

ПЛАТФОРМЕННАЯ МОДЕЛЬ ЭКОНОМИКИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

PLATFORM MODEL OF THE ECONOMY OF A MODERN ENTERPRISE

E. Belousova

Annotation

The most dynamically growing companies are platform companies. They are not only in the advanced industrial markets, but all over the world due to the growing availability of mobile digital technologies. That branch, where an integral part is information in digital form will claim the post of candidate for platform revolutionaries. The growth of platforms creates various opportunities and challenges for the regions, for countries, for industries, for companies and individual innovators. The change in the relationship between platforms and the organizational structure of enterprises raises many important management issues.

Keywords: platform, platform value, innovative platform.

Белюсова Евгения Алексеевна
Аспирант,
Московский Государственный
Технический Университет
им. Н.Э. Баумана, г. Москва

Аннотация

На сегодняшний день наиболее динамично растущие компании – это компании–платформы. Они находятся не только на передовых промышленных рынках, но и во всем мире благодаря растущей доступности мобильных цифровых технологий. Та отрасль, где неотъемлемой частью является информация в цифровой форме будет претендовать на пост кандидата в платформенные революционеры. Рост платформ создает различные возможности и вызовы для регионов, для стран, для отраслей, для компаний и индивидуальных новаторов. Изменение соотношения между платформами и организационной структурой предприятий поднимает множество важных вопросов управления.

Ключевые слова:

Платформа, платформенная ценность, инновационная платформа.

Платформа – обыкновенная, на первый взгляд, но переворотная концепция, которая коренным образом меняет бизнес, экономику, политику и общество. Та отрасль, где неотъемлемой частью является информация в цифровой форме будет претендовать на пост кандидата в платформенные революционеры. Отрасли, генерирующие информацию, аккумулирующие информацию о спросе, предложении, рыночных трендах, потребностях входят в этот список.

Поэтому наиболее динамично растущие компании – это компании–платформы. Их подход к бизнесу по данным на 2015 год становится все более влиятельным (Рис.1).

В общей сложности на рынке представлено около 176 крупных платформ, общей стоимостью \$ 4,3 трлн. Местоположение и стоимость компаний–платформ существенно различаются по всему миру. В Азии сейчас наибольшее количество платформ. За ней следует Северная Америка. Однако, в то время как Азия имеет большее число платформ, стоимость платформенных компаний в Северной Америке намного выше. Удивительно, но Европа выступила как основной потребитель услуг платформ. Влияние предприятий–платформ на занятость является существенным. Открытые платформы

нанимают не менее 1,3 миллиона человек. Однако, это не полная картина занятости на платформе, так как полный учет информации в частных компаниях недоступен, поэтому цифры представленные на диаграмме охватывают публичные компании. Упущение, вероятно, будет незначительным, поскольку частные платформы составляют относительно небольшую долю рыночной стоимости. [2.–С. 207].

Хотя платформы имеют общую основную динамику, они выражаются по–разному, поскольку разные фирмы их организуют и применяют по–своему на рынке. В результате имеет смысл разделить платформы компаний на четыре типа: платформы транзакций, инновационные платформы, интегрированные платформы и инвестиционные платформы.

Определять каждый из этих типов платформ можно следующим образом:

Платформа транзакций – это технология, продукт или услуга, которая действует как проводник (или посредник), облегчая обмен или транзакции между разными пользователями, покупателями или поставщиками.

Инновационная платформа – это технология, продукт или услуга, которая служит основой, поверх которой другие фирмы (слабо организованные в инновационную

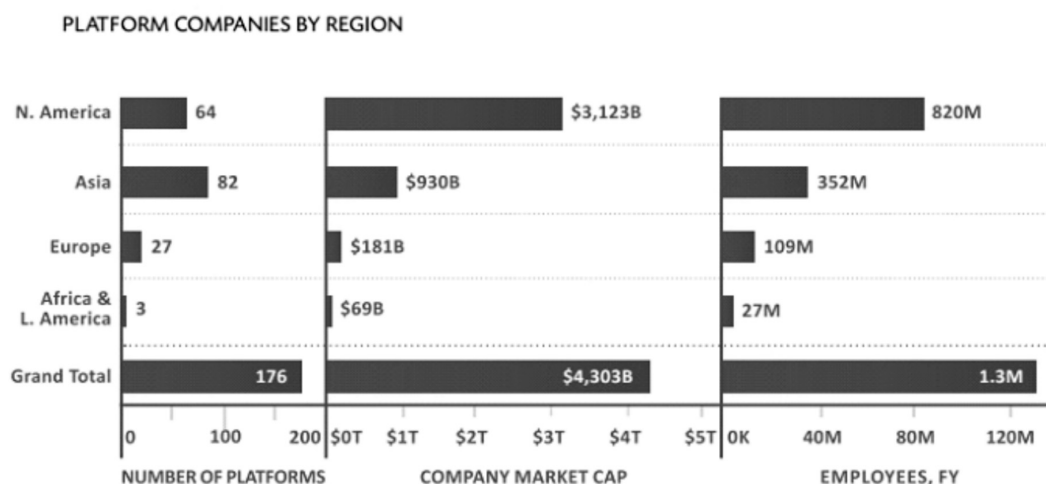


Рисунок 1.

Источник: Обзор глобальной платформы, Центр глобального предпринимательства, 2015 г.

экосистему) развивают взаимодополняющие технологии, продукты или услуги.

Интегрированная платформа – это технология, продукт или услуга, которая является одновременно платформой транзакций и инновационной платформой. В эту категорию входят такие компании, как Apple, у которых есть такой ресурс как App Store и большая сторонняя экосистема разработчика, которая поддерживает контент на платформе.

Инвестиционные платформы состоят из компаний, которые разработали стратегию портфеля платформ и действуют как холдинговая компания, активный инвестор платформы или как и то, и другое одновременно.

Стоит отметить, почти все частные компании являются транзакционными платформами.

Существует пять инновационных платформ, которые имеют общую рыночную капитализацию в 911 миллиардов долларов. Эта категория включает компании с крупными сторонними сетями разработчиков: *Microsoft, Oracle, Intel, SAP u Salesforce*. Эти компании, все из которых базируются в США, за исключением SAP, получают большую часть своей ценности и инноваций путем совместного создания продуктов и услуг с другими фирмами в их экосистемах.

Шесть платформ-компаний, входящих в состав интегрированной платформы – *Apple, Google, Facebook, Amazon, Alibaba u XiaoMi* – имеют рыночную капитализацию в 2 триллиона долларов. Компании в этой категории объединяют аспекты транзакционных платформ, а проявляется это в том, что они способствуют удвоению рынков и интегрированных платформ, поскольку они управляют значительными сторонними сетями разработчиков.

Компании могут иметь несколько платформ и, следовательно, могут рассматриваться как конгломераты

платформы. Например, *Alibaba* теперь управляет 10 платформами включая *Taobao.com, Tmall.com, Aliyun.com u Cainiao*.

Наконец, есть пять компаний, которые составляют категорию инвестиционных платформ. Эта категория включает в себя *Priceline Group (США), Softbank (Япония), Naspers (Южная Африка), IAC Interactive (США) и Rocket internet (Германия)*. У них есть четкая стратегия ранних инвестиций в платформенные компании, выступая в качестве холдинга. Срабатывает, так называемый, портфельный подход, он предполагает способ более эффективного использования лучших методов управления, инноваций в бизнес-модели компании. [1.–С. 301].

В то время как на инвестиционных платформах каждый игрок имеет стратегическую направленность, у них также есть преимущество обеспечивать внутреннюю инфраструктуру и внешний интерфейс пользователей, которых они объединяют. Компании также стараются, если не устранить, то, по крайней мере, уменьшить классическое напряжение, с которым они сталкиваются (обеспечение глобальной согласованности и эффективности) и в то же время способны адаптировать услуги к местным потребностям. Портфельный подход также предлагает способ более эффективно использовать лучшие методы управления, инновации в бизнес-моделях, а также специализированный пул рабочей силы.

Отношения между компанией и платформы могут быть сгруппированы в один из трех типов. Первыми являются тяжелые платформы предприятий. Это обычно действующие компании, которые управляют традиционными иерархическими организациями со значительными физическими активами и часто большим количеством сотрудников.

Изменение соотношения между платформами и организационной структурой предприятий поднимает множество важных вопросов управления. Один из них касается способности крупных игроков рынка успешно запускать платформы. Это будет зависеть, в частности, от способности должностных лиц овладеть более жесткими требованиями к управлению, чем те, что описаны в большинстве бизнес-моделей. Встает острый вопрос, кто же получит доступ к платформе и как делить бизнес, и разрешать конфликты. Основной целью организация должна ставить объединение комментаторов и потребителей по правилам максимизации прибыли от экосистем. Компания-интегратор должна обеспечить создание ценности, а также высокое качество участия в платформе.

Подходы к управлению платформой должны также рассматривать способ создания ценности. В то время как традиционные бизнес-модели будут стимулировать менеджеров для максимизации цены каждого продукта или услуг, необходимы различные подходы к управлению такой платформой. Могут быть созданы продукты или услуги абсолютно бесплатные для одной стороны рынка, если он может привлечь участие других ценных клиентов.

Преследуя более широкие выгоды экосистемы над конкретными продуктами и услугами, могут быть достигнуты существенные изменения в управленческих стимулах и организационной культуре компании. Платформы с легкими активами сталкиваются с другим набором вызовов. У них устранены проблемы по созданию платформы, платформа может расти очень быстро. Стремительный рост может опередить бизнес-процессы, экспертизу и другие ключевые элементы, составляющие организационный капитал. Компании с такими активами сталкиваются с задачей создания организационного капитала через более широкую экосистему, но она не полностью контролируется. Риск недофинансирования в нематериальных активах, которые необходимы для поддержки управления, здесь весьма велик.

Риск заключается в том, что легкость актива платформы слишком сильно фокусируется на программных системах и технических мощностях за счет инвестиций в развитие более широкого спектра человеческих ресурсов и ценностей.

Смешанный тип обычно имеют большие традиционные предприятия со значительным производством, обширной логистикой и другими активами, которыми они должны управлять. В то же время у них также большие платформы для управления. Эти смешанные предприятия сталкиваются с проблемой сочетания традиционных операций и оптимизацией с помощью традиционных контрольных точек, а также управление крупными экосистемами, где границы более размыты.

Сегодня компании платформ явно являются глобальным явлением. Они находятся не только на передовых промышленных рынках, но и во всем мире благодаря растущей доступности мобильных цифровых технологий. Трудно идентифицировать "национальность" платформ, так как все они космополитические.

Рост платформ создает различные возможности и вызовы для регионов, для стран, для отраслей, для компаний и индивидуальных новаторов. На отраслевом уровне растет конкуренция между платформами. Например, платформы, которые не конкурировали в прошлом, все чаще начинают это делать.

Существуют также сильные стимулы для консолидации посредством слияний и поглощений на платформе. Неудивительно, что рост платформ порождает сильные изменения в обществе, растущее число традиционных фирм начинает изучать платформенные бизнес-модели, применяя различные стратегии. Некоторые пытаются их органически вырастить, в то время как другие используют приобретенные для ускорения роста. Эти тенденции будут усиливаться. Рост платформ во всем мире вызывает реакцию правительств как на международном, так и на национальном уровне. Во многих случаях правительства рассматривают платформы как драйверы для позитивных изменений, поскольку, стимулируя инновации, повышая производительность труда за счет более эффективного использования активов и идей "обмена экономикой", они улучшают инвестиционный климат. Однако в других случаях они создают проблемы в разных вопросах политики, включая труд, налоги, конкуренцию и неравенство в страховом плане. Также выделяют несоответствие в региональной и международной конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Эванс Д., Хагью А., Шмаленс Р. Невидимые двигатели прогресса. Как платформы программного обеспечения меняют информационные и трансформирующие отрасли. – М.: Пейперс, 2016 – 409 с.
2. Паркер Д. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику – и как заставить их работать на вас. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017 – 317 с.