

УДК 33

Методический инструментарий стратегического синтеза государственных и частных образований

Чеботарев Станислав Стефанович

Доктор экономических наук, профессор,
начальник отдела методологических и экономических исследований,
Научно-исследовательский институт автоматической аппаратуры
им. академика В.С. Семенихина,
117393, Российская Федерация, Москва, ул. Профсоюзная, 78;
главный научный сотрудник,
кафедра логистики и маркетинга,
Волжский государственный университет водного транспорта,
603005, Российская Федерация, Нижний Новгород, ул. Нестерова, 5;
e-mail: StSt57@yandex.ru

Проскурин Борис Владимирович

Кандидат экономических наук,
главный риск-менеджер,
департамент управления рисками
и внутреннего контроля АО «РОЛЬФ»,
141410, Российская Федерация, Химки, Ленинградское ш., вл. 21,
e-mail: StSt57@yandex.ru

Романова Анастасия Васильевна

Директор,
департамент организационного развития и управления персоналом
Объединенная приборостроительная корпорация
121357, Российская Федерация, Москва, Верейская ул., 29/141
e-mail: StSt57@yandex.ru

Аннотация

Существенно поменявшаяся внешняя среда диктует новые требования к принятию экстраординарных решений на всех уровнях управления. Среди них, прежде всего, важное место занимает характеристика используемого методического инструментария разными авторами в экономической литературе. Наблюдается отождествление понятий менеджмента и управления, эффективности и результативности, финансовой устойчивости и финансовой независимости, импортозамещения и импортозависимости и др. Иногда одно и то же понятие идентифицируется по-разному в различных отраслях знаний. Например, разное понимание ликвидности можно проследить в образовательных дисциплинах «банковское дело», «финансовый менеджмент», «бухгалтерский учет». Нет

четкой и единой (однозначно определенной) трактовки понятия экономической категории «капитал» и др. Неверное понимание используемых терминов приводит к неточному анализу и оценке исследуемых процессов, а в конечном итоге к неверному умозаключению. В связи с чем в статье, посвященной исследованию методического инструментария стратегического синтеза государственных и частных образований, предпринята попытка внести научную коррекцию на основе методов анализа и синтеза основных категорий экономической теории в современной интерпретации исходя из новых (современных) накопленных научным обществом знаний.

Для цитирования в научных исследованиях

Чеботарев С.С., Проскурин Б.В., Романова А.В. Методический инструментарий стратегического синтеза государственных и частных образований // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 10А. С. 371-379.

Ключевые слова

Институты, инструментарий, образования, капитал, менеджмент, управление, эффективность.

Введение

Генри Форд более ста лет назад в книге «Моя жизнь, мои достижения» (она издавалась неоднократно в 20-е годы прошлого века) много писал о роли человеческого элемента, называя рабочих «своими компаньонами» [Форд, 1926, с. 5]. В поздних переводах на русский язык данной книги употребляется понятие «человеческий фактор» вместо понятия «человеческий элемент». Существует тонкая грань между данными понятиями: фактор – это рычаг воздействия на определенную систему развития производства, а элемент – часть сложившейся системы. Если к факторам можно отнести бесчисленное количество «рычагов влияния», то любая система ограничена составляющими элементами. Скорее всего прав был первый переводчик книги Форда с англ. на русский яз. инженер-технолог Зоргенфрей В. А, а не переводчик Бакушева Е. А. 2004 г. Можно утверждать, что Генри Форд имел ввиду именно элемент системы, а не фактор. Не случайно же он писал в своей всемирно известной книге: «Кто сотрудничает в предприятии, тот имеет и право на долю прибыли, в форме приличной платы или жалованья, или особого вознаграждения» [Форд, 1926, с. 143]. Актуальность употребления данных понятий относительно содержания и оценки менеджмента промышленных организаций очевидна.

Важно также уточнение трактовки понятия менеджмента, которое длительное время понималось преимущественно, как управление лошадьми, оружием (с лат. Manus - рука). С начала 20 в. оно приобрело несколько иной смысл и стало означать: 1) руководство группой людей, занятых в процессах производства, распределения и перераспределения материальных и прочих благ; 2) организацию производства; 3) дирекцию компании, её администрацию.

Основное содержание

В результате разделения общественного труда получил распространение финансовый менеджмент, как отдельная область научных исследований об управлении финансовыми ресурсами предприятий. Постепенно стали возникать другие виды менеджмента:

инвестиционный, инновационный, организационный, технологический и др. Несмотря на прозрачность различий, для них характерна определенная идентичность: 1) все они имеют общие функции, к которым относятся планирование, организация, мотивация, контроль; 2) все появляющиеся «новообразования» базируются на фундаменте концепций финансового менеджмента, временной стоимости денег, соотношения риска и доходности, альтернативных затрат и др.. Достаточно посмотреть в интернете базовые концепции других видов менеджмента — везде приводятся концепции именно финансового менеджмента. Другими словами, рост новых видов менеджмента является «производным» от финансового менеджмента.

Инструментарий эффективности менеджмента может быть дополнен понятием «институции» (от лат. *institutio* — наставление, учебники по римскому праву). Возникновение этого понятия приходится на 2-й век н.э., однако позже оно получило более широкую трактовку. В настоящее время под институцией понимается совокупность государственных и частных субъектов хозяйствования, так или иначе связанных друг с другом и работающих на достижение единых целевых установок, направленных, *с одной стороны*, на выполнение общегосударственных, отраслевых, региональных и местных планов технико-экономического развития; *с другой стороны*, на создание адекватных условий обеспеченности социальной защищенности всех слоёв трудовых ресурсов, как занятых в процессах производства, распределения и перераспределения материальных благ, так и незанятой части населения (дети, пенсионеры, инвалиды).

Термин «институции» можно трактовать как синтез различных институциональных образований: научно-исследовательские институты, научные лаборатории, государственные структуры, высшие учебные заведения, волонтерские организации, использующие для решений разнообразных вопросов негосударственные финансовые ресурсы, частные некоммерческие фонды оказания гуманитарной помощи жителям, пострадавшим во время каких-либо техногенных катастроф, природных стихий и бедствий военного характера, частные коммерческие фирмы и др. При этом институциональные отношения включают процессы регулирования и распределения имеющихся ресурсов с наименьшими затратами для социума.

Такие трактовки предполагают более глубокий анализ инструментария стратегического синтеза государственных и частных институций в системе управления социально-экономическими и правовыми отношениями, развитие горизонтальных связей, вовлечение различных субъектов частного бизнеса в сферу высокотехнологичного производства. Часто понятие «институции» отождествляют с понятием «институты», что не совсем убедительно. Простой контраргумент: несколько человек, объединенных идеей помочь фронту, на собственные средства создают своё кустарное производство средств связи и РЭБ, или плетут сети для маскировки. Вряд ли будет корректным в данном случае употребление понятия «институт», тем более вместо институциональных связей и отношений использовать понятия «институтские связи» и «институтские отношения». Другими словами, дефиниция «институции» имеет несколько иное содержание и более широкое применение, чем институты. К тому же стратегический синтез государственных и частных институций отвечает глобальным интересам повышения эффективности менеджмента высокотехнологичных предприятий.

Хотя понятия «менеджмент» и «управление» по своему содержанию часто совпадают друг с другом, однако с методической точки зрения их следует различать. Если понятие «менеджмент» вполне применимо для конкретного предприятия, как объекта финансово-производственной деятельности, то понятие «управление» имеет более широкую трактовку.

Оно включает, к примеру, управление автомобилем, отраслью, государством.

С методической точки зрения целесообразно выделять три основных направления, характеризующих идентификацию понятия «эффективность менеджмента»: 1) эффективность управления финансовой устойчивостью организаций; 2) эффективность управления кадрами; 3) эффективность построения логистических цепочек продвижения товаров гражданского, военного и двойного назначения.

Об эффективности управления конкретным предприятием можно судить по его финансово-экономическому состоянию. В теории и практике управления для этой цели чаще всего используются коэффициенты ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, оборачиваемости активов (деловой активности) и рентабельности производства, а также показатели EBITDA (операционная прибыль + амортизация) и EVA (экономической добавленной стоимости).

В экономической литературе данные показатели нашли широкое освещение. Вместе с тем, нет единства, как в их понимании, так и использовании в практической деятельности. Связано это с разными подходами к определению содержания отдельных дефиниций. Так, понятие «ликвидность» в бухгалтерском учете, в банковском деле, в финансовом и инновационном менеджменте трактуется по-разному, и соответственно, дается разная трактовка коэффициентов оценки этой ликвидности.

В экономических трудах иногда встречаются попытки авторов разграничивать показатели «прибыльность» и «рентабельность». При этом первый оценивается в рублях, второй в процентах.

Не всегда проводится различие критериев и показателей эффективности. Критерии – классификационные признаки, отражающие идентичность определенной группы индикаторов, по которой производится оценка уровня эффективного управления. Показатели (индикаторы, коэффициенты) – это конкретные измерители, с помощью которых можно оценить эффективность менеджмента.

Вряд ли будут убедительными показатели, не поддающиеся количественному измерению. Например, показатели исполнительной эффективности (Implementation effectiveness), реактивной эффективности (Challenge effectiveness), затратной эффективности (Cost effectiveness) и др.

К инструментарию синтеза государственных и частных институций следует отнести содержание и применение в теории и практике научного исследования дефиниции «капитал», относительно которой имеются многочисленные мнения в научной и публицистической литературе, обсуждениях в разных социальных сетях. В экономической литературе понятие «капитал» трактуется по-разному, в зависимости от сферы его применения: в бухгалтерском, инвестиционном, производственном, финансовом анализе. Определенное отражение оно находит в соответствующих дисциплинах.

Единой трактовки понятия «капитал» нет [Маркс, 2001; Маркс, Энгельс, 1973, 1974]. Чаще всего под ним понимается:

- один из основных факторов производства (трудовые ресурсы и земля со своими природными ресурсами);
- средства предприятия, приносящие прибыль или дающие какой-либо иной полезный эффект;
- главный источник формирования благосостояния его собственников;

- общая стоимость имеющихся у предприятия ресурсов в денежной, материальной и нематериальной формах;
- источники финансирования предприятия, как совокупность собственных и заемных источников финансирования.

Нередко в публикациях по финансовому и инвестиционному менеджменту встречается утверждение о тождественности понятий финансово-экономической устойчивости и финансово-экономической независимости предприятий. Из такого понимания делался логический, на первый взгляд, вывод о том, что отсутствие заемного капитала делает компанию более устойчивой в финансовом отношении. Как следствие: структура капитала может считаться приемлемой, когда величина собственного капитала значительно превышает удельный вес заёмного капитала, что «величина собственных средств является показателем стабильности финансового положения организации, которая обеспечивается высокой долей собственного капитала в общей сумме используемых им финансовых средств».

Данное утверждение может быть верным лишь при рассмотрении структуры имеющегося капитала в краткосрочном периоде. Расширение любого производства с ориентацией на прогнозируемые сроки реализации своих производственных планов требует привлечения внешних заёмных источников финансирования. Именно они позволяют компании обеспечивать свою финансовую устойчивость за счет оборачиваемости активов, повышения деловой активности при помощи получения дешевых кредитов.

Между тем явным «тормозом» развития данного процесса является поддержание в стране высокой ключевой ставки, направленной «для сдерживания инфляции». На практике же происходит падение деловой активности в стране, автоматическое снижение кредитоспособности предприятий и вместо целевой инвестиционной направленности финансовые ресурсы компании размещаются на депозиты коммерческих банков, а в худшем случае прекращают своё существование.

Уровень ключевой ставки Банка России менялся по несколько раз в году: 2014 – 6 раз, 2015 – 5 раз, 2016- 2 раза, 2017 – 7 раз, 2018 – 4 раза, 2019 – 5 раз, 2020 – 4 раза, 2021 - 7 раз, 2022 – 8 раз, 2023 – 5 раз. На 1 января 2015 г. ключевая ставка достигала 17 %; на 1 января 2018 г. она равнялась 8,25 %; на 1 января 2024 г. - 16 % . С июля 2024 г. она выросла еще на 2 % и составила 18 %. При этом инфляция в РФ, по данным Росстата, Банка России на январь 2024 г. равнялась 7,44 % , на июнь 2024 г. – 8,59 % (всё первое полугодие 2024 г., инфляция «планово» и неуклонно двигалась в сторону повышения).

Сравнение величины ключевых ставок в разных странах показывает, что по этому показателю опережают Российскую Федерацию не более 20 стран мира. Среди них: Зимбабве - 150 %, Аргентина - 118 %, Венесуэла – 55 %, Йемен – 27 %, Турция – 25 %, Египет – 19 %, Нигерия – 18,7 %. Самые низкие показатели ключевой ставки имеют: Япония – -0,1, Швейцария – 1,75, Китай – 3,4, Южная Корея – 3,5, Италия, Германия, Сингапур, Испания - 4,25, США – 5,5 %. Даже такое сравнение дает право утверждать, что наибольших экономических результатов достигли страны с низким уровнем ключевой ставки.

Существует прямая связь между ростом ключевой ставки Банка России и падением производства, снижением объема продаж и одновременно уменьшением величины налоговой, операционной и чистой прибыли во многих компаниях. Как негативные последствия: невозможность обеспечения конкурентоспособности продаваемой продукции, вынужденное сокращение численности работников на предприятии, снижение расходов на социальные нужды

и т.д.

Определенные различия можно проследить в использовании понятий кредитоспособности и устойчивости. Кредитоспособность отражает финансовые возможности компании, направленные на погашение кредитов и вероятность привлечения новых заемных средств. Если банки, предоставляющие кредит, государство и потенциальные инвесторы заинтересованы в их высокой кредитоспособности, то акционеры и менеджеры компании заинтересованы в финансовой устойчивости компании, её возможностях платить по всем внутренним обязательствам, поддерживать «на плаву» её финансово-экономическое и социальное развитие в течение длительного временного периода.

Следует различать близкие, но не совсем тождественные понятия эффективности и результативности. Эффективность не может быть с отрицательным эффектом: любой эффект характеризуется разницей получаемой выгоды и затрат. При негативных результатах использование дефиниции «эффективность» становится не совсем корректным. В этом случае подходит термин «результативность».

Понятие эффективности впервые было обосновано Г. Эмерсоном в 1911 г. в монографии «Двенадцать принципов производительности» [Эмерсон, 2019]. Под эффективностью он понимал максимально выгодное соотношение между результатами производства и их затратами. Позднее данное понятие стали трактовать с учетом действия социального фактора: «эффективность – это растущая конкурентоспособность в результате повышения производительности и качества производства, а также улучшения человеческих отношений» [Речмен, Мескон и др., 1995].

Незначительный удельный вес заёмного капитала в общей структуре источников финансирования может свидетельствовать о независимости компании от внешних источников заимствования дополнительных средств, однако он не означает её финансовую устойчивость и стабильность. Скорее наоборот.

Для верной трактовки эффективности менеджмента важно понимание стабильности, которую зачастую отождествляют с понятием устойчивости компании. Несмотря на близкую идентичность этих понятий, они имеют определенные отличия. Будет неправомерно трактовать стабильность, исходя только из этимологии латинского слова «stabilitet, как нечто застывшее на Nf «точке замерзания». Такое понимание стабильности будет равнозначно понятию «застой» и применимо лишь к краткосрочному временному периоду.

Под стабильностью предприятия следует понимать три основных вектора её проявления [Голубев, Чеботарев, Чибинев, Юсупов, 2018; Чеботарев, Проскурин, 2020; Чеботарев, Проскурин, Ельшин, 2022]:

во-первых, это отчетливая тенденция роста технико-экономических показателей предприятия;

во-вторых, это неуклонное повышение социальных показателей развития компании: доходов акционеров и других категорий работников;

в-третьих, это расширение услуг социального характера: оплату курсов повышения квалификации работников, выделение бесплатных путевок в санатории, улучшение санитарно-гигиенических условий труда и т.п. По сути, стабильность выражается в отсутствии значительных колебаний в росте как технико-экономических, так и социальных показателей развития компании.

Заключение

Следует разграничивать понятия финансовой независимости и финансовой устойчивости. Связанные с термином «стабильность» данные понятия по своему содержанию отражают разные точки зрения и соответственно разные показатели оценки эффективности менеджмента.

Инструментарий стратегического синтеза государственных и частных образований (институций) может быть дополнен другими понятиями. Среди них: импортозамещение и импортозависимость. Эти понятия приобрели особую значимость в последнее десятилетие из-за радикальных изменений внешней и внутренней экономической среды.

Под импортозамещением часто понимают замену одних зарубежных поставщиков разных видов продукции другими зарубежными поставщиками. Однако такое понимание означает усиление импортозависимости предприятий России от других стран. Нельзя отождествлять эти понятия, тем более при выборе конкретных индикаторов оценки эффективности менеджмента. Векторы экономической политики в настоящее время направлены на ускорение роста объема производства отечественных видов техники двойного назначения и её быстрого импортозамещения аналогичной продукцией отечественного производства, при одновременном снижении импортозависимости от других стран во всех отраслях и предприятиях.

Таким образом, следует констатировать, что совершенствование методического инструментария, используемого при анализе процессов взаимодействия государственных и частных образований (институций), позволяет избежать ошибок не только в трактовке отдельных понятий, но и в выборе более точных показателей оценки эффективности менеджмента предприятий высокотехнологического производства.

Библиография

1. Форд Генри. Моя жизнь, мои достижения. Пер. с англ. Под ред. инженер-технолога В.А. Зоргенфрея. 6-е изд. Ленинград: Время, 1926. (Авторами был использован, как более точный, первоначальный вариант перевода книги ввиду того, что в советские и последующие периоды нередко, «по усмотрению» переводчиков» текст немного изменялся).
2. Показатели оценки эффективности управления. Электронный журнал: Управляем предприятием 2011, № 4.
3. Моделирование процесса оптимизации инновационной деятельности предприятия. Интернет-журнал «Науковедение» (<http://naukovedenie.ru> Том 7, №2 (март - апрель 2015)).
4. К. Маркс. Капитал, т. 1. М.: Изд-во АСТ, 2001; Собрание сочинений в соавт. с Ф. Энгельсом. 2-е изд. М.: Издательство политической литературы, 1973, 1974 т. 47, 49.
5. URL: <http://www.finsociality.ru/sofs-738-1.html> (дата обращения: 21.07.2024.).
6. URL: <https://calcus.ru/klyuchevaya-stavka> (дата обращения: 21.07.2024.).
7. Процентная ставка/ Рейтинг стран 2023-2024 take-profit.org.
8. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. Пер. с англ. Лениздат, 2019.
9. Речмен Д., Мескон М. и др. Современный бизнес: Учеб. в 2 т., Т. 2. Пер. с англ. М: Республика, 1995.
10. Голубев С.С., Чеботарев С.С., Чибинов А.М., Юсупов Р.М. Методология научно-технологического прогнозирования Российской Федерации в современных условиях. Монография. М.: Креативная экономика, 2018. – 184 с.
11. Чеботарев С.С., Проскурин Б.В. Оценка импортозамещения и нейтрализации рисков в сфере оборонно-промышленного комплекса / Современные парадигмы социально-экономического развития России в рамках реализации национальных проектов 15/2020. Материалы Национальной научно-практической конференции. Московский политехнический университет (МАМИ). М.: Издательство Научный консультант, 2020. - С.144-147.
12. Чеботарев С.С., Проскурин Б.В., Ельшин В.А. Векторы управления инновациями высокотехнологичных организаций промышленности: методологические аспекты. Монография. М.: РУАЙНС, 2022. – 148 с.

Methodological Tools for Strategic Synthesis of State and Private Entities

Stanislav S. Chebotarev

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Methodological and Economic Research,
Research Institute,
Automatic Equipment named after Academician V.S. Semenikhin,
117393, 78 Profsoyuznaya str., Moscow, Russian Federation;
Chief Researcher, Department of Logistics and Marketing,
Volga State University of Water Transport,
603005, 5 Nesterova str., Nizhny Novgorod, Russian Federation;
e-mail: StSt57@yandex.ru

Boris V. Proskurin

PhD in Economic Sciences,
Chief Risk Manager,
Risk Management and Internal Control Department,
AO "ROLF,"
141410, 21 Leningradskoe highway, Khimki, Russian Federation;
e-mail: StSt57@yandex.ru

Anastasiya V. Romanova

Director,
Department of Organizational Development and Human Resources Management,
United Instrument Manufacturing Corporation,
121357, 29/141 Vereiskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: StSt57@yandex.ru

Abstract

The significantly changed external environment dictates new requirements for making extraordinary decisions at all levels of management. Among these requirements, the characteristics of the methodological tools used by various authors in economic literature occupy an important place. There is an observed conflation of concepts such as management and administration, efficiency and effectiveness, financial stability and financial independence, import substitution and import dependence, among others. Sometimes, the same concept is identified differently across various fields of knowledge. For example, different understandings of liquidity can be traced in educational disciplines such as "banking," "financial management," and "accounting." There is no clear and unified (unambiguously defined) interpretation of the economic category "capital," among others. Misunderstanding of the terms used leads to inaccurate analysis and evaluation of the processes under study and, ultimately, to incorrect conclusions. In this regard, the article, dedicated to the study of methodological tools for the strategic synthesis of state and private entities, attempts to introduce scientific corrections based on the methods of analysis and synthesis of the main

categories of economic theory in a modern interpretation, taking into account the new (contemporary) knowledge accumulated by the scientific community.

For citation

Chebotarev S.S., Proskurin B.V., Romanova A.V. (2024) Metodicheskiy instrumentariy strategicheskogo sinteza gosudarstvennykh i chastnykh obrazovaniy [Methodological Tools for Strategic Synthesis of State and Private Entities]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (10A), pp. 371-379.

Keywords

Institutions, tools, entities, capital, management, administration, efficiency.

References

1. Ford, G. (1926). *Moya zhizn, moi dostizheniya* [My life, my achievements] (V. A. Zorgenfrey, Trans.). Leningrad: Vremya. (Использован первоначальный вариант перевода книги, так как в советские и последующие периоды текст нередко изменялся по усмотрению переводчиков).
2. Pokazateli otsenki effektivnosti upravleniya [Indicators for assessing management efficiency]. (2011). *Upravlyаем predpriyatiem*, 4.
3. Modelirovanie protsessa optimizatsii innovatsionnoi deyatel'nosti predpriyatiya [Modeling the process of optimizing the innovative activity of an enterprise]. (2015). *Naukovedenie*, 7(2). Retrieved from <http://naukovedenie.ru>
4. Marx, K. (2001). *Kapital, tom 1* [Capital, vol. 1]. Moscow: AST. (Original work published 1867). Marx, K., & Engels, F. (1973-1974). *Sobranie sochinenii* [Collected works] (2nd ed., Vols. 47, 49). Moscow: Izdatel'stvo politicheskoi literatury.
5. Finsociality. (n.d.). Retrieved July 21, 2024, from <http://www.finsociality.ru/sofs-738-1.html>
6. Calcus. (n.d.). *Klyuchevaya stavka* [Key rate]. Retrieved July 21, 2024, from <https://calcus.ru/klyuchevaya-stavka>
7. Protsentnaya stavka / Reiting stran 2023-2024 [Interest rate / Country ranking 2023-2024]. (n.d.). *Take-profit.org*. Retrieved from <https://take-profit.org>
8. Emerson, G. (2019). *Dvenadtsat printsipov proizvoditelnosti* [Twelve principles of productivity] (Trans. from English). Leningrad: Lenizdat.
9. Rechmen, D., Meskon, M., et al. (1995). *Sovremenniy biznes: Uchebnik v 2 tomakh, Tom 2* [Modern business: Textbook in 2 volumes, Vol. 2] (Trans. from English). Moscow: Respublika.
10. Golubev, S. S., Chebotarev, S. S., Chibinev, A. M., & Yusupov, R. M. (2018). *Metodologiya nauchno-tekhnologicheskogo prognozirovaniya Rossiiskoi Federatsii v sovremennykh usloviyakh* [Methodology of scientific and technological forecasting of the Russian Federation in modern conditions]. Moscow: Kreativnaya ekonomika.
11. Chebotarev, S. S., & Proskurin, B. V. (2020). *Otsenka importozameshcheniya i neitralizatsii riskov v sfere oboronno-promyshlennogo kompleksa* [Assessment of import substitution and risk mitigation in the defense industry]. In *Sovremennye paradigmy sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Rossii v ramkakh realizatsii natsionalnykh projektov* (pp. 144-147). Moscow: Izdatel'stvo Nauchnyi konsultant.
12. Chebotarev, S. S., Proskurin, B. V., & Elshin, V. A. (2022). *Vektory upravleniya innovatsiyami vysokotekhnologichnykh organizatsii promyshlennosti: metodologicheskie aspekty* [Vectors of innovation management in high-tech industrial organizations: methodological aspects]. Moscow: RUAYNS.