

М.И. Жидкова, М.С. Мокий

**СИСТЕМНО-ТРАНСДИСЦИПЛИНАРНЫЙ ПОДХОД
В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ КОРПОРАЦИЯМИ**

M.I. Zhidkova, M.S. Moki

**SYSTEMICO-TRANSDISCIPLINARY APPROACH
IN STRATEGIC CORPORATE MANAGEMENT**

Постановка целей и осуществление управленческих функций в развитии корпорации – важнейшая задача стратегического менеджмента. Эффективность этого процесса зависит от степени обоснованности целей, характера предлагаемых мероприятий, своевременности их проведения. Ошибки в стратегическом развитии корпорации приводят, чаще всего, к значительному ухудшению состояния корпорации, а то и к исчезновению ее. Анализ показывает, что успехи в стратегическом менеджменте – это в большей степени результат интуиции менеджеров, чем результат научной проработки проблемы. Потенция, заложенная в идеях стратегического развития может проявиться в промежутках времени, сравнимыми с длительностью жизни отдельного человека. Поэтому научное обоснование решений стратегического управления требует применения методов, соизмеримых по сложности с данным процессом. Одним из таких методов является системный метод. Современный системный подход включает несколько направлений, значительно продвинувшихся в разработке методики системного исследования сложных объектов, например системно-трансдисциплинарное. Применение методологии системно-трансдисциплинарного подхода позволяет усилить нормативный характер принимаемых решений. Суть предлагаемой методики состоит в том, что в своем развитии система в каждый период развития предрасположена к изменениям строго определенного типа. То есть признак мероприятий и признак временного события должны совпадать. Использование таких инструментов, как «мультиплекс волн» и трансдисциплинарная модель информационной единицы порядка, дают возможность разработать классификации, позволяющие определить признаки мероприятий и периодов, и рассчитать их календарную продолжительность. Результаты ретроспективного анализа развития ряда корпораций различных отраслей показали высокую степень совпадения мероприятий и периодов. Таким образом, применение трансдисциплинарного подхода позволяет повысить степень научной обоснованности решений, принимаемых в области стратегического управления, поскольку появляется возможность рассчитать календарные сроки разработки мероприятий, осуществления и контроля их исполнения.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ; ТРАНСДИСЦИПЛИНАРНЫЙ ПОДХОД; МУЛЬТИПЛЕКС; РАДИКАЛЬНОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ; ВРЕМЕННЫЕ (ТЕМПОРАЛЬНЫЕ) ПРИЗНАКИ РАЗВИТИЯ.

Goal setting and actualization of management functions in corporate development are the most important objectives of strategic management. The efficacy of this process relies on the goal validity, the nature of suggested actions and their timeliness. Most frequently, mistakes in strategic corporate development lead to significant decline in a corporation's state or even to its complete cessation. Analysis shows that successes in strategic management stem from managers' intuition rather than scientific study of the problem. Potential ingrained in the ideas of strategic development might reveal itself in time periods comparable to a human lifetime. That is why scientific rationale for strategic management decisions requires an exploitation of methods of equal complexity. One of such methods is the system method. Modern system approach includes several directions that have shown great progress in elaborating the techniques for system research of complex objects, like the transdisciplinary approach. The application of it allows to enforce the standard character of the decisions made. The quintessence of suggested method is that in its development, the system is susceptible to changes of a certain type in every given development period. Basically, the feature of the action and the feature of the event must match. The usage of tools like the multiplex wave and the transdisciplinary model of information order unit allow to determine the feature of actions and periods, and calculate their calendar longevity. The results of a retrospective analysis of development of a group of corporations in various fields indicated a high degree of congruence between actions and periods. Therefore, the application of transdisciplinary approach helps elevate the degree of scientific validity of decisions in the area of strategic management because it provides an opportunity to calculate the calendar dates of development of actions, their actualization and control their completion.

STRATEGIC MANAGEMENT; TRANSDISCIPLINARY APPROACH; MULTIPLEX; RADICAL CHANGE; TIME (TEMPORAL) SIGNS OF DEVELOPMENT.

Введение. Управление корпорациями как процесс целенаправленного воздействия на деятельность корпорации предполагает постановку целей и осуществление всех функций управления. Планирование развития корпорации, организация, мотивация и контроль ее деятельности предполагает по сути разработку мероприятий-действий и их осуществление. Подразумевается, что в результате осуществления мероприятий будут происходить нужные изменения в состоянии корпорации. Безусловно эффективность стратегического управления – это очень широкая проблема, особенно если рассматривать все аспекты управления. Это подразумевает, прежде всего, профессионализм управленцев, позволяющих осуществлять правильную постановку целей развития и качество разрабатываемых решений во всех функциях управления.

Но при этом эффективность осуществления всех функций управления зависит, как минимум, от ответов на два вопроса: *что делать?* и *когда делать?*. В операционном, тактическом управлении постановка целей и ответы на эти вопросы обусловлены практическим опытом и очевидными физическими процессами, например, такими, как срок полезного использования основных фондов, физическими свойствами, особенностями протекания технологического процесса и т. п. В этом смысле, никто в настоящее время не будет ставить цель получения двух урожаев пшеницы или картофеля в средней полосе России и, тем более, разрабатывать мероприятия по ее достижению. В стратегическом управлении, когда значительно увеличиваются временные горизонты планирования, постановка целей и характер изменений не так очевидны или не очевидны вовсе. Поэтому ошибки и неточности в ответах на вопросы *что делать?* и *когда делать?* приводят к катастрофическим последствиям.

Изучение публикаций на эту тему позволило заключить, что поиски научного обоснованного решения данной проблемы особенно активно проводятся начиная со второй половины XX в. Признанным авторитетами в этой области являются И. Адизес (2007) и Р. Форестер (1997). В нашей стране одним из первых этой проблемой начал заниматься Ю.В. Яковец (1984). К настоящему времени

предлагается достаточно большое количество подходов, учитывающих как сущностные, так и темпоральные особенности стратегического управления корпорациями. Проведенный нами анализ подходов к решению данной проблемы в научном плане [1], а также анализ хозяйственной практики позволяют сделать следующий вывод.

Несмотря на то что существует терминологическая путаница по поводу дефиниций временных отрезков развития (стадии, этапы, фазы, периоды, циклы), многие ученые отмечают следующее: в каждом из временных отрезков своего развития система будет иметь разную предрасположенность к изменениям.

Однако приходится констатировать, что предлагаемые методы основаны в основном на позитивистском подходе. Отсутствие (или слабое присутствие) нормативной составляющей не позволяет достаточно точно определить календарные сроки временного периода, в котором необходимо производить те или иные мероприятия. Для усиления обоснованности ответов на данные вопросы необходимо применение методов, способных усилить нормативную составляющую.

Риски в управлении стратегическим развитием корпорации объясняют актуальность и цель исследования – поиск методов, позволяющих перевести трюизм «все надо делать вовремя» в методологическую плоскость.

Методика и результаты исследования. В настоящее время общепризнанным (во всяком случае – intersубъективным) является признание корпорации бизнес-системой. Следствием такого понимания является возможность применения методического аппарата системного подхода к интересующей нас проблеме.

Несмотря на достигнутые успехи, применение системного подхода при изучении корпораций наталкивается на методологические трудности, связанные, прежде всего, с понятием «система». Проблема онтологии термина до конца не решена. Intersубъективно под термином «система» понимают совокупность взаимосвязанных элементов. По нашему мнению, совокупность взаимосвязанных элементов – это необходимое, но недостаточное условие для того, чтобы совокупность и взаимосвязь элементов стали системой. Главное от-

личие совокупности (кучи) элементов от системы элементов — это порядок, который обуславливает их единство. Именно этот порядок определяет смысл и назначение каждого элемента и обуславливает необходимые связи между ними для обеспечения единства. То есть система — это не совокупность взаимосвязанных элементов, а порядок, который обуславливает их единство.

Именно поэтому мы используем подход, разработанный в рамках Российской школы трансдисциплинарности [2], который основан на мировоззренческой позиции едиоцентризма. Суть концепции состоит в следующем:

- мир един. В том смысле, что он единственный и никаких других миров нет. Тогда все, что мы видим (или еще не видим) — это фрагменты единого мира (здесь фрагмент — лат. *Fragmentum* — какая-либо условно выделенная область кого-либо или чего-либо);

- для того чтобы мир оставался единым, в нем должен существовать определенный порядок, обуславливающий это единство. Поэтому мир представляет собой единую упорядоченную среду;

- отсюда следует, что единство упорядоченной среды достигается единой формой организации как самой среды, так и всех ее естественных элементов-фрагментов, а также взаимодействий и взаимоотношений между ними.

Единственность порядка позволяет предположить, что любой фрагмент единой упорядоченной среды должен реализовать в себе этот порядок. В этом смысле порядок универсален или трансдисциплинарен. Наличие же формы организации системы позволило представить порядок в виде моделей трансдисциплинарного порядка. Под термином «трансдисциплинарная единица порядка» понимается логически завершенное устройство и гармоничное сочетание фрагментов пространства, признаков информации и периодов времени в рамках единой системы.

С позиции системного подхода управление — это разработка и осуществление комплекса взаимосвязанных мероприятий, вызывающего структурно-функциональные изменения в системе. Эффективность управления должна оцениваться по тому, как усиливается главная функция системы. Это, в свою очередь, достигается тем, что признак мероприятия, приводящего к необходимым

изменениям, совпадает с признаком временного периода. Если в конкретный период времени проводятся «не те» мероприятия или «те» мероприятия проводятся в ненадлежащее время, то это дисфункциональные (относительно главной функции) мероприятия.

В отличие от модели жизненного цикла бизнеса И. Адизеса и его последователей временные этапы предполагают не его «юность», «зрелость» и т. д., а этапы, периоды и циклы, в которых объект предрасположен к определенному преобразованию бизнеса. С точки зрения предлагаемой нами методики стареет и умирает не сам бизнес, а первоначальная бизнес-идея. Стратегическое (долгосрочное) управление в этом случае выглядит как подготовка и осуществление последовательного преобразования бизнеса (программное преобразование), основанные на его внутренней готовности воспринимать эти преобразования.

Согласно временной (темпоральной) модели порядка любая система в своем развитии проходит восемь периодов или этапов. В каждом из этих периодов система обладает внутренней предрасположенностью к процессам определенного типа. Тогда и целенаправленное воздействие на систему должно соответствовать этой предрасположенности.

Модель полного преобразования потенциальной бизнес-идеи можно изобразить в виде совокупности периодов или мультиплекса волн [3]. Мультиплекс (от лат. *multiplex* — сложный, многократный) — это естественный комплекс волн, логически фрагментирующий процесс развития. Длинные волны мультиплекса (базовая и установочные) — это волны, в рамках календарной продолжительности которых развитие объектов имеет predetermined характер. Предeterminedность проявляется последовательностью неизбежных стадий и результатов развития объекта. Иными словами, у каждого человека есть период детства, юности, зрелости и т. д. и независимо от индивидуальности, а также от влияния на него внешних и внутренних факторов результаты развития нормального (среднестатистического) человека должны соответствовать строго определенному смыслу. В таком качестве длинные волны мультиплекса играют роль жесткой программы развития.

Короткие волны мультиплекса (калибровочные и опорные) — это волны, в рамках

календарной продолжительности которых развитие объектов носит характер предрасположенности, в отличие от predeterminedности, она позволяет объектам реализовать свою индивидуальность в развитии. Реагируя на влияние внешних и внутренних факторов, объекты способны, в большей или меньшей степени, приближаться по своему индивидуальному состоянию развития к состоянию, которое требуют от них жесткие программы развития. В соответствии с моделью мультиплекса полный цикл преобразования бизнес-идеи — продолжительность базовой волны может быть вычислена по формуле

$$Mn = a 2^3,$$

где a — продолжительность так называемой опорной волны.

Затем в зависимости от целей планирования можно легко рассчитать продолжительность всех волн мультиплекса (M -волн). Это позволяет указать календарные сроки наступления соответствующих этапов, периодов и циклов. Для ответа на вопрос *когда делать?* в стратегическом управлении это имеет принципиальное значение.

При ответе на вопрос *что делать?* еще раз подчеркнем, что с позиции системного подхода любые изменения приводят к изменениям в структуре и функциям системы. Не важно «хорошие» это изменения или «плохие». Важно, что предполагаемые изменения различаются по масштабам изменения структуры и функций системы, т. е. по степени радикальности изменений. Очевидно, что изменения обусловлены нововведениями-инновациями. Основу классификации изменений по степени радикальности составляют закономерности информационной единицы порядка, которые предполагают разделение инноваций на количественные и качественные. Однако для обеспечения полного преобразования потенциала необходимы восемь типов изменений. Радикальность изменений в результате инноваций последовательно возрастает от нулевого до седьмого типа и составляет соответственно восемь признаков.

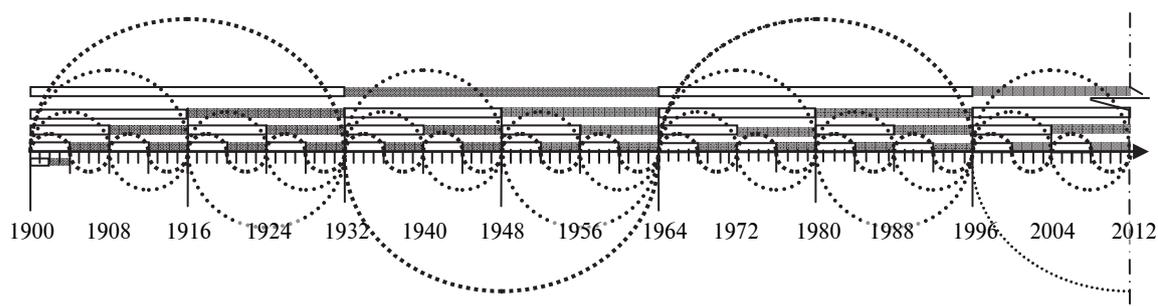
Инновации нулевого, первого, второго и третьего типов имеют «количественный» признак, потому что они не изменяют функциональных свойств производственной системы. Инновации четвертого, пятого, шесто-

го и седьмого типов имеют «качественный» признак, так как частично или полностью изменяют функциональные свойства производственной системы. Необходимо отметить, что инновации количественного признака можно относительно просто обеспечить в рамках существующей в данный момент системы управления, без существенного повышения ее сложности. Инновации качественного признака требуют изменения системы управления. Эта система управления должна обеспечивать необходимое сотрудничество управляющих и исполняющих органов, начиная с момента возникновения инновационного замысла и кончая обеспечением его реализации. Только при таком условии возможно эффективное проведение крупномасштабных изменений в рамках предприятия.

Таким образом, если предприятие рассматривать как систему, то оно, находясь на конкретном признаковом этапе своего развития, обретает внутреннюю готовность к проведению только тех инноваций, которые по своему признаку соответствуют данному периоду своего развития. Но тогда при наличии классификации инноваций и изменений, а также расчете сроков наступления и длительности соответствующих периодов в развитии предприятия появляется возможность осуществлять необходимые мероприятия в нужное время.

Для проверки данной гипотезы нами проведен ретроспективный анализ истории развития фирмы IBM [6], пяти корпораций фармацевтической промышленности [4], пяти корпораций радиоэлектронной промышленности [5], а также около пятнадцати компаний различных отраслей. Выявленные события сгруппированы по смыслу, по тождественности и классифицированы по степени радикальности или по типу инноваций. Для каждого объекта построены темпоральные модели. В качестве точки начала отсчета выбраны официальные даты образования исследуемых фирм и проверено совпадение признаков инноваций и признаков периодов.

В качестве иллюстрации результативности данного метода анализа покажем результат анализа фирмы IBM, поскольку эта известная фирма, ее опыт и история развития изучались многими исследователями, а текущая деятельность регулярно освещается в печати [8].



Темпоральная структура процесса развития корпорации ИВМ

(□) – период количественного преобразования системы;
 (▨) – период качественного преобразования системы

В 1900 г. создается первое подразделение ИВМ. Этот год является началом развития данной фирмы. Используя темпоральную модель развития предприятия, построим график полных периодов преобразования для данной фирмы (см. рисунок).

В период с 1900 по 1932 г., т. е. в период количественных преобразований, главная задача компании заключалась в производстве большого количества дешевых товаров (эра массового производства). За этот период произошло объединение трех компаний (1911 г.), переименование компании в ИВМ (1924 г.), покупка компании «Отометик скейл» (1930 г.), т. е. мероприятия носили выраженный количественный характер. Период качественного преобразования состояния системы с 1932 по 1964 г. характеризуется осуществлением большого количества разработок и производством на их основе новых продуктов и технологий. Наиболее бурный рост новых разработок приходится на период 1948–1964 гг., т. е. на качественный период развития компании. Практически все разработки осуществлялись в качестве этапов соответствующих периодов: 1951 г. – начало программы Grach/702, 1955 г. – начало программы STRETCH, 1959 г. – начало разработки S/360 и т. д. Разработка системы S/360, начатая в 1959 г., стала одним из наиболее ярких примеров удачных инноваций.

Ее внедрение совпало с качественно-качественным этапом жизненного цикла компании, наиболее подходящим для внедрения инноваций седьмого порядка. Система S/360 являлась крупномасштабным дорогостоящим проектом, приводящим к коренным функциональным изменениям производственной системы. Не меньший интерес представляет анализ причин неудачного внедрения разработок. Так, в 1951 г. была нача-

та разработка суперкомпьютера, выпуск которого должен был произвести значительные изменения на рынке. Анализ показывает, что для компании ИВМ в этот период наиболее эффективными были бы инновации четвертого порядка. Эти инновации вызывают частичные функциональные изменения в рамках производственной системы компании или ее части. Указанный суперкомпьютер можно отнести к инновациям шестого-седьмого порядков, к которым производственная система компании в тот момент была не готова.

Еще одним примером неудачного выбора момента разработки и осуществления инноваций является программа «Фьючер сириз», работа по которой проводилась компанией в 1970 г. Результатом данной программы должна была стать машина, способная произвести революцию на рынке компьютерных систем. Такие программы следует отнести к инновациям высшего порядка, к которым производственная система компании также была не готова.

Аналогичные исследования были проведены и для других компаний и отраслей. Исходя из анализа событийности, для предприятий фармакологической промышленности продолжительность опорной волны составила четыре года, для радиоэлектронной промышленности – два года. Соответственно продолжительность базовой волны составляет соответственно 32 года и 16 лет. Целью анализа было подтверждение теоретических положений о нормативном характере данного подхода. Результаты анализа приведены в таблице. К сожалению, в связи с тем, что данные для анализа были взяты из открытых официальных источников, не представлялось возможным собрать подробные данные по каждому из восьми признаков инноваций.

Результаты анализа совпадения признаков периодов и инноваций

Тип инновации	Мероприятия	Процент совпадений
0	Открытие фирмы	100
	Начало разработок по усовершенствованию имеющейся продукции	80
1	Усовершенствование имеющейся продукции	100
	Начало новых разработок	80
2	Выход на новые рынки	100
	Смена руководства	85
	Организационные изменения	90
3	Значительные вложения в НИОКР	90
	Расширение ассортиментной линейки	80
	Увеличение производственных мощностей	75
4	Выход на IPO	60
	Запуск новых препаратов	100
	Запуск нового производства	95
5	Открытие дочерних предприятий	80
	Разработки препаратов	100
6	Переналадка оборудования на новый вид продукции	90
	Запуск новых производств	90
	Строительство новых центров	90
	Разработка новой продукции	95
7	Выпуск революционной продукции	100
	Приобретение новых технологий и внедрение их в производство	95
	Переход на международные стандарты качества	80

Выводы. Приведенный анализ развития компаний выявил очень высокую степень совпадения. Совпадение менее 100 % объясняется тем, что на событийность в корпорации влияли внешние факторы – кризисы, политические изменения и т. п.

Особенно интересными для анализа стали решения, которые считались неуспешными. Но эти данные обычно не часто указывают в официальных документах. Тем не менее в тех случаях, когда такие сведения удавалось получить, наблюдалась устойчивая корреляция между несовпадением признака события с признаком периода. Результаты опроса руководителей компаний и анализ полученных данных показали, что успешные бизнесмены

интуитивно проводили нужные мероприятия в нужные сроки, а мероприятия, характеризующиеся ими как неудачные, по признаку не совпадали с признаком периода.

На основе проведенного анализа разработан методический инструмент – карта-график инновационного развития бизнес-системы. С ее помощью можно рассчитывать сроки оптимального проведения мероприятий и так называемые критические точки, т. е. календарные даты, после которых осуществление управленческого решения определенного характера уже невозможно. Более подробно с методы анализа и результаты применения данного подхода приведены в [7].

Таким образом, использование методического аппарата трансдисциплинарного подхода в стратегическом управлении развитием бизнеса позволяет определить характер необходимых управленческих действий и рассчитать периоды времени, в течение которых проведение мероприятий будет наиболее эффективно. Иными словами, более обоснованно отвечать на вопросы *что делать?* и *когда делать?*

Консультационная деятельность показала, что успех в управлении корпорациями – это, скорее, результат деловой интуиции предпринимателей, нежели результат научно обоснованного характера и сроков проведения мероприятий. Предлагаемый методический подход позволяет подкрепить деловую интуицию предпринимателей и менеджеров при осуществлении всех функций управления как в стратегическом, так и тактическом управлении.

В связи с принятием в России закона о стратегическом планировании (Федеральный закон № 172-ФЗ от 28.06.2014 г. «О стратегическом планировании в Российской Федерации») предусматривается разработка плановых и программно-целевых докумен-

тов государственных корпораций, государственных компаний и акционерных обществ с государственным участием, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых в совокупности превышает 50 %. В этой связи использование предложенных методических подходов могло бы усилить нормативную составляющую Методических рекомендаций по разработке долгосрочных программ развития, разработанных Минэкономразвития России.

Другим направлением использования предлагаемого метода является тот факт, что на развитие корпораций влияет большое количество как внешних, так и внутренних факторов. Эти факторы, как правило, «сбивают с намеченного курса» развитие корпорации. В этом случае наличие нормативных календарных параметров и карты графика развития позволяют оценить риски, связанные с нарушением графика. Появляется возможность определить контрольные точки процесса развития, наметить перечень компенсационных мероприятий и календарные сроки их проведения для уменьшения вероятных рисков. Это может открыть новый пласт исследований в риск-менеджменте.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон № 172-ФЗ от 28.06.2014 г.
2. Адизес Ицхак. Управление жизненным циклом корпорации. СПб.: Питер, 2007. 512 с.
3. Форестер Р. Обновление производства: атакующие выигрывают: пер. с англ. / общ. ред. и вст. З.М. Данилова-Данильяна. М.: Прогресс, 1987. 272 с.
4. Яковец Ю.В. Закономерности научно-технического прогресса и их планомерное использование. М.: Экономика, 1984. 240 с.
5. Гуреев П.М., Мокий М.С. Использование трансдисциплинарного системного подхода в инновационном менеджменте. М.: Изд. дом ГУУ, 2015. 186 с.
6. Портал Институт трансдисциплинарных технологий. URL: <http://www.anoitt.ru/>
7. Мокий В.С. Основы трансдисциплинарной теории мультиплексных волн развития // *Universum: Общественные науки*. [Электрон. науч. журнал]. 2015. № 1-2(12). URL: <http://7universum.com/ru/social/archive/item/1974> (дата обращения: 28.02.2015).
8. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира: пер. с англ. / общ. ред. В.С. Загашвили. М.: Прогресс, 1991. 456 с.
9. Филончик В.С. Темпоральные факторы в планировании инновационного развития компаний фармацевтической отрасли // *Фундаментальные исследования*. 2014. № 11.
10. Жидкова М.И. Трансдисциплинарная модель временной единицы порядка в планировании развития предприятия // *Международный студенческий научный вестник*. [Электрон. науч. журнал]. URL: <http://www.eduherald.ru/120-r11885>
11. Паламаренко Г.А. Совершенствование процесса формирования инновационной стратегии предприятия: дис. ... кан. экон. наук. М.: РИИС, 1997.
12. Latif Al-Hakim, Xiaobo Wu, Andy Koronios, Yongyi Shou. Handbook of Research on Driving Competitive Advantage through Lean and Disruptive Innovation. Chicago: IGIGlobal, 2016. 743 p.

REFERENCES

1. O strategicheskom planirovanii v Rossiiskoi Federatsii : Feder. zakon № 172-FZ ot 28.06.2014 g. (rus)
2. **Adizes Itskhak.** Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii. SPb.: Piter. 2007. 512 s. (rus)
3. **Forester R.** Obnovlenie proizvodstva: atakuiushchie vyigryvaiut: per. s angl. Obshch. red. i vst. Z.M. Danilova-Danil'iana. M.: Progress, 1987. 272 s. (rus)
5. **Gureev P.M., Mokii M.S.** Ispol'zovanie transdistsiplinarnogo sistemnogo podkhoda v innovatsionnom menedzhmente. M.: Izd. dom GUU, 2015. 186 s. (rus)
6. Portal Institut transdistsiplinnykh tekhnologii. URL: <http://www.anoitt.ru/> (rus)
7. **Mokii V.S.** Osnovy transdistsiplinnoi teorii mul'tipleksnykh voln razvitiia. *Universum: Obshchestvennye nauki.* [Elektron. nauch. zhurnal]. 2015. № 1-2(12). URL: <http://7universum.com/ru/social/archive/item/1974> (data obrashcheniia: 28.02.2015). (rus)
8. **Merser D.** IBM: upravlenie v samoi preuspevaiushchei korporatsii mira: per. s angl. Obshch. red. V.S. Zagashvili. M.: Progress, 1991. 456 s. (rus)
9. **Filonchik V.S.** Temporal'nye faktory v planirovanii innovatsionnogo razvitiia kompanii farmatsevticheskoi otrasli. *Fundamental'nye issledovaniia.* 2014. № 11. (rus)
10. **Zhidkova M.I.** Transdistsiplinarnaia model' vremennoi editsy poriadka v planirovanii razvitiia predpriatiia. *Mezhdunarodnyi studencheskii nauchnyi vestnik.* Elektron. nauch. zhurnal. URL: <http://www.eduherald.ru/120-r11885> (rus)
11. **Palamarenko G.A.** Sovershenstvovanie protsessa formirovaniia innovatsionnoi strategii predpriatiia: dis. ... kan. ekon. nauk. M.: RIIS, 1997. (rus)
12. **Latif Al-Hakim, Xiaobo Wu, Andy Koronios, Yongyi Shou.** Handbook of Research on Driving Competitive Advantage through Lean and Disruptive Innovation. Chicago: IGI Global, 2016. 743 p.

ЖИДКОВА Мария Ивановна – ассистент кафедры «Национальная экономика» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. 119571, пр. Вернадского, д. 82, стр. 1, г. Москва, Россия. E-mail: mariya.zhidkova.1993@mail.ru

ZHIDKOVA Mariia I. – The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. 119571. Vernadskogo av. 82. Moscow. Russia. E-mail: mariya.zhidkova.1993@mail.ru

МОКИЙ Михаил Стефанович – заведующий кафедры «Экономическая теория» Государственного университета управления, доктор экономических наук. 109542, Рязанский пр., д. 99, г. Москва, Россия. E-mail: mokiy2000@yandex.ru

МОКИЙ Mikhail S. – State University of Management. 109542. Ryazanskiy av. 99. Moscow. Russia. E-mail: mokiy2000@yandex.ru
