

## INTERNATIONAL AVIATION ALLIANCES AS A MODERN FORM OF INTERNATIONAL BUSINESS

© 2020 Sapozhnikova Olga Alexandrovna  
Candidate of Economics, Associate Professor  
Samara State University of Economics  
E-mail: olya7khan@list.ru

**Keywords:** strategic alliances, aviation alliances, integration of bonus programs, Sky Team2 alliance, One world Alliance.

The article is devoted to international alliances as a modern form of international business. Currently, three international aviation alliances dominate the world, such as Sky Team, One world and Star Alliance. The problems and prospects of the alliance's development in international markets are considered.

УДК 338.4  
Код РИНЦ 06.00.00

## ДИАГНОСТИКА КОМПОНЕНТОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2020 Светкина Ирина Анатольевна  
кандидат экономических наук, доцент  
© 2020 Чудаева Александра Александровна  
кандидат экономических наук, доцент  
Самарский государственный экономический университет  
E-mail: svetkinairina@yandex.ru, chudaeva@inbox.ru

**Ключевые слова:** производственная культура, промышленное предприятие, публичное акционерное общество, цифровизация, система экономической безопасности.

В статье рассматриваются компоненты производственной культуры промышленного предприятия как элемента системы экономической безопасности, предлагается ранжирование значимости каждого компонента в структуре производственной культуры, анализируется уровень развития производственной культуры ПАО "КАМАЗ" и ПАО "Северсталь" на основе данных их годовых отчетов.

Система экономической безопасности (СЭБ) промышленного предприятия включает в себя различные структурные блоки, позволяющие охарактеризовать его деятельность. Количество таких "архитектурных характеристик" постоянно расширяется под влиянием как внешней, так и внутренней среды предприятия. По нашему мнению, во внешней среде ориентиром для развития промышленного предприятия выступает в настоящее время цифровизация, а во внутренней среде - задачи устойчивого развития предприятия с учетом степени влияния внешней среды.

Необходимая пользователю информация о любом промышленном предприятии может быть собрана из открытых источников: сайт предприятия, сайт отраслевого министерства, данные финансовой и нефинансовой отчетности, публикации о достижениях предприятия в различных СМИ, специализированные сайты (e-disclosure.ru, rusprofile.ru, zachestnyibiznes.ru и т.д.).

Изучение открытой финансовой и нефинансовой информации, представленной в годовых отчетах российских публичных акционерных обществ (ПАО) за последние три года, позволяет сформировать мнение об определенных параметрах, относящихся, как мы считаем, к понятию "производственная культура промышленного предприятия" (ПКПП) и являющихся при этом частью СЭБ, которая, обладая свойством гибкости, прямо и косвенно зависит от уровня ПКПП, влияющей на такие показатели как: результативность, производительность, прибыль, рентабельность, экологичность, энергоемкость, социально-психологические показатели (удовлетворенность трудовой деятельностью, относительная стабильность предприятия, сработанность коллектива). К блоку ПКПП как части СЭБ следует относить: сведения о материальных, организационных и духовных ценностях на базе информации, представленной ПАО для пользователей в различных источниках. Отдельные данные о ПКПП входят в раздел "корпоративное управление"<sup>1,2</sup>. Из содержания (структуры) годовой отчетности можно сделать вывод о том, что каждое ПАО принимает решение о структуре и полноте раскрытия информации по разделу "корпоративное управление" (в т.ч. производственная культура) самостоятельно.

Производственная культура - это мощный стратегический инструмент, т.к. регулирует автономность предприятия, определяет психологический климат в коллективе и степень формализации отношений, и часть системы экономической безопасности (СЭБ), включающая в себя разные отраслевые, технологические, информационные, управленческие и др. компоненты. Отсутствие каких-то компонентов в структуре ПКПП приводит к возникновению существенных угроз для системы экономической безопасности промышленного предприятия, - как внешних, так и внутренних. Эти угрозы необходимо идентифицировать и своевременно предотвращать.

Таблица 1

**Компоненты производственной культуры промышленного предприятия**

| Наименование компонента ПКПП                        | Уровень компонента в структуре ПКПП |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Технологическая дисциплина                          | Внешний                             |
| Управленческие технологии                           | Внутренний                          |
| Информационные технологии                           | Внутренний                          |
| Исполнительская дисциплина                          | Внутренний                          |
| Система качества                                    | Внутренний                          |
| Образовательный уровень персонала                   | Внешний                             |
| Профессиональный уровень персонала                  | Внешний                             |
| Технологическая подготовка производства, эргономика | Внешний                             |
| Культура и эстетика помещений                       | Внешний                             |
| Достойная заработная плата                          | Внутренний                          |
| Готовность к цифровизации, цифровая культура        | Внешний                             |
| Экологическая культура                              | Внешний                             |
| Социальный пакет                                    | Внутренний /внешний                 |
| Личная культура                                     | Личный /глубинный                   |

ПКПП формируется из широкого и многогранного комплекса компонентов (табл. 1), базируется на принципах научности, системности, адекватности, профессионализма, открытости, самоорганизации, коллективизма.

Конечно, перечень компонентов ПКПП не ограничен приведенным в табл. 1 перечнем и их подробная идентификация зависит, по нашему мнению, от эффективности СЭБ, а также от уровня квалификации специалистов, занимающихся изучением ПК на предприятии.

Таблица 2

### Развитие ПКПП ПАО "КАМАЗ"

| Приоритетные темы усиления и развития производственной культуры                                                                                                                                                                                                                         | Приоритеты ПКПП                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Мероприятия                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение скорости изменений</li> <li>- повышение качества межфункционального взаимодействия</li> <li>- создание новой "цифровой" экосистемы</li> <li>- развитие "цифровых" компетенций,</li> <li>- возвращение "цифровых талантов"</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализована первая волна программы "Акселерация проектов цифровой трансформации ПАО "КАМАЗ"</li> <li>- определен перечень мероприятий по трансформации корпоративной культуры ПАО "КАМАЗ"</li> <li>- реализована программа с элементами геймификации "Звездный путь" для кадрового резерва Компании, целью которой стало развитие управленческих компетенций</li> <li>- интегрирована в процесс оценки и обучения руководителей модель управленческих компетенций</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- переход от ежегодного замера "Вовлеченности" к пульс-опросам</li> <li>- разработка новых корпоративных ценностей Компании</li> <li>- утверждение мероприятий по трансформации корпоративной культуры</li> </ul> |

Источник: составлено авторами по материалам [1]

Для принятия эффективных решений в области ПКПП необходимо определить ее текущее состояние с помощью разнo векторной диагностики. Это позволит проанализировать проявления функций ПКПП и определить значимость каждого компонента ПКПП (высокая, средняя, низкая) для предприятия и его СЭБ по основным направлениям функций и компонентов: внешняя среда, маркетинг, управление, стратегия, производство, персонал, конкурентное окружение, управленческая документация, регулирующая ПКПП (перечень направлений расширится в соответствии с масштабами предприятия). Также можно применить ранжирование компонентов по значимости, но этот процесс является индивидуальным для каждого предприятия в зависимости от его характеристик (отрасль, организационная форма, масштаб, местоположение и т.д.). Например, в 2018 году ПАО КАМАЗ уверенно вступил в новую фазу развития - цифровизацию, в годовом отчете за 2018 год представлена информация по усилению и развитию ПКПП (табл. 2)<sup>1</sup>.

Годовой отчет ПАО "Северсталь"<sup>2</sup> позволил определить, что основополагающий фактор успеха "Северстали" на всех уровнях - ПКПП, объединяющая талантливых и целеустремленных сотрудников. Деятельность предприятия опирается на сотрудников, самоотверженная работа, навыки и новые идеи которых позволяют развиваться компа-

нии. Именно такая культура позволяет реализовать новую стратегию роста без риска для основных ценностей - качества, коллективной работы и инноваций.

По результатам диагностики следует составить заключение о состоянии ПКПП, в котором формируется информация о качестве реализации каждой функции ПК, ослаблении или усилении значения конкретного компонента, изменении качественных и количественных характеристик блока. Поэтому специалист в области экономической безопасности предприятия, осуществляющий диагностику ПК, должен отличаться глубоким профессиональным суждением и знанием всех особенностей деятельности экономического субъекта.

Таблица 3

### Развитие ПКПП ПАО "Северсталь"

| Приоритеты                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ключевые инициативы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- скорость - решение любых проблем быстрее конкурентов,</li> <li>- высокая вовлеченность - создание привлекательной атмосферы, в которой люди быстрее добиваются лучших результатов,</li> <li>- партнерство - работа с партнерами для достижения общего успеха,</li> <li>- ESG - совместное создание устойчивой среды,</li> <li>- развитие кадров</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ускорение инвестиционных проектов - устранение бюрократии и барьеров для принятия решений для ускорения инвестиционного процесса вдвое</li> <li>- Severstal Ventures - создание дополнительного информационного потока для поиска и внедрения новых технологий</li> <li>- лаборатория лидеров "Северстали" - обучение 100 топ-менеджеров новым навыкам поведения, надпрофессиональным навыкам и метанавыкам</li> <li>- практика Agile - создание клиентоориентированной организации и развитие сотрудничества подразделений для ускорения выхода на рынок в четыре раза (например, SeverFarm)</li> <li>- сеть партнеров - развитие экосистемы партнеров внутри и за пределами Компании для совместного создания ценности для клиентов, более 100 партнеров по НИОКР по всему миру</li> <li>- комплексные инициативы в сфере безопасности, охраны окружающей среды и социальной работы</li> </ul> |

Источник: составлено авторами по материалам [2]

На основании заключения составляется карта корректировки и совершенствования ПКПП в условиях цифровизации, в которой представлена информация о том, какие компоненты и функции необходимо скорректировать, доработать, исключить, улучшить. Необходимо отметить, что сопоставление результатов диагностики текущего периода относительно прошлого периода или с эталонным значением для функций и компонентов ПКПП затруднительно в связи с быстрым устареванием технических и технологических решений в условиях цифровой экономики, отсутствием общепринятой методики определения потенциала уровня ПК и изменчивостью внешней и внутренней среды предприятия.

<sup>1</sup> Годовой отчет ПАО "КАМАЗ" за 2018 год. - URL: <https://kamaz.ru/investors-and-shareholders/information-disclosure/annual-report/> Accessed: 10.01.2020

<sup>2</sup> Годовой отчет ПАО "Северсталь" за 2018 год. - URL: [https://www.severstal.com/files/23850/Annual\\_report\\_2018\\_RUS.pdf](https://www.severstal.com/files/23850/Annual_report_2018_RUS.pdf) Accessed: 10.01.2020

<sup>3</sup> Методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием <https://digital.ac.gov.ru/upload/iblock/044/>

<sup>4</sup> Паспорт национального проекта (программы) "Производительность труда и поддержка занятости" (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам) (протокол от 24 декабря 2018 г. N 16).

## DIAGNOSTICS OF COMPONENTS OF PRODUCTION CULTURE IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

© 2020 Chudaeva Aleksandra Aleksandrovna

Candidate of Economics, Associate Professor

© 2020 Svetkina Irina Anatolevna

Candidate of Economics, Associate Professor

Samara State University of Economics

E-mail: chudaeva@inbox.ru, svetkinairina@yandex.ru

**Keywords:** industrial culture, industrial enterprise, public joint-stock company, digitalization, economic security system.

The article considers the components of industrial enterprise production culture as an element of economic security, offers a ranking of the significance of each component in the structure of production culture, analyzes the level of development of the production culture of PJSC KAMAZ and PJSC Severstal based on data from their annual reports.

УДК 338

Код РИНЦ 06.00.00

## О РИСКАХ, ОБУСЛОВЛЕННЫХ ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

© 2020 Светкина Ирина Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент

© 2020 Чудаева Александра Александровна

кандидат экономических наук, доцент

Самарский государственный экономический университет

E-mail: svetkinairina@yandex.ru, chudaeva@inbox.ru

**Ключевые слова:** риски, промышленное предприятие, цифровизация, экономическая безопасность, эффективность, производственная культура, VR обучение.

В статье рассмотрены риски, обусловленные цифровизацией российских предприятий, и меры, направленные на предупреждение их проявления.