

Координация, кооперация и конкуренция в условиях импортозамещения информационных систем.

Примеры и особенности.

Р.Д.Гимранов, к.э.н., начальник управления ИТ ПАО «Сургутнефтегаз», доцент кафедры прикладной математики Сургутского государственного университета

Семинар по цифровой экономике экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова 01.10.2025

Слайд семинара 6 ноября 2024 года:

«Transformatus in transform»!

Парадоксально, что постоянным свойством компании в таких условиях становится способность изменяться быстро и неожиданно.

Требуется способность вовремя заметить, а лучше предвосхитить, быстрые и неожиданные изменения, чтобы успеть измениться до того, как ситуация разрушит предприятие или его часть.

Необходимо уметь видеть и использовать возможности, чувствовать ситуации, принимать верные решения, затем быстро создавать инструменты реализации этих возможностей.

Эти способности называются динамическими и их использование в интересах компании – это и есть динамический менеджмент.

Динамический менеджмент, это то, чем занимаются сегодня все (почти) руководители предприятий, даже если они не знают о том что это называется именно так 😊.

Одно из главных востребованных способностей менеджеров нашего времени – видеть и уметь воспользоваться возможностями.

Возможности в конкуренции:

- *Увидеть новую отдельную или смежную нишу на рынке*
- *Оценить свои конкурентные преимущества и свои ресурсы*
- *Захватить часть рынка, потеснив конкурентов*

Возможности в кооперации и координации:

- *Увидеть или почувствовать новые возможности*
- *Оценить какие ресурсы необходимы для реализации новых возможностей*
- *Определить где находятся эти ресурсы*
- *Вступить в сотрудничество с владельцами недостающих ресурсов*
- *Накапливать опыт и институционализировать успешные модели сотрудничества*

Кооперация и/или координация? Рынок.

Для кооперации (совместной деятельности) необходимы либо выделенные либо сложные организационные модели. Необходима общая ответственность за результат, совместные вложения, один риск на всех. Уровень доверия друг другу – высокий.

Для координации (идем в одном направлении) необходимы единое видение цели и результата, взаимовыгодность скоординированных действий. Необходимы развитые механизмы обмена информацией и согласования действий. Каждый отвечает за себя, принимая помощь и оказывая помощь. Возможна страховка от рисков невыполнения (мультипликацией).

Уровень взаимного доверия в нашей культуре низкий, ответственность за результат высокая и индивидуализированная.

Поэтому для нас более привлекательной и результативной является координация.

Кооперация и/или координация? Внутри.

Конкуренция внутри – это борьба за влияние.

В рутинных условиях работают «функциональные колодцы», координация и кооперация по регламенту. Процветает борьба за влияние.

В динамических условиях организационные рутины не работают (не эффективны), нужны нетривиальные решения (дискреционные). Востребованы гибкие оргструктуры построенные на добровольной кооперации и координации, а также координация ситуативная без организационного фиксирования.

Поэтому обеспечение результативной координации является важным навыком (набором навыков) современного менеджмента

Примеры координации в работах по импортозамещению (ИТ-суверенитету)

АКПО – ассоциация крупнейших потребителей ПО и оборудования (<https://a-kppoo.ru/>)

АРПП – ассоциация разработчиков программных продуктов (<https://arppsoft.ru>)

Консорциум «Вычислительная техника» (<https://anokvt.ru>)

Экосистема «Суверенные технологии и интеллектуальный капитал» (<https://stik.kiinp.ru>)

Индустриальные центры компетенций (по отраслям)

И обратился я, и видел под солнцем, что не проворным достается
успешный бег, не храбрым - победа, не мудрым - хлеб, и не у
разумных - богатство, и не искусным - благорасположение,
но время и случай для всех их. (Еккл.9:11)

Выводы и предложения:

1. Время координироваться и кооперироваться
2. Нужны модели, критерии, подходы, обобщение опыта
(не бигдата, а нарратив!)...
3. Это одна из областей для развития концепции
динамического менеджмента (НИР ведется совместно
экономическим факультетом МГУ им. М.В. Ломоносова и
Сургутнефтегазом. Руководитель: д.э.н., профессор
М.И.Лугачев.)



*Иа, пойдём к Сове! Мне
кажется, что нам
нужна новая теория
фирмы!*

**Спасибо за
внимание и желаю
нам всем успехов!**