

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ И СТРУКТУР В КОНТЕКСТЕ ВНЕДРЕНИЯ ПЛАТФОРМЕННЫХ РЕШЕНИЙ

Е. В. Сошникова

*старший преподаватель, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь,
soshnikova@bsu.by*

В статье рассматривается значимость организационной структуры предприятия как условия достижения стратегических целей бизнеса при выборе цифровой бизнес-модели, основанной на внедрении платформенных решений. Приводится пример и анализ наиболее удачных структурных изменений, влияющих на скорость и качество разработки инноваций как средства повышения конкурентоспособности в динамично меняющейся бизнес-среде.

Ключевые слова: цифровая платформа; организационная модель; цифровая трансформация; структура предприятия.

THE FEATURES OF ORGANIZATIONAL MODELS AND STRUCTURES IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF PLATFORM SOLUTIONS

E. V. Soshnikova

senior lecturer, Belarusian State University, Minsk, Belarus, soshnikova@bsu.by

The article discusses the significance of the organizational structure of a business as a prerequisite for achieving strategic objectives when selecting a digital business model based on platform solutions. It provides an example and analysis of the most effective structural changes that impact the speed and efficiency of innovation development, thereby enhancing competitiveness within a rapidly changing business landscape.

Keywords: digital platform; organizational structure; digital transformation; enterprise architecture.

В последние годы цифровая трансформация безусловно радикально повлияла на все социально – экономические сферы в современном обществе. Предприятия все больше используют проактивные гибкие стратегии и цифровые технологии, разрабатывают новые бизнес-модели, инновационные продукты и услуги, обеспечивающие улучшение качества обслуживания клиентов. Этот процесс предполагает глубокие структурные изменения в организационной структуре предприятия.

Ключевую роль в цифровой экономике на сегодняшний день играют платформенные решения, обеспечивая основу цифровой трансформации и открывая новые возможности ведения бизнеса.

Современные экосистемы и суперплатформы обеспечивают сетевое взаимодействие различных участников системы – пользователей, поставщиков, партнеров, значительно облегчают доступ к продуктам и услугам. Персонализированный контент, дружественный интерфейс и встроенные инструменты онлайн-взаимодействия помогают повысить удовлетворенность клиентов. Платформенные решения используются для аналитики данных, прогнозирования трендов и оптимизации бизнес-процессов, способствуют инновациям и экспериментам в бизнесе. Гибкость и масштабируемость платформ позволяет им легко адаптироваться и расти вместе с потребностью бизнеса, а возможность интеграции с другими системами и сервисами обеспечивает целостность информации и эффективное функционирование.

Все вышеперечисленные аспекты напрямую влияют на организационные модели и структуру предприятия. В том числе возрастает необходимость повышения уровня цифровой культуры, которая включает в себя развитие навыков управления новыми процессами и методами работы в организации, в процессе адаптации к изменениям требуется поддержка самих сотрудников. Организационная модель должна быть гибкой, способной быстро принимать решения, обеспечивать эффективное управление данными в соответствии с требованиями информационной безопасности и самое главное – быть готовой к внедрению инноваций с целью повышения конкурентоспособности на рынке.

Выбор конкретной организационной модели зависит от целей бизнеса, специфики отрасли, доступных ресурсов и других факторов. Более того, необходимо отметить, что организационные структуры не статичны, они развиваются в соответствии с изменениями в бизнес-среде, отражая не только операционную структуру, но и стратегическое формирование будущего предприятия. И хотя все чаще встречаются гибридные модели необходимо понимать основные опции базисных вариантов организационных моделей и структур, которые способствуют успешной реализации платформенных решений:

1. Централизованная модель управления: В этой модели все ключевые решения по разработке, внедрению и масштабированию платформы принимаются централизованно, как правило на уровне высшего руководства организации. Это позволяет обеспечить единое видение и стратегию развития платформы, однако не всегда оперативно отреагирует на изменения рынка. Примером централизованной модели можно считать функциональные (технологические) команды, в которых сохраняется иерархический способ подчинения в том числе и в ИТ-подразделении. Формируются отдельные команды, которые занимаются отдельно серверной разработкой, разработкой Android или DevOps, разные команды используют разные языки программирования, работают используя как правило водопадную модель разработки программного продукта, что усложняет внесение изменений в готовый продукт. Данные аспекты влияют на сроки выхода продукта на рынок. Тем не менее узкоспециализированные подразделения имеют достаточно высокий уровень технического мастерства и разработки качественного кода [1]. Примерами компаний, использующих функциональный подход являются Apple и Amazon. Однако чаще компании разработчики программных продуктов предпочитают использовать плоские или горизонтальные структуры управления.

2. Децентрализованная модель управления: при такой модели различные подразделения или бизнес-единицы имеют свою автономию в управлении и развитии платформы, что значительно ускоряет принятие решений, благоприятствует созданию совместной и командно-ориентированной рабочей среды. Это способствует гибкости и адаптивности к изменениям на рынке.

3. Сетевая модель взаимодействия: Эта модель предполагает взаимодействие с внешними партнерами, стейкхолдерами или даже конкурентами для создания и развития платформы, что может положительно повлиять на расширение экосистемы платформы и увеличению ее ценности для пользователей.

4. Модель управления сообществом (community-driven): В этой модели пользователи или участники сообщества принимают активное участие в разработке и улучшении платформы, расчеты базируются на достаточно новых показателях среднего влияния участников (Average Member Impact) и влияния сообщества (Community Driven Impact), что способствует созданию более привлекательной и адаптивной платформы, соответствующей потребностям потребителей. Предприятия, работающие на платформах, руководствуются динамикой спроса, а значит, что пользователи играют центральную роль в их бизнес-модели. Научные исследования показали, что прогнозирование на базе степени влияния не уступает оценке по другим более традиционным статистическим показателям.

5. Гибкая модель разработки: при использовании agile–методологий разработки, например Scrum, команды могут быстро принимать решения, адаптироваться к изменениям и быстро разрабатывать и внедрять новые функциональные инструменты на платформу. Это особенно важно в быстро меняющейся цифровой среде. К недостаткам такой модели можно отнести возможные возникающие конфликты внутри команд при разделении обязанностей, коммуникационные проблемы между командами и при распределении ресурсов проекта.

В целом хочется отметить, что компаний, занимающихся цифровыми платформами, относительно немного, но они обладают достаточно широким охватом рынка. В период с 2015 по 2020 год существовало около 50 цифровых платформ, однако сейчас их насчитывается около ста пятидесяти [2]. За последние годы мы стали свидетелями растущего доминирования компаний с гибридными платформами, которые контролируют как инновационные, так и транзакционные платформы. Эти компании укрепляют свои конкурентные преимущества на рынке, а правильный выбор организационной структуры имеет большое влияние на достижение стратегических целей в динамично меняющейся бизнес-среде.

Библиографические ссылки

1. Агина В. Альбак К., Де Смет А., Лэки Г., Лурье М., Мурарка М. Хэндскомб К. Пять торговых марок гибких организаций [Электронный ресурс] // МакКинси и компания. 22 января 2018 г. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-Performance/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations> (дата обращения: 15.02.2024).

2. Acs Z., Song A. K., Szerb L., Audretsch D. B., Komlosi E. The evolution of the global digital platform economy: 1971–2021 // Small Business Economics. 2021. Vol. 57, № 2. P. 1–31.