «Ингосстрах СССР», СП «Вьетсовпетро».

4. Реформирование экономики и становление акционерного права в Российской Федерации

Социалистический способ народнохозяйственной деятельности, основанный на отказе от частной собственности на средства производства и подразумевавший отсутствие у советских граждан вещных прав, исчерпал в 1980-е годы возможности развития национальной экономики. Ситуацию не исправил Закон СССР от 26.05.1988 № 8998-XI «О кооперации в СССР». Создание кооперативов было узаконено, кооперативы создавались повсеместно, но повлиять на темпы социально-экономического развития СССР не смогли.

Реформирование правовых отношений в сфере собственности на средства производства в СССР началось во многом стихийно, без продуманной политики и программы действий. Первым выпустило акции Львовское производственное объединение «Конвейер» в 1986–1987 гг. [3]. Только 15 октября 1988 г. Совет Министров СССР издал постановление № 1195 «О выпуске предприятиями и организациями ценных бумаг». На законодательном уровне понятие «акционерное общество» определено Законом СССР «О собственности в СССР» от 6 марта 1990 г. № 1305–1. Однако собственность акционерных обществ была отнесена законом к коллективной, а не частной собственности. Упоминание об акционерных обществах содержит Закон СССР от 4 июня 1990 г. № 1529–1 «О предприятиях в СССР».

19 июня 1990 г. вышло Постановление Совета Министров СССР «Об утверждении Положения об акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью и Положения о ценных бумагах». Указанные нормативные документы содержали описание трехзвенной системы управления акционерными обществами. В СССР стали создаваться акционерные общества, первым создано АО «КАМАЗ». 25 декабря 1990 года Постановлением Совета Министров РСФСР № 601 утверждено «Положение об акционерных обществах». В 1990–1991 гг. в Единый государственный реестр внесено 402 акционерных общества путем преобразования государственных предприятий и подписки граждан на акции.

Создание акционерного права в России в последней декаде XX века позволило реформировать экономику, хотя этот процесс прошел с колоссальными финансовыми и экономическими трудностями для населения.

Ошибки, допущенные при реформировании экономики, не относятся собственно к акционерному праву, и поэтому нельзя считать, что изменение основной формы прав на средства производства с государственной на частную, в том числе акционерную, стало причиной бедствия населения в первые годы после распада СССР. В то же время, по мнению авторов статьи, возникновение частного права на средства производства и развитие частно-правовых отношений в производстве материальных благ сыграло большую роль в прекращении масштабного экономического кризиса в 1990-х годах и развитии национальной экономики в новом тысячелетии.

5. Роль акционерных обществ в социально-экономическом развитии Российской Федерации в настоящий момент

Деятельность хозяйственных обществ со складочным уставным капиталом, к которым в российском гражданском праве относятся акционерные общества, хозяйственные товарищества и общества, крестьянские (фермерские) хозяйства, хозяйственные партнерства, производственные и потребительские кооперативы, регулируется рядом законодательных актов. К основным законодательным актам, определяющим порядок создания и организации управления хозяйственными обществами со складочным капиталом относятся:

- а) Гражданский кодекс, Часть вторая, глава 4;
- б) федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- в) федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об акционерных обществах»;
- г) закон РФ «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации» от 19.06.1992 № 3085-1;
- д) федеральный закон «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» от 11.06.2003 № 74-ФЗ;
- е) федеральный закон «О хозяйственных партнерствах» от 03.12.2011 № 380-ФЗ.

Российское законодательство предоставляет широкие возможности для образования хозяйственных обществ со складочным капиталом (в рамках настоящей статьи представляют интерес только общества, цель деятельности которых состоит в получении прибыли). Акционерные общества являются только одной из организационно-правовых форм привлечения средств акционером для организации и ведения коммерческой деятельности.

В таблице ниже представлены сведения о количестве юридических лиц, сведения о которых содержатся в Едином государственном реестре юридических лиц (далее – ЕГРЮЛ).

Таблица. Сведения о количестве действующих юридических лиц в России, сведения о которых содержатся в Едином государственном реестре юридических лиц

Наименование показателя	01.01.2015	В % к итогу	01.09.2021	В % к итогу	01.09.2021 к 01.01.2015
Количество юридических лиц	4 659 623	100%	3 340 017	100%	72%
1. Коммерческие организации, в том числе:	3 991 137	86%	2 732 330	82%	68%
полные товарищества	298	0%	111	0%	37%
товарищества на вере	498	0%	210	0%	42%
общества с ограниченной ответственностью	3 778 274	81%	2 640 152	79%	70%
общества с дополнительной ответственностью	1 040	0%	55	0%	5%
акционерные общества, в том числе:	142 366	3%	57 986	2%	41%
закрытые акционерные общества	110 149	2%	17 916	1%	16%
открытые акционерные общества	28 652	1%	7 700	0%	27%
публичные акционерные общества	н/д	н/д	888	0%	--// –
непубличные акционерные общества	н/д	н/д	31 482	1%	--// –
производственные кооперативы	28 448	1%	8 962	0%	32%
крестьянские (фермерские) хозяйства	н/д	н/д	6 023	0%	--// –
унитарные предприятия	24 066	1%	12 249	0%	51%
прочие коммерческие организации	16 147	0%	7 447	0%	46%
2. Некоммерческие организации, в том числе:	668 486	14%	607 687	18%	91%
потребительские кооперативы	82 719	2%	79 801	2%	96%
государственные и муниципальные учреждения	294 167	6%	101 665	3%	35%
юридические лица, регистрируемые в соответствии со специальным порядком	215 595	5%	212 088	6%	98%
прочие некоммерческие организации	76 005	2%	3 636	0%	5%

Источник: Федеральная налоговая служба Российской Федерации

На основании данных, приведенных в таблице выше, авторы статьи пришли к следующим выводам. Основной организационно-правовой формой создания юридических лиц является общество с ограниченной ответственностью (79% от общего количества в настоящий момент). Доля акционерных обществ всех видов составляет 2% от общего количества юридических лиц по состоянию на 01.09.2021. Количество публичных акционерных обществ составляет 888 ед., или менее 1%. К ним относятся, как правило, государственные предприятия, реорганизованные в акционерные общества в период приватизации государственной собственности в 1990-х годах. За период 01.01.2015–01.09.2021, т.е. за неполные 7 лет, количество акционерных обществ сократилось с 142,4 тыс. ед. до 57,9 тыс. ед., или на 59%. Общее количество действующих юридических лиц в России, сведения о которых представлены в ЕГРЮЛ, сократилось за указанный период на 28%.

Общий вывод состоит в том, что акционерная форма предпринимательской деятельности в Российской Федерации занимает малое место в народном хозяйстве, роль акционерной организационно-правовой формы относится, как правило, к корпорациям с государственным участием, естественным монополиям и отраслевым концернам, таким, как ПАО «Сбербанк», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Газпром», ПАО «ЕЭС России».

В качестве основной причины, обусловившей незначительную роль акционерной организационно-правовой формы в предпринимательской деятельности на территории России, авторы видят недостаточное развитие акционерного (корпоративного) права. Как показали результаты проведенного исследования законодательных актов, приведенных выше, российское акционерное (корпоративное) право имеет следующие главные недостатки:

1. Отсутствие законодательно урегулированных групповых организационно-правовых форм деятельности (тресты, холдинги, концерны, корпорации).
2. Полная незащищенность прав миноритарных акционеров и отсутствие действенных правовых механизмов привлечения руководителей и мажоритарных акционеров за нарушение прав миноритарных акционеров.
3. Отсутствие правовых основ контроля миноритарными акционерами деятельности органов управления, в том числе контроля над расходами, трансфертными выплатами, выплатами членам советов директоров и руководителям акционерных компаний.
4. Отсутствие в российском законодательстве четкого правового урегулирования вопросов, связанных с налогообложением совокупных денежных потоков в рамках групповых форм деятельности (тресты, холдинги, концерны, корпорации).
5. Отсутствие права акционеров требовать предоставления дополнительной информации о деятельности органов управления акционерными компаниями.

В целом акционерная форма организационно-правовой деятельности не приносит учредителям коммерческой организации какой-либо правовой, налоговой или иной выгоды, вследствие чего регистрация и осуществление деятельности как общества с ограниченной ответственностью является наиболее простым и менее затратным способом. Авторы не смогли назвать каких-либо причин, помимо определенных в законодательстве при приватизации государственного имущества, согласно которым учредителям было бы выгоднее или проще, а также в любых других целях создать акционерное общество.

Список литературы

1. *Е.Б. Гуцин В.В., Порошкина Ю.О., Сердюк.* Корпоративное право: учебник для юридических вузов. М.: ЭКСМО, 2006. 458 с.
2. *Касьяненко В.И.* НЭП и акционерное предпринимательство в СССР. М.: Знание, 1991. С. 4.
3. *Клочко В.Н.* Особенности становления и развития акционерных компаний в России: дореволюционный и советский период // Менеджмент и бизнес-администрирование. №4, 2014. С. 8–43.
4. *Красильникова Т.К.* Правовой статус акционерных обществ в России в XIX – начале XX века: историко-правовой аспект: специальность 12.00.01. Дисс. на соиск. учен. степ. канд. юрид. наук. Саратов, 2001. 236 с.
5. *Мозолин В.П.* Корпорации, монополии и право в США. М.: Изд-во МГУ, 1966. 394 с.
6. Полное собрание законов Российской империи, записи от 1 июня 1767 г., 18 октября 1772 г., 8 апреля 1782 г.
7. Полное собрание законов Российской империи, запись от 13 февраля 1826 г.
8. *Черножуков М.В.* Развитие акционерного права в России в XIX – начале XX в., 1805–1917 гг.: специальность 12.00.01. Дисс. на соиск. учен. степ. канд. юрид. наук. Н. Новгород, 2001. 206 с.
9. *Шепелев Л.Е.* Из истории русского акционерного законодательства (закон 1836 г.) // Внутренняя политика царизма (середина XIX – начало XX века). Ред. Т.Е. Носов. Ленинград, 1967.
10. *Owen, Th.C.* The Corporation under Russian Law, 1800–1917: a Study in Tsarist Economic Policy. Cambridge University Press, 1991. 240 p.