

Р.Р. Тимиргалеева, И.Ю. Гришин

**БИЗНЕС-МОДЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ СЦЕНАРНОГО ПОДХОДА**

R.R. Timirgaleeva, I.Yu. Grishin

**THE BUSINESS MODEL FOR IMPLEMENTING
THE STRATEGIC PLAN OF INNOVATIVE ENTERPRISE DEVELOPMENT
BASED ON THE SCENARIO APPROACH**

На основании анализа состояния развития экономики России выявлены существующие зависимости инновационного потенциала предприятий промышленного сектора. Исследованы проблемы организации системы эффективного управления их потенциалом. Обоснованы необходимость и целесообразность использования сценарного подхода к управлению инновационной деятельностью предприятия. Предложена бизнес-модель инновационного развития предприятия, реализация которой позволяет на основе взаимосвязи возможных стратегий планировать и развивать инновационную деятельность с учетом значимых для бизнеса предприятия параметров. Установлена взаимосвязь бизнес-модели и системы стратегического планирования предприятия. С целью адекватной оценки всех взаимосвязей на предприятии формализован процесс планирования инновационной деятельности предприятия. Проведен сравнительный анализ сценарного подхода к управлению инновационным развитием предприятия и стратегического планирования его инновационной деятельности, который позволил выявить существенные преимущества сценарного подхода перед стратегическим планированием. Отдельный результат исследования показал, что так как данные подходы к управлению не исключают, а дополняют друг друга, то они должны находиться во взаимодействии и синтезе. Показано, что методологию формирования стратегии инновационного развития предприятия целесообразно строить на основе многоуровневого подхода. Это позволяет определить стратегические цели инновационного развития предприятия на всех уровнях управления. Раскрыто содержание потенциала и проанализированы характеристики, которые его определяют. Доказана необходимость выявления тенденций, опасностей, возможностей, которые оказывают влияние на выбор стратегии предприятия в конкурентной борьбе. Выявлено, что стратегическое планирование инновационной деятельности предприятия должно быть основано на системном подходе к управлению организационными изменениями. Концепция бизнес-модели варианта будущего развития инновационной деятельности предприятия должна опираться на систему стратегического планирования предприятия.

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ; ИННОВАЦИОННОЕ ПЕРЕУСТРОЙСТВО ПРЕДПРИЯТИЯ; СЦЕНАРНЫЙ ПОДХОД КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПАРАДИГМА; УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА; СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.

Analysis of Russia's economic development revealed the existing dependences of innovative potential of the industrial sector companies. The problems of organizing an effective system for managing their potential were investigated. It is both necessary and expedient to use the scenario approach to managing the innovative activity of an enterprise. The business model of innovative development of enterprise is offered. Realization of the model allows to plan and develop innovative activity taking into account the parameters that are important for the performance of the enterprise. The model is based on intercommunication of possible strategies. We determined the relationship between the business model and the system of strategic planning of the enterprise. The process of planning the innovative activity of the enterprise was formalized. It allowed to adequately estimate all intercommunications of an enterprise. We performed a comparative analysis of the scenario approach to managing the innovative development of the enterprise and strategic planning for its innovation. This revealed significant advantages of the scenario approach to strategic planning. Additionally, the study discovered that these management approaches are not mutually exclusive, and, as they complement each other, they should involve cooperation and synthesis. The paper shows that it is expedient to build the methodology for forming a strategy for the innovative enterprise development on the multilevel approach basis. This allows to determine the



strategic objectives of the innovative enterprise development at all management levels. We have defined the concept of the potential and established its main characteristics. It was proved that it is necessary to identify trends, dangers, opportunities that have an impact on the choice of competitive enterprise strategy. It was found that strategic planning of innovative activity of the enterprise should be based on a system approach to the management of organizational change. The concept of business model options for future development of innovative activity of the enterprise should be based on a strategic planning system.

BUSINESS MODEL OF INNOVATIVE DEVELOPMENT; INNOVATIVE REORGANIZATION OF ENTERPRISE; SCENARIO-BASED APPROACH AS MANAGEMENT PARADIGM; MANAGEMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL DEVELOPMENT; STRATEGIC PLANNING.

Введение. Современное состояние развития экономики России позволяет утверждать, что существует зависимость между ее конкурентоспособностью и качеством управления развитием экономического потенциала предприятий региона, от инновационной составляющей которого зависит сам факт дальнейшего развития страны в целом и ее регионов в частности.

Практика хозяйствования промышленности в условиях экономических реформ, проводимых в стране, делает актуальными задачи инновационного переустройства современного предприятия и превращения инноваций в один из важнейших источников экономического роста, заставляет руководство предприятий адекватно и своевременно реагировать на вызовы внешней среды, глубоко анализировать существующие альтернативы использования экономического и инновационного потенциала предприятия, искать пути обеспечения эффективного развития в долгосрочной перспективе. Наличие существующих альтернатив в хозяйствующей практике привело к формированию такой управленческой парадигмы, как необходимость формирования инструмента, выражающего логику деятельности предприятия, направленную на получение прибыли [25, 26].

Методика исследования. Задача исследования состоит в разработке бизнес-модели реализации стратегического плана инновационного развития предприятия, включающей мероприятия по эффективному взаимодействию ее составляющих, что обеспечит доведение концепции инновационного развития предприятия до его практической деятельности в направлении внедрения инноваций и получения на этой основе запланированной прибыли. Решение данной задачи требует организации соответствующей системы управления развитием инновационного потенциала пред-

приятия, теоретического обоснования места и значения инновационного развития предприятия, определения особенностей и закономерностей его функционирования в рыночной конкурентной среде.

В современных условиях развития экономических систем, которые характеризуются нестабильностью целей предприятия, изменчивостью конъюнктуры рынков сбыта, перманентными изменениями стоимости факторов производства и цен финансовых ресурсов, нехваткой объемов инвестирования, изменениями в конкурентной среде и другими макро- и микроэкономическими факторами, первоочередными задачами руководства предприятия являются формирование и эффективная реализация его инновационного потенциала, тесно связанного с финансово-инвестиционным потенциалом, необходимым для обеспечения устойчивого функционирования и устойчивого развития предприятия на рынке [18]. Стоит отметить, что в целях обеспечения устойчивого роста и постоянного наращивания рыночной стоимости субъектов хозяйствования важна мобилизация внутренних и внешних финансовых ресурсов для их использования в наиболее перспективных инновационно-инвестиционных проектах развития.

Необходимость перехода к новой парадигме управления эффективным развитием инновационного потенциала предприятий промышленного сектора экономики РФ обусловлена интенсивными переменами, происходящими как на внутреннем, так и на мировом рынке [16]. Решение обозначенных вопросов становится первостепенным и принципиальным в условиях дальнейшей реструктуризации рыночной конкурентной среды, формирования принципиально новой системы экономико-хозяйственных отношений на микро- и макроуровне и на уровне глобального экономического пространства.

Следует отметить, что цель данной работы не состоит в моделировании работы предприятия в целом, а направлена на формирование бизнес-модели как логики функционирования с целью получения прибыли на основе реализации стратегического плана инновационного развития.

Исследования организации системы эффективного управления потенциалом предприятий, в том числе инновационным, проводились многими отечественными и зарубежными учеными современности, среди которых Л.И. Абалкин [1], В.Н. Амитан [3], Г.Б. Клейнер [9], Р.Р. Тимиргалеева [20], Р. Нельсон [15], Д. Норт [13], Р.А. Фатхутдинов [22], П. Хейне [23], Й.П. Шумпетер [24] и др. Методологические и теоретические аспекты сценарного подхода к управлению предприятиями представлены в трудах Х. Бандхольда и М. Линдгрена [11], Дж. Ратклифа [14] и др. Ряд отечественных ученых рассматривают проблему комплексно, с точки зрения формирования инновационной инфраструктуры в рамках национальной инновационной системы. Так, Н.М. Абдикеев [2], В.Р. Атоян [4], И.Г. Дежина [7], Р.В. Фаттахов [21] и др. в своих научных исследованиях выявили принципы и механизмы формирования национальной инновационной политики, исследовали проблемы государственного регулирования инновационной деятельности, установили связи между субъектами инновационного развития и решили другие методологические и теоретические задачи.

Термин «потенциал» в расширенном толковании может звучать так: «источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели» [5].

В более узком смысле понятие «потенциал» в научной литературе принято употреблять как синоним понятию «возможности», сочетающим в себе цели, движущие силы и источники его развития.

Содержание потенциала определяют следующие характеристики:

- потенциал всегда динамичен и реализуется только в процессе его использования;
- использование потенциала должно сопровождаться его ростом;

– процесс использования и наращивания потенциала является непрерывным и дополняет друг друга.

Исследования, проведенные учеными, выявили зависимость между прогрессирующим отставанием научного потенциала России от мировых лидеров и ускорением технической и технологической отсталости – по совокупному показателю развития экономики и построения «общества знаний» Россия в 2–3 раза уступает среднемировому уровню [2–7].

Вопросам методологии стратегического планирования посвящено достаточное количество трудов российских и зарубежных ученых, причем согласованность мнений исследователей присутствует в этих трудах и опирается она на общепринятое понимание методологии как учения о методах, способах и стратегиях исследования. Описание понимания методологии стратегического планирования и его эволюции в последние годы достаточно корректно рассмотрено в [27].

В данном исследовании, опираясь на общие представления о стратегическом планировании, коснемся только его основных аспектов применительно к инновационной деятельности предприятия.

Принимая во внимание общий подход к определению стратегического планирования деятельности предприятия, сформулируем авторское понятие «стратегическое планирование инновационной деятельности предприятия» как процесс формирования видения, миссии и целей его инновационного развития, выбора специфических инновационных стратегий с целью обеспечения устойчивого функционирования предприятия в будущем, характеризующимся высокой степенью неопределенности внешней среды. При этом стратегическое планирование инновационной деятельности предприятия в обязательном порядке должно быть основано на системном подходе к управлению возникающими в процессе инновационного развития предприятия организационными изменениями и создании оптимальной бизнес-модели варианта будущего инновационного развития.

Следует также отметить, что в системе стратегического планирования не предполагается, что будущее обязательно должно

быть лучше настоящего и его можно изучать разными методами. В стратегическом планировании инновационной деятельности предприятия важное место занимает анализ перспектив его функционирования, задачей которого является выявление тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые могут существенно повлиять на нынешние тенденции. Такой анализ должен дополняться анализом позиций предприятия в конкурентной борьбе.

Кроме того, процесс стратегического планирования инновационной деятельности предприятия требует как формальных, так и неформальных процедур его реализации. Чтобы выявить и правильно оценить взаимосвязи, взаимодействие и взаимообусловленность всех подразделений предприятия, видов его деятельности и достаточно сложную систему планов, формализуем процесс планирования инновационной деятельности, представив его в виде определенных этапов (рис. 1).

Анализ опыта ведущих зарубежных компаний показал, что методология сценарного подхода к управлению предприятием прошла в своем развитии четыре этапа:

- понимание сценария как качественного прогноза;
- понимание сценария как количественно-го прогноза;
- понимание сценария как составляющей стратегического планирования;
- понимание сценария как возможного метода управления предприятием во взаимодействии со стратегическим планированием, ситуационным подходом и иными методами, технологиями и функциями менеджмента (управление социально-экономическими системами в отношении производства, распределения, обмена и потребления экономических благ).

Сегодня в методологии сценарного подхода к управлению остается не исследованным ряд вопросов, среди которых особое место занимает взаимосвязь сценарного подхода со стратегическим планированием деятельности предприятия.

Представим сравнительный анализ сценарного подхода к управлению инновационным развитием предприятия и стратегического планирования его инновационной деятельности в виде табл. 1.

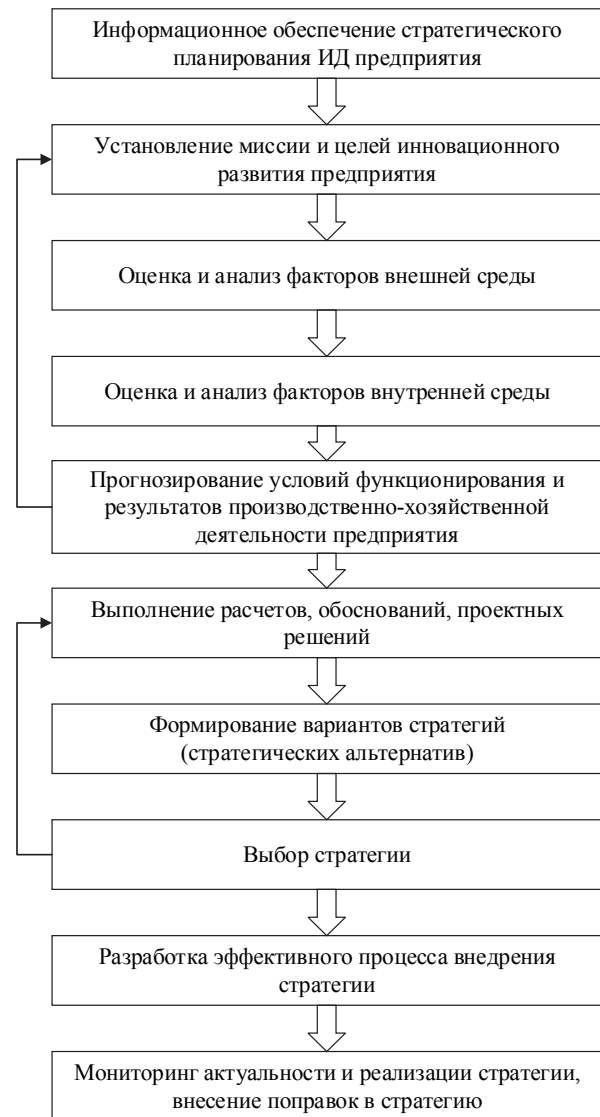


Рис. 1. Этапы процесса стратегического планирования инновационной деятельности предприятия

Как видим, сценарный подход имеет ряд преимуществ перед стратегическим планированием:

- позволяет количественно оценить цель и построить карту будущего;
- позволяет учитывать будущее объективно, с учетом негативных последствий;
- позволяет увидеть позитивные изменения даже после кризисных состояний, которые ожидают предприятие в будущем;
- позволяет количественно оценить цель и построить карту будущего предприятия;

Таблица 1

Сравнительный анализ сценарного подхода и стратегического планирования инноваций предприятия

Критерии соотношения	Стратегическое планирование	Сценарный подход к управлению
Точка отсчета (запуска) управленческого решения	Решение высшего руководства предприятия или собственников бизнеса	Любая точка развития хозяйственной деятельности предприятия
Видение будущего	Желаемое	Объективное
Выбор цели	Личный, качественный	Количественно обоснованный
Функциональная формализация	Как правило, используются качественные методы	Возможна любая степень точности
Декомпозиция функций	Тактическое и оперативное планирование	Любой количественно обоснованный подход
Обратная связь и контроль	На основании результатов низовых звеньев управления	В зависимости от потребностей управления – прогнозируемый, плановый, полифуркационный

– управленческие решения формируются как сверху вниз, так и снизу вверх;

– декомпозиция функций учитывает определенные варианты будущих событий и может быть реализована любым способом;

– обратная связь и контроль, имеющие важное значение в управлении, осуществляются в зависимости от потребностей управления: прогнозируемый осуществляется в соответствии с прогнозными данными; плановый – в соответствии с планированием, охватывая и стратегическое планирование; полифуркационный обеспечивает связь на основании анализа множества факторов влияния, «если, то» развития хозяйственной ситуации на предприятии.

Вместе с тем следует отметить, что стратегическое планирование и сценарный подход не исключают друг друга [11]. Они должны находиться в определенном взаимодействии и синтезе для реализации потребностей управления предприятием. Сценарный подход углубляет и укрепляет понимание стратегических планов предприятия, помогает построить определенную траекторию достижения стратегических целей предприятия, способствует реализации стратегической цели предприятия – это оптимальное управление, эффективное формирование и использование его экономического потенциала [10].

Сценарный анализ начинается с ранжирования факторов по важности и степени неопределенности, что можно выполнить,

используя количественные экономико-математические и качественные методы [8, 20]. И здесь нужно учитывать, что именно соответствующие управление и раскрытие экономического потенциала являются стартом экономического сценария. А совокупность экономических сценариев формирует определенное множество, фазовое экономическое пространство. За построением модели экономических сценариев следует ее тестирование и по выбранным экономическим показателям делаются соответствующие выводы.

Исследование показало, что к разработке вопросов стратегии инновационного развития предприятия необходимо подходить с точки зрения системного подхода [17–19], рассматривая три группы взаимосвязанных факторов:

– первая группа включает факторы инновационного развития мировой экономики;

– вторая группа представляет собой факторы, определяющие долгосрочное развитие экономики страны, ее геополитическое положение, хозяйственные связи, национальную безопасность государства;

– третья группа факторов относится к классу производственных – модернизация производства, реконструкция, технологическое обновление, увеличение выпуска продукции, освоение выпуска новой продукции, создание новых рабочих мест, улучшение условий труда.

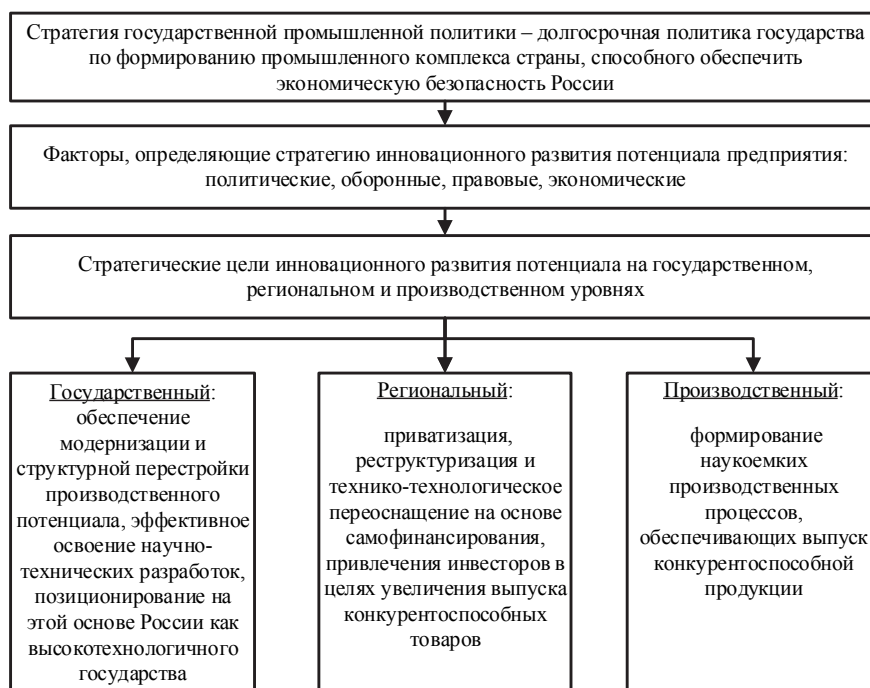


Рис. 2. Стратегические цели развития инновационного потенциала предприятия

Считаем, что формируемая бизнес-модель инновационного развития предприятия должна строиться на основе данных групп факторов, чтобы учесть международную, государственную и производственную инновационную политику. Таким образом, методологию формирования стратегии инновационного развития предприятия целесообразно строить на основе многоуровневого подхода, который позволит определить стратегические цели инновационного развития предприятия на государственном, региональном и производственном уровне управления (рис. 2).

При этом под стратегией инновационного развития предприятия будем понимать целевые программы, направленные на достижение его долгосрочных конкурентных преимуществ на внутреннем и внешнем рынках [20].

Опираясь на данное определение, отметим, что это понятие комплексное, включающее совокупность стратегий отдельных направлений инновационной деятельности предприятия (организационные, экономические, управленческие инновации) в рамках реализации стратегических целей развития предприятия [17] (рис. 3).

Каждая из представленных стратегий имеет свои формы и методы управления, обеспечивающие достижение поставленных целей [12]. Технологии управления, которые определяют процедурные, организационные, информационные, технические аспекты реализации стратегий, являются предметом инноваций в связи с использованием нововведений в исследованиях рынка, в разработке нового продукта, в организации технологического оснащения производства.

Что касается бизнес-модели инновационного развития предприятия, то определим ее в рамках нашего исследования как логическое описание (структуру) взаимосвязи возможных стратегий инновационного развития потенциала предприятия, того, каким образом предприятие планирует развивать инновационную деятельность с учетом наиболее значимых для бизнеса предприятия параметров. Как видим, искомая бизнес-модель опирается на систему стратегического планирования предприятия.

Нашу точку зрения подтверждает и исследование [25], где под бизнес-моделью понимается инструмент, направленный на выполнение стратегии в концептуальном плане и реализующий логику получения прибыли компанией.

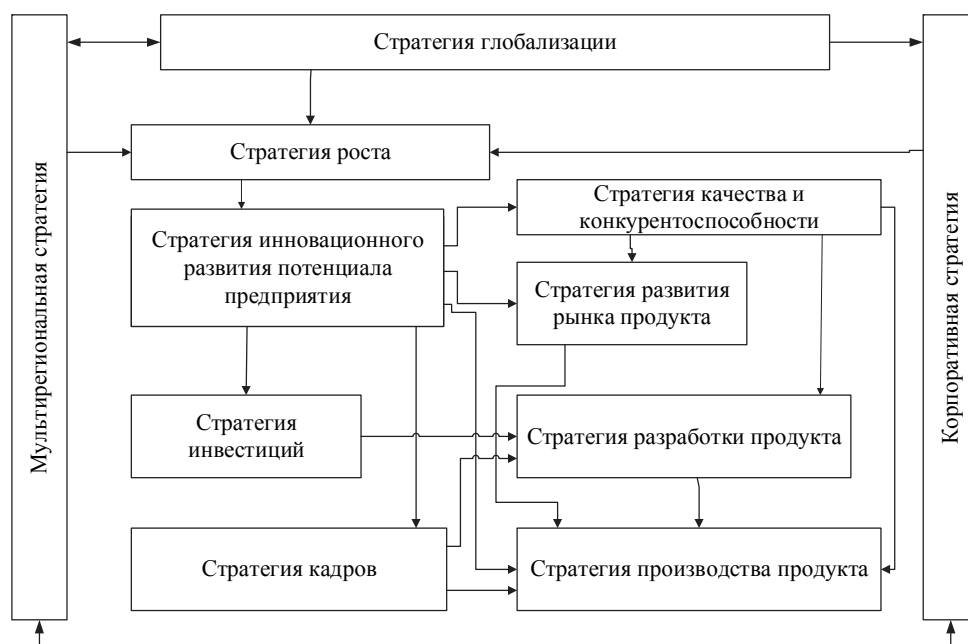


Рис. 3. Логическая модель взаимосвязи стратегий инновационного развития потенциала предприятия

В ряде трудов отечественных ученых [27–29] сделаны определенные обобщения понимания термина «бизнес-модель», а также основных подходов к ее формированию, исходя из содержания этого понятия. Анализируя указанные подходы к формированию бизнес-модели, следует отметить, что все они в качестве базы используют фундаментальный труд [25], опубликованный в 2004 г. и дающий современное представление о бизнес-моделировании в целом. Согласно [25] бизнес-модель включает блоки, отражающие логику функционирования компании, направленную на получение прибыли, и охватывают основные сферы бизнеса – это взаимодействие с потребителем, инфраструктура, предложение, эффективность финансовой деятельности.

Учитывая особенность рассматриваемой здесь бизнес-модели, направленной на реализацию стратегии инновационного развития предприятия, уделите внимание тому, что реализация принятой стратегии осуществляется во взаимодействии с внешней средой (конкуренты, институциональные особенности, социальная среда, потребители, технологии), которая может активно влиять на реализацию стратегии предприятием.

При этом говоря об инновационном развитии предприятия в результате реализации стратегического плана развития предприятия, следует выделить основные компоненты (анализ, внедрение и контроль), которые бизнес-модель связывает в единую систему.

Единая логика функционирования подсистем анализа, контроля и внедрения предприятия, которая направлена на реализацию целей стратегии его инновационного развития, представлена на схеме (рис. 4).

При этом подсистема анализа базируется на анализе сценариев инновационного развития, а также последствий их реализации с целью возможной коррекции действий. Подсистема внедрения обеспечивает формирование регламентирующей документации, создание базы знаний для сотрудников и передачу выбранных схем бизнес-процессов на исполнение. Подсистема контроля направлена на выявление факта достижения цели и соответствия бизнес-процессов стратегическим целям инновационного развития предприятия на основе информации, полученной из ИТ-системы предприятия.



Рис. 4. Схема реализации целей стратегии инновационного развития предприятия

С учетом вышеизложенного, бизнес-модель инновационного развития предприятия представляет собой систему взаимосвязанных процессов (рис. 5), обеспечивающих реализацию концепции инновационного развития предприятия, направленных на получение прибыли. Данная бизнес-модель опирается на систему стратегического планирования предприятия.

Особенностью исследования является то, что принципы бизнес-моделирования впервые применены для реализации стратегии инновационного развития предприятия, создаваемой на основе сценарного подхода.

Результаты исследования

1. Проведенный анализ существующих трактовок термина «потенциал», а также подходов к управлению инновационным потенциалом предприятия показал взаимосвязь между процессами отставания научного потенциала России от мировых лидеров и ускорения технической и технологической отсталости.

2. Сформулировано понятие «стратегическое планирование инновационной деятельности предприятия» как процесс формирования видения, миссии и целей его инновационного развития, выбора специфических инновационных стратегий с целью обеспечения устойчивого функционирования предприятия в будущем, характеризующимся вы-

сокой степенью неопределенности внешней среды. Это позволило развить терминологический аппарат, показать важность и необходимость использования системного подхода в совершенствовании процессов управления организационными изменениями, возникающими в ходе инновационного развития предприятия, и обосновать на этой основе необходимость формирования бизнес-модели инновационного развития.

3. Формализован процесс стратегического планирования инновационной деятельности предприятия, что показало необходимость применения сценарного подхода в процессе стратегического планирования, позволяющего выстраивать требуемую траекторию достижения стратегических целей предприятия.

4. Показано, что методологию формирования стратегии инновационного развития предприятия целесообразно строить на основе многоуровневого подхода, который позволяет определить стратегические цели инновационного развития предприятия на государственном, региональном и производственном уровне управления. Проведенная структуризация стратегических целей развития инновационного потенциала предприятия дает возможность более эффективно формулировать стратегические цели в зависимости от конкретной экономической ситуации.



Рис. 5. Бизнес-модель инновационного развития предприятия

5. Разработанная логическая модель взаимосвязи стратегий инновационного развития предприятия позволяет определить совокупность и взаимодействие этих стратегий при разработке стратегического плана инновационного развития.

6. Обобщено понимание бизнес-модели инновационного развития предприятия как логики взаимосвязи возможных стратегий инновационного развития, направленной на достижение наиболее значимых для бизнеса предприятия параметров и основанной на применении сценарного подхода.

7. Разработана схема реализации целей стратегии инновационного развития предприятия, позволяющая определить место и роль бизнес-модели в процессе реализации стратегии в реальных условиях хозяйствования.

8. Разработана бизнес-модель инновационного развития предприятия, представляющая собой систему взаимосвязанных процессов, обеспечивающих реализацию концепции инновационного развития предприятия, направленных на получение прибыли. Предло-

женная бизнес-модель опирается на систему стратегического планирования предприятия.

Проведенное исследование дает основание констатировать, что стратегическое планирование инновационной деятельности предприятия в обязательном порядке должно быть основано на системном подходе к управлению возникающими в процессе инновационного развития предприятия организационными изменениями, для чего необходимо построение оптимальной бизнес-модели варианта будущего развития, которая должна, с одной стороны, отражать взаимосвязи возможных стратегий инновационного развития потенциала предприятия, а с другой — указывать, каким образом и с учетом каких наиболее значимых для бизнеса предприятия параметров будет развиваться его инновационная деятельность. При этом искомая бизнес-модель должна опираться на систему стратегического планирования предприятия.

Выводы. Таким образом, сценарный подход может быть использован, с одной — для



потребностей стратегического планирования инноваций, с другой стороны, он сам может использовать методики стратегического анализа для исследования внешней среды. Кроме того, сценарный подход может быть использован для самостоятельного принятия решений вне границ стратегического планирования, а также для прогнозирования и оценки влияния настоящих и будущих факторов, которые должны быть учтены при управлении, использовании и выявлении инновационного потенциала предприятия.

Предложенная бизнес-модель направлена на реализацию стратегии инновационного развития предприятия, создаваемой на основе сценарного подхода. Ее применение на практике позволит высшему менеджменту предприятия реализовать логику процесса получения прибыли в ходе инновационного развития.

Грант РФФИ 16-46-2300121 «Модели и методы формирования механизма инновационного развития внутренних бальнеологических курортных территорий Краснодарского края на основе экологистики».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абалкин Л.И. Логика экономического роста. М.: Институт экономики РАН, 2002. 228 с.
2. Абдикеев Н.М., Киселев А.Д. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: учебник / под науч. ред. Н.М. Абдикеева. М.: Инфра-М, 2013. 382 с.
3. Амитан В.Н., Киклевич Ю.Н., Филатов Д.Е. Инновационное развитие Донецкого региона: состояние и перспективы. Донецк: Юго-Восток, 2002. 181 с.
4. Атоян В.Р., Жиц Г.И. Инновационный комплекс региона: проблемы становления и развития. Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2006. 195 с.
5. Беломестнова И.А. Инвестиционная деятельность: сущность, противоречия, направления развития: дис. ... канд. экон. наук. Улан-Удэ, 2013. С. 23.
6. Головастова Т.И. Проблемы формирования инновационной экономики в современной России // Вестник Удмуртского университета. Экономика и право. 2012. Вып. 2, С. 10–14.
7. Дежина И.Г. Состояние науки и инноваций // Российская экономика в 2014 году. Тенденции и перспективы. М.: Ин-т Гайдара, 2015. Вып. 36. С. 344–370.
8. Ермаков С.М., Жиглявский А.А. Математическая теория оптимального эксперимента. М.: Наука, 1987. 320 с.
9. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008. 568 с.
10. Лаева Т.В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации. URL: http://dis.ru/library/560/25893/?sphrase_id=333292 (дата обращения: 05.03.2016).
11. Линдгрэн М., Бандхольд Х. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией. М.: Олимп-Бизнес. 2009. 256 с.
12. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / пер. с англ. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер. 2001. 336 с.
13. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance, 1990. = Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А.Н. Нестеренко. М., 1997. (Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 07.09.2013). URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/6310>
14. Ratcliffe D.J. The Market Revolution and Party Alignments in Ohio, 1828–1840 // The Pursuit of Public Power: Political Culture in Ohio, 1787–1861. Kent, 1994.
15. Ричард Нельсон, Сидней Уинтер. Эволюционная теория экономических изменений. М.: Дело, 2002. 536 с.
16. Россия 2020. Цели и задачи развития страны. М.: Европа. 2008. 60 с.
17. Савчук А.В. Методология формирования организационно-экономического механизма инновационного развития предприятия // Экономика промышленности. 2003. № 2(20). С. 134–146.
18. Соловьев В.П. Инновационная деятельность как системный процесс в конкурентной экономике (синергетические эффекты инноваций): монография. Киев: Феникс, 2004. 560 с.
19. Таланов А.Я., Тимиргалеева Р.Р. Использование системного подхода при разработке стратегии предприятия // Актуальные проблемы экономики современной России. 2015. Т. 2. № 2. С. 365–370.
20. Тимиргалеева Р.Р., Гришин И.Ю., Илаев А.А., Потапов Г.Г. Методы оптимизации в управлении организационно-экономическими и техническими системами: моногр. Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2011. 224 с.
21. Фаттахов Р.В. Крупномасштабные инвестиционные проекты: Моделирование и экономическая оценка. М.: Наука, 2003. 264 с.
22. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. 7-е изд. М.: 2005. 448 с.
23. Хейне П., Боуттке П.Дж., Причитко Д.Л. Экономический образ мышления: пер. с англ. 10-го изд. М.: Изд. дом «Вильямс», 2007. 544 с.

24. **Шумпетер Й.** Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В.С. Автономова. М.: Эксмо, 2007. 864 с.
25. **Osterwalder A.** The business model ontology a proposition in a design science approach. These PhD. Lausanne: Universite de Lausanne, 2004.
26. **Osterwalder A., Pigneur Y.** Business model generation. A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Amsterdam: Self published. 2009.
27. **Сухарев О.С.** Методология стратегического планирования: общие вопросы // Инвестиции в России. 2012. № 3. С. 17–25.
28. **Леушина О.В.** Инновационные бизнес-

модели коммерческих структур // Сибирская финансовая школа. 2015. № 3. С. 23–27.

29. **Щетинина Е.Д., Задорожная А.А.** Подходы к определению термина «бизнес-модель» // Белгородский экономический вестник. 2013. № 1. С. 3–7.

30. **Навальная Е.Г.** Определение бизнес-модели. Подход к инновациям бизнес-моделей // Проблемы управления деятельностью инновационно-активных предприятий: сб. науч. тр. СПб.: Санкт-Петерб. гос. экон. ун-т, 2013. С. 150–169.

31. **Стерлигова А.Н.** Логистический контекст бизнес-модели предприятия // Логистика и управление цепями поставок. 2015. № 1. С. 24–34.

REFERENCES

1. **Abalkin L.I.** Logika ekonomicheskogo rosta. M.: Institut ekonomiki RAN, 2002. 228 s. (rus)
2. **Abdikuev N.M., Kiselev A.D.** Upravlenie znaniiami korporatsii i reinzhiniring biznesa: uchebnik. Pod nauch. red. N.M. Abdikueva. M.: Infra-M, 2013. 382 s. (rus)
3. **Amitan V.N., Kiklevich Iu.N., Filatov D.E.** Innovatsionnoe razvitie Donetskogo regiona: sostoianie i perspektivy. Donetsk: Iugo-Vostok, 2002. 181 s. (rus)
4. **Atoian V.R., Zhits G.I.** Innovatsionnyi kompleks regiona: problemy stanovleniia i razvitiia. Saratov: Sarat. gos. tekhn. un-t, 2006. 195 s. (rus)
5. **Belomestnova I.A.** Investitsionnaia deiatel'nost': sushchnost', protivorechiia, napravleniia razvitiia: dis. ... kand. ekon. nauk. Ulan Ude, 2013. S. 23. (rus)
6. **Golovastova T.I.** Problemy formirovaniia innovatsionnoi ekonomiki v sovremennoi Rossii. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Ekonomika i pravo.* 2012. Vyp. 2, S. 10–14. (rus)
7. **Dezhina I.G.** Sostoianie nauki i innovatsii. *Rossiiskaia ekonomika v 2014 godu. Tendentsii i perspektivy.* M.: In-t Gaidara, 2015. Vyp. 36. S. 344–370. (rus)
8. **Ermakov S.M., Zhigliavskii A.A.** Matematicheskaia teoriia optimal'nogo eksperimenta. M.: Nauka, 1987. 320 s. (rus)
9. **Kleiner G.B.** Strategiiia predpriiatii. M.: Delo, 2008. 568 s. (rus)
10. **Laeva T.V.** Stsenarnyi analiz kak osnova strategicheskogo planirovaniia v organizatsii. URL: http://dis.ru/library/560/25893/?sphrase_id=333292 (data obrashcheniia: 05.03.2016). (rus)
11. **Lindgren M., Bandkhol'd Kh.** Stsenarnoe planirovanie. Sviaz' mezhdru budushchim i strategiei. M.: Olimp-Biznes. 2009. 256 s. (rus)
12. **Mintzberg G., Al'stred B., Lempel Dzh.** Shkoly strategii. Per. s angl. Iu.N. Kapturevskogo. SPb.: Piter. 2001. 336 s. (rus)
13. **North D.** Institutions, Institutional Change and Economic Performance, 1990. = **Nort D.** Instituty, institutsional'nye izmeneniia i funktsionirovanie ekonomiki. per. s angl. A.N. Nesterenko. M., 1997. (Elektronnaia publikatsiia: Tsentr gumanitarnykh tekhnologii. 07.09.2013). URL: <http://gtmarket.ru/lab-oratory/basis/6310> (rus)
14. **Ratcliffe D.J.** The Market Revolution and Party Alignments in Ohio, 1828–1840. *The Pursuit of Public Power: Political Culture in Ohio, 1787–1861.* Kent, 1994. (rus)
15. Richard Nel'son, Sidnei Uinter. Evoliutsionnaia teoriia ekonomicheskikh izmenenii. M.: Delo, 2002. 536 s.
16. Rossiia 2020. Tseli i zadachi razvitiia strany. M.: Evropa. 2008. 60 s. (rus)
17. **Savchuk A.V.** Metodologiiia formirovaniia organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma innovatsionnogo razvitiia predpriiatii. *Ekonomika promyshlennosti.* 2003. № 2(20). S. 134–146. (rus)
18. **Solov'ev V.P.** Innovatsionnaia deiatel'nost' kak sistemnyi protsess v konkurentnoi ekonomike (sinergeticheskie efekty innovatsii): monografiia. Kiev: Feniks, 2004. 560 s. (rus)
19. **Talanov A.Ia., Timirgaleeva R.R.** Ispol'zovanie sistemnogo podkhoda pri razrabotke strategii predpriiatii. *Aktual'nye problemy ekonomiki sovremennoi Rossii.* 2015. T. 2. № 2. S. 365–370. (rus)
20. **Timirgaleeva R.R., Grishin I.Iu., Ilaev A.A., Potapov G.G.** Metody optimizatsii v upravlenii organizatsionno-ekonomicheskimi i tekhnicheskimi sistemami: monogr. Simferopol': IT «ARIAL», 2011. 224 s. (rus)
21. **Fattakhov R.V.** Krupnomasshtabnye investitsionnye proekty: Modelirovanie i ekonomicheskaiia otsenka. M.: Nauka, 2003. 264 s. (rus)
22. **Fatkhutdinov R.A.** Strategicheskii menedzhment. 7-e izd. M.: 2005. 448 s. (rus)
23. **Kheine P., Bouttke P.Dzh., Prichitko D.L.** Ekonomicheskii obraz myshleniia: per. s angl. 10-go izd. M.: Izd. dom «Vil'iams», 2007. 544 s. (rus)
24. **Shumpeter I.** Teoriia ekonomicheskogo razvitiia. Kapitalizm, sotsializm i demokratiia / predisl. V.S. Avtonomova. M.: Eksmo, 2007. 864 s. (rus)

25. **Osterwalder A.** The business model ontology a proposition in a design science approach. These PhD. Lausanne: Universite de Lausanne, 2004. (rus)

26. **Osterwalder A., Pigneur Y.** Business model generation. A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Amsterdam: Self published. 2009. (rus)

27. **Sukharev O.S.** Metodologiya strategicheskogo planirovaniia: obshchie voprosy. *Investitsii v Rossii*. 2012. № 3. S. 17–25. (rus)

28. **Leushina O.V.** Innovatsionnye biznes-modeli kommercheskikh struktur. *Sibirskaiia finansovaia shkola*. 2015. № 3. S. 23–27. (rus)

29. **Shchetinina E.D., Zadorozhnaia A.A.** Podkhody k opredeleniiu termina «biznes-model'». *Belgorodskii ekonomicheskii vestnik*. 2013. № 1. S. 3–7. (rus)

30. **Naval'naia E.G.** Opredelenie biznes-modeli. Podkhod k innovatsiiam biznes-modelei. *Problemy upravleniia deiatel'nost'iu innovatsionno-aktivnykh predpriatii*: sb. nauch. tr. SPb.: Sankt-Peterb. gos. ekon. un-t, 2013. S. 150–169. (rus)

31. **Sterligova A.N.** Logisticheskii kontekst biznes-modeli predpriatii. *Logistika i upravlenie tsepiami postavok*. 2015. № 1. S. 24–34. (rus)

ТИМИРГАЛЕЕВА Рена Ринатовна – профессор Кубанского государственного технологического университета, доктор экономических наук.

350072, ул. Московская, д. 2, г. Краснодар, Россия. E-mail: renatimir@gmail.com

TIMIRGALEEVA Rena R. – Kuban State Technological University.

350072. Moskovskaya str. 2. Krasnodar. Russia. E-mail: renatimir@gmail.com

ГРИШИН Игорь Юрьевич – профессор Кубанского государственного технологического университета, доктор технических наук.

350072, ул. Московская, д. 2, г. Краснодар, Россия. E-mail: igugri@gmail.com

GRISHIN Igor' Yu. – Kuban State Technological University.

350072. Moskovskaya str. 2. Krasnodar. Russia. E-mail: igugri@gmail.com
