

РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Том 19 • Номер 1 • январь 2018
ISSN 1994-6937
Russian Journal of Entrepreneurship
издательство Креативная экономика

Концепция эффективного управления сбалансированным развитием предприятий промышленности

Тимошенко П.Н.[1]

[1] Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт, Невинномысск, Россия

АННОТАЦИЯ:

Менеджмент сбалансированного развития промышленных комплексов носит сложнокомпонентный характер, осуществляется различными структурами управления и обеспечивает сбалансированность во внешней и внутренней среде. Необходимость управления сбалансированностью развития промышленных комплексов вызвана нескоординированными изменениями, происходящими достаточно часто вследствие турбулентности внешней среды, которая приводит к резкому снижению эффективности и возникновению кризисов на предприятиях. Следовательно, необходимы механизмы управления сбалансированностью развития промышленности, которые предотвратят или сгладят эти негативные явления. В соответствии с предложенной концепцией управления сбалансированным развитием промышленности в статье выделены четыре фазы управленческого цикла: I – диагностика состояния и прогнозирование тенденций; II – определение необходимых инноваций и инвестиций; III – проведение стратегических изменений; IV – проверка и оценка эффективности действий. Для достижения сбалансированного развития промышленности необходимо комплексное управление стратегическими изменениями на всех указанных стадиях с использованием обоснованного механизма, опирающегося на научные принципы и включающего активные элементы (меры воздействия внутреннего и внешнего характера) и обеспечивающие подсистемы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: сбалансированность развития, промышленные комплексы, концепция управления.

The concept of effective management of the balanced development of industrial enterprises

Timoshenko P.N.[1]

[1] Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute, Russia

Введение

Как показало проведенное исследование, менеджмент сбалансированного развития отраслевых (промышленных) комплексов носит многокомпонентный, комплексный характер и должен осуществляться разными управленческими структурами (власти и хозяйствующих субъектов), соединяя внешнюю и внутреннюю сбалансированность процессов развития.

При этом под внешней сбалансированностью развития понимается соответствие результатов работы промышленного комплекса потребностям делового окружения, в первую очередь, это соблюдение приоритетности целей экономических политик федеральной власти (промышленной инновационной, инвестиционной и торговой), отражение места регионального комплекса в сложившемся мировом и национальном разделении труда, снижение диспропорций социально-экономической динамики и др.[1] *(Timoshenko, Moreva, 2016)*.

Для управления внутренней сбалансированностью предприятий промышленности необходимо обеспечить наличие соответствующих инфраструктурных составляющих механизма, последовательно увязывать меры оперативного и стратегического характера, формировать портфели дополняющих друг друга инновационных проектов, а также создавать кластеры организаций и отраслей, используя инструменты государственно-частного партнерства и иных методов взаимной поддержки предприятий промышленного комплекса. Предложенные автором настоящего исследования критерии сбалансированности-гармоничности обеспечат сопоставимость результатов оценки промышленных комплексов с разным ее уровнем, включая региональные промышленные системы [1].

Необходимость управления сбалансированностью развития промышленных комплексов вызвана нескоординированными изменениями, происходящими достаточно

ABSTRACT:

Management of balanced development of industrial complexes is complicated, it is carried out by various management structures and ensures balance in the external and internal environment. The need to manage the balance of development of industrial complexes is caused by uncoordinated changes that occur quite often due to the turbulence of the environment, which leads to the sharp decrease in efficiency and crises in enterprises. Consequently, there is a need for mechanisms available to manage the balance of industrial development that will prevent or mitigate these negative phenomena. In accordance with the proposed concept of management of balanced industrial development, the article identifies four phases of the management cycle: I - diagnosis of the state and forecasting trends; II - identification of the necessary innovations and investments; III - implementation of strategic changes; IV - verification and evaluation of the effectiveness of actions. In order to achieve balanced industrial development, it is necessary to manage strategic changes in the integrated manner at all these stages, using effective mechanism based on scientific principles which includes active elements (internal and external measures) and providing subsystems.

KEYWORDS: balancing development, industrial complexes, management development

JEL Classification: L52, M11, O14 **Received: 15.01.2018 / Published: 31.01.2018**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Timoshenko P.N. (timpol@bk.ru)

CITATION:

Timoshenko P.N. (2018) Kontseptsiya effektivnogo upravleniya sbalansirovannym razvitiem predpriyatiy promyshlennosti [The concept of effective management of the balanced development of industrial enterprises]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 19. (1). – 141-152. doi: 10.18334/rp.19.1.38760

часто вследствие турбулентности внешней среды и/или внедрения «прорывных» инноваций, которые приводят к снижению (или недостижению проектируемого уровня) эффективности функционирования промышленности, возникновению кризисных явлений и угрозы национальной экономической безопасности. Следовательно, необходим механизм управления сбалансированностью развития промышленности[10] *(Ustaev, Parakhina, 2014)*, которые предотвратят или сгладят эти негативные явления.

Шаги по фазам

Этапы управления сбалансированным развитием промышленности. Разрабатывая концепцию управления сбалансированным развитием промышленности, выделим четыре фазы управленческого цикла *(рис. 1)*:

I) диагностика состояния и прогнозирование тенденций;

2) определение необходимых инноваций и инвестиций;

3) проведение стратегических изменений;

4) проверка и оценка эффективности действий.

Рассмотрим составляющие цикла сбалансированного управления развитием промышленного комплекса.

I. Диагностика состояния и прогнозирование тенденций включает сбор и анализ информации о состоянии промышленного комплекса и его отраслей, моделирование ситуаций и тенденций развития, оценку разрывов в развитии и уровня сбалансированности промышленного комплекса. Как отмечают исследователи [2] *(Bystray, Korshunov, Nikulina, Lykov, 2010)*, в рамках синергетической концепции для осуществления прогнозирования социально-экономического развития регионов (промышленность в целом относится к крупным региональным системам) возможно применение методов нелинейной динамики. Среди инструментов этих методов можно отметить разработку неравновесных потенциальных функций в целях оценки устойчивости состояний экономики в целом, а также ее территориальных и отраслевых комплексов [3] *(Korshunov, Bystray, 2010)*, можно рекомендовать также инструменты фрактального метода, основанного на RS-анализе. Прогноз будущих значений временного рекомендуют проводить, как это отмечено в работе [2], с помощью модернизированного метода Херста [4, 5] *(Bystray, Nikolaeva, Zhurkina, Rybalko, 2001)*. На основе выбранных показателей сбалансированности вначале проводят экспресс-диагностику и выявляют влияние событий турбулентности среды (санкций, финансово-экономического кри-

ОБ АВТОРЕ:

Тимошенко Павел Николаевич, кандидат экономических наук, декан гуманитарного факультета (timpol@bk.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Тимошенко П.Н. Концепция эффективного управления сбалансированным развитием предприятий промышленности // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 1. – С. 141-152. doi: 10.18334/rp.19.1.38760

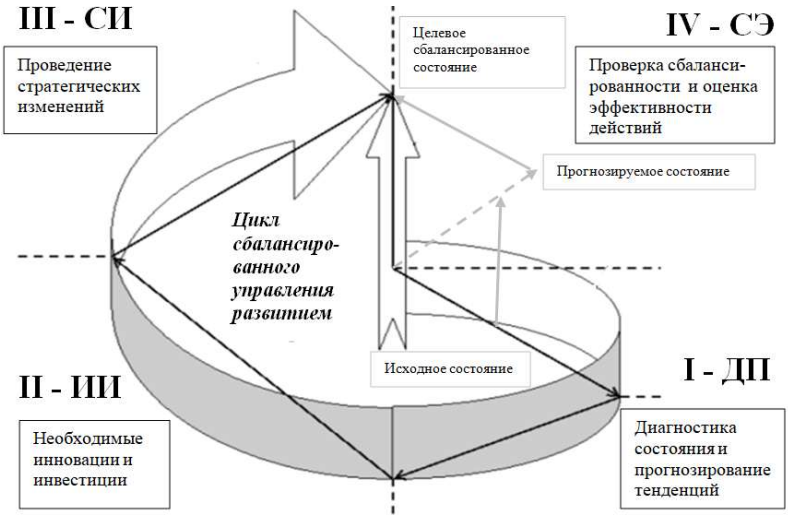


Рисунок 1. Концептуальное представление о цикле сбалансированного управления развитием промышленного комплекса
Источник: составлено автором.

зиса, научно-технических, природно-климатических, политических проблем и пр.) на социально-экономическое положение промышленности той или иной территории по аналогии с диагностикой экономической безопасности в разрезе сфер жизнедеятельности, приведенной в работе [6] *(Tatarkin, Kuklin, Cherepanova, 2008)*.

II. Определение необходимых инноваций и инвестиций предполагает оценку потребности в инновациях определенного типа, соотнесение с имеющимися проектами и определение требуемых НИОКР. Не менее важной частью анализа на данном этапе является определение требуемых инвестиций и их источников. Инвестирование в каждой динамично развивающейся компании имеет приоритетное положение в системе обеспечения ее жизнедеятельности, при этом менеджмент успешной фирмы отдает приоритет устойчивой рентабельности в долгосрочной перспективе, а не краткосрочному получению пусть и более высокой прибыли. Практически все коммерческие организации в абсолютном своем большинствепрямо или косвенно, постоянно или эпизодически осуществляют инвестиции. Принятие инвестиционных решений связано зачастую с учетом в некоторой степени противоречивых факторов, таких как характер инвестиций; стоимостная оценка инвестиционного проекта; большое число предлагаемых проектов; ограничения по доступной для инвестирования сумме финансовых средств; потери, риски, определенные принятием или отказом от того или иного варианта решения, и др.

Необходимость инвестиционных вложений может быть разной, но вне зависимости от этого в целом все причины могут быть сгруппированы в следующие три группы:

1) обновление устаревшей материально-технической базы;

2) рост объемов производственной деятельности, за пределами имеющихся свободных мощностей;

3) внедрение новых видов деятельности, новых технологий, новых продуктов.

Чтобы принять эффективное инвестиционное решение, целесообразно отталкиваться от величины собственности инвестора, так, чтобы риск был оправданным и в общем случае не превышал половины капитала собственника. Кроме этого инвестору важно представлять, как и где его капитал будет работать, чтобы сравнить с ситуацией вложения в альтернативные проекты. Сделав сравнительную оценку эффективности, вложений в несколько вариантов проектов, инвестор дает заключение о целесообразности вложения средств. Вложения в другое предприятие могут быть эффективнее вложений в собственное, но это не значит, что в целом капитал собственника будет выводиться из бизнеса. Необходимо постоянно искать варианты эффективного развития собственного предприятия.

III. Проведение стратегических изменений или стратегическое управление предусматривает реализацию эффективных проектов с использованием собственного и/или заемного капитала. Изменения могут осуществляться и без серьезных финансовых вложений, особенно если это касается организационного и социального перестроения компании. Но изменения стратегического характера носят кардинальный, переворотный характер, поэтому такой вариант развития событий редко имеет место быть. Нужно учитывать, что ни одна организация не может существовать без изменений длительное время. Более точно сказать, что нужны системные изменения, проводимые достаточно регулярно. Такие изменения в целом реализуются под влиянием информационных импульсов, посылаемых внешней средой компании и рыночным окружением. Это определяет изменение целей, задач и стратегии предприятия. Суть стратегических изменений в том, что они преобразуют организацию в целом, ее внутреннюю структуру и бизнес-процессы. От того, насколько эффективно проводятся необходимые изменения, т. е. от компетентного менеджмента инноваций, зависят эффективность и сбалансированность развития компании. Как следствие в практической деятельности промышленных предприятий и научных изысканиях делается акцент на эффективных методах и организационных возможностях сбалансированного стратегического управления изменениями.

Достаточно распространено мнение, что стратегические изменения – это весьма редкое крупномасштабное явление. Хотя в современных условиях сбалансированность стратегического развития промышленного предприятия требует проведения непрерывных изменений и важно рассматривать стратегическое развитие не как революцию, а эволюционный процесс, где одно изменение формирует предпосылки других взаимосвязанных изменений в длительной перспективе. Так, в соответствии с точкой зрения С. А. Попова, стратегическими изменениями опосредуется базовое содержание всех стратегий. «Именно стратегические изменения являются главными

носителями нового качества в ходе развития организации и именно стратегические изменения представляют собой ключевой объект управления в процессе реализации как каждой специализированной стратегии, так и корпоративной стратегии в целом» [7] *(Popov, 1999)*.

Стратегические изменения необходимо проводить планомерно, поэтапно. Первый этап можно считать предшествующим, составляющим по сути содержание целевых стратегических установок. Он включает глубокое исследование состояния окружения, разработку стратегий и конкретных задач по их реализации. Второй этап должен дать ресурсные предпосылки для проведения необходимых стратегических изменений. Третий этап требует проведения изменений в структуре менеджмента компании, чтобы она соответствовала новой стратегии, формировала организационные предпосылки реализации стратегии. В ходе четвертого этапа проводят требуемые изменения в других подсистемах организации, без которых нельзя реализовать принятую стратегию. И в завершение в ходе реализации стратегии необходимо постоянно реагировать на возникающие дисбалансы, отклонения от поставленных целей и вносить корректирующие изменения в организационное и иное ресурсное обеспечение, а при необходимости и в стратегию компании. Оценку сбалансированности стратегических изменений необходимо проводить регулярно, сопоставляя складывающиеся и предполагаемые показатели [8, 9] *(Sulyaeva, 2012; Parakhina, 2009)*.

IV. Проверка и оценка эффективности действий включает итоговую оценку сбалансированности проведенных изменений и результативности реализованной стратегии в достижении перспективных целей. Это необходимо для разработки новой стратегии и обеспечивающих ее изменений. Вследствие того, что поставленныестратегические цели и уровень сбалансированности развития достигаются разной величиной текущих и капитальных затрат, важным аспектом оценки действий менеджмента предприятия будет их эффективность как отношение полученного эффекта, выражаемого показателем степени сбалансированности развития, к величине затрат на поддержание этой сбалансированности. Однако реализация многих важных для поддержания сбалансированности изменений может потребовать не одно-, а многокритериальной оценки, поскольку большинство разных управленческих действий (например, по изменению системы мотивации работников основного и/или обслуживающего производств, введению новой системы сбыта, модернизации обслуживания оборудования и пр.) дают различный, порой несопоставимый эффект. Однако в любом случае можно рассчитать итоговый параметр (с использованием индексов роста), который служит единственным обобщающим показателем оценки сбалансированности стратегии развития промышленного предприятия.

Механизм управления сбалансированностью

Охватывать весь цикл управления сбалансированностью развития должен соответствующий механизм управления, иначе могут возникать системные ошибки, которые

при всей правильности отдельных принимаемых решений приведут к сбою в развитии из-за несбалансированности действий в отдельных подсистемах или в рамках отдельных управленческих циклов развития. Согласно нашим исследованиям, механизм управления сбалансированностью должен включать:

1) исследование дисбалансов в развитии промышленности и причин их возникновения;

2) организацию мониторинга уровня развития предприятий промышленного комплекса для своевременности выявления проблем;

3) распределение прав, полномочий и ответственности в механизме управления между промышленными предприятиями и органами власти муниципального, регионального и федерального уровней;

4) оценку инвестиционных ресурсов и инновационных возможностей промышленных комплексов разного уровня, согласованности их интересов и целей в развитии промышленного комплекса;

5) установление и использование различных прямых и косвенных методов воздействия для ликвидации дисбалансов, особенно тех, с помощью которых органы власти способны повлиять на поведение стейкхолдеров. К совокупности этих инструментов отнесены нормативные, организационные и правовые акты, влияние силовых структур, применение налоговых и иных льгот и поощрений, воздействие средств массовой информации и сформированных в обществе социальных ценностей и этических норм.

При этом механизм управления должен охватывать и внешнюю, и внутреннюю сбалансированность *(рис. 2)*.

Механизм должен строиться в опоре на следующие принципы:

1) согласованность оперативных, тактических и стратегических целей и действий;

2) системный подход;

3) гибкость механизма управления;

4) обеспечение необходимыми ресурсами;

5) снижение уровня конфликтогенности и криминализованности среды;

6) социальная защита работников;

7) поддержание конкурентных позиций предприятий;

8) сбалансированность полномочий с ответственностью стейкхолдеров;

9) повышение обоснованности прогнозирования тенденций.

Рассмотрим составляющие механизма с точки зрения активных его элементов (мер воздействия).

Для обеспечения внешней сбалансированности необходимо принятие следующих мер:

- определение четких приоритетов промышленной инновационной, инвестиционной и торговой политик;
- установление эффективного места промышленного комплекса в сложившемся мировом и национальном разделении труда;



Рисунок 2. Механизм сбалансированного управления развитием промышленности
Источник: составлено автором.

- разрешение проблем непропорциональности экономической динамики [10];
- формирование портфелей дополняющих друг друга инновационных проектов;
- формирование кластеров организаций и отраслей;
- применение государственно-частного партнерства и других инструментов взаимной поддержки предприятий промышленного комплекса;
- достижение баланса развития промышленного комплекса и требований деловой среды.

Для обеспечения внутренней сбалансированности важно обеспечивать:

- последовательную взаимосвязь мер, принимаемых в системах оперативного и стратегического менеджмента;
- формирование портфелей дополняющих друг друга инновационных проектов развития промышленного комплекса;
- взаимную поддержку предприятий внутри регионального промышленного комплекса, развитие их ассоциаций и или объединений.

Механизм управления сбалансированным развитием промышленности должен включать, кроме активных элементов, поддерживающие и обеспечивающие составляющие, которые укрупненно представлены на рисунке и включают следующие виды обеспечения: инфраструктурное; нормативно-правовое; социальное; экономическое; финансовое; информационное.

По сути, в первую очередь, необходимо обратить внимание на инфраструктурное и нормативно-правовое обеспечение, поскольку так или иначе ранее мы останавливались на четырех других его составляющих.

По причине сложившейся региональной специфики инфраструктурное обеспечение механизма управления развитием промышленности в субъектах Российской Федерации отличается. Неодинаковы результативность и эффективность его влияния на динамику инновационного развития региональной экономики, характеристики сбалансированности изменений в промышленном комплексе. При этом неоднозначна трактовка, а также понимание необходимости управления сбалансированностью развития.

В современных условиях все чаще используются представления об устойчивости развития с использованием инновационных промышленных кластеров как основного элемента инфраструктурного обеспечения развития.

Инфраструктурное обеспечение сбалансированного развития промышленного комплекса на инновационной основе также в большой степени формируется на базе сложившейся институциональной системы, отражающей тип сложившегося экономического неравновесия. Динамика национальной и региональной экономики, ее движение к более высокому уровню хозяйственной системы предусматривает совершенствование инфраструктурного обеспечения инновационных процессов в промышленном комплексе.

Современный этап характеризуется значительными различиями в инфраструктурном обеспечении региональных промышленных систем с разным уровнем их инновационного потенциала и эффективности его использования, поскольку при его низком уровне первоочередным принципом формирования инфраструктурного обеспечения является создание нововведенческих элементов, в ином случае необходимо согласование целей научно-технических, производственных, экономических и социальных аспектов инновационной промышленной деятельности, которой необходимо достигать слаженности, взаимосвязанности и скоординированности, чтобы получить максимальный эффект от звеньев инфраструктурного обеспечения механизма управления сбалансированностью развития промышленного комплекса.

Необходимо отметить, что организация промышленных кластеров позволяет сбалансированно развиваться индустрии и на этой основе всему национальному хозяйству отдельных территорий, которое определено качеством, соответствием специализации и эффективностью деятельности промышленных предприятий.

При организации кластеров на базе взаимодополняющего использования местной специализации повышается компетентность работников, а также более полно используются высокие технологии промышленного комплекса региона. Элементы инфраструктурного обеспечения механизма сбалансированного управления, в первую очередь, формируются вокруг инновационных предприятий, являющихся основой инновационных кластеров, и необходимы для их поддержки и целевого развития экономики территории.

Элементами инфраструктурного обеспечения сбалансированного инновационного развития являются: парковые территориально-производственные научно-промышленные образования, включая инновационно-технологические центры, бизнес-инкубаторы и др.

Эффективность функционирования элементов инфраструктурного обеспечения сбалансированного инновационного развития определена не количеством, а согласованием их деятельности.

Необходимо отметить, что элементы инфраструктурного обеспечения сбалансированного инновационного развития нельзя считать взаимоисключающими, они имеют разнородные функции, дополняя и взаимообусловливая деятельность друг друга.

Правовое обеспечение управления сбалансированным развитием промышленности предусматривает наличие ряда документов, которые имеют:

1) нормативный характер (к примеру, положения о структурных подразделениях, уставы организаций, порядок составления политики управления сбалансированным развитием промышленности и др.);

2) административный характер, который проявляется в обязательности исполнения, конкретности управляемого объекта;

3) рекомендательный характер (к примеру, регламенты деятельности работников по поддержке сбалансированности развития промышленности; регламенты проведения совещаний; предоставления информации; проведения аналитической работы и т. п.).

Регламентация отношений управления сбалансированным развитием промышленности как сложного комплекса производственных, экономических, социальных и информационных связей и взаимодействий между структурами, принимающими участие в осуществлении функций координации предприятий промышленного комплекса, должна осуществляться на базе всего арсенала социально-экономических норм, в системе которых центральное место необходимо отвести нормам права.

Значимость правового обеспечения проявляется на основе реализации им ориентирующей, программной и прогностической функций, поскольку уменьшается информационно-правовая неопределенность деятельности субъектов механизма управления сбалансированным развитием, помогая конкретизации понимания следующих вопросов:

– каковы права, обязанности и ответственность субъектов механизма;

– как и кем определены цели и задачи указанных субъектов;

– каковы правомерные пути и методы достижения установленных целей;

– каковы критерии оценки деятельности субъектов механизма управления сбалансированным развитием.

Правовое обеспечение снижает уровень неопределенности действий и оценки деятельности субъектов, участвующих в процессе управления сбалансированностью развития промышленного комплекса, притом значение его тем больше, ем выше политическая важность достижения требуемого уровня сбалансированности или преодоления явлений ее нарушения.

Правовое обеспечение участников механизма управления сбалансированным развитием – это, по сути, формирование для них благоприятных условий для наиболее последовательной реализации принципа законности в работе государственных и негосударственных структур указанного механизма.

Говоря об экономическом обеспечении, необходимо отметить его многогранность в определении границ финансово-экономической поддержки и порядка экономических отношений между субъектами механизма управления сбалансированным развитием.

В социальном обеспечении центральное место занимает установление социальных отношений между субъектами механизма управления сбалансированным развитием (например, разработка кодексов поведения, положений об оценке соблюдения/достижения социальных норм и целей).

Заключение

Таким образом, для достижения сбалансированного развития промышленности необходимо комплексное управление стратегическими изменениями на всех его стадиях с использованием научно-обоснованного механизма, включающего активные элементы (меры воздействия внутреннего и внешнего характера) и обеспечивающие подсистемы (инфраструктурную, нормативно-правовую, социальную, экономическую, финансовую и информационную).

ИСТОЧНИКИ:

1. Тимошенко П. Н., Морева В. В. Сбалансированное управление инновационным развитием промышленности: механизмы и инструменты // Вестник Северо-Кавказского федерального университета: научный журнал, 2016. – № 4(55). – Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016.
2. Быстрай Г.П., Коршунов Л.А., Никулина Н.Л., Лыков И.А. Диагностика и прогнозирование социально-экономического развития регионов в рамках нелинейной динамики // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования, 2010. – № 4.
3. Коршунов Л.А., Быстрай Г.П. Детерминированное непериодическое изменение валового регионального продукта // Экономика региона, 2010. – № 1.
4. Hurst, H.E. Long-term storage capacity of reservoirs. Trans. Am. Soc. Civ. Eng., 1951
5. Быстрай Г.П., Николаева Е.В., Журкина А.В. Рыбалко А.А. Валютные рынки: математическое моделирование хаотических состояний. – Екатеринбург: УрО РАН, 2001.
6. Татаркин А.И., Куклин А.А., Черепанова А.В. Социально-демографическая безопасность регионов России: текущее состояние и проблемы диагностики // Экономика региона, 2008. – № 3(15).
7. Попов С.А. Стратегическое управление / 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. – М.: Инфра-М, 1999.
8. Суляева Э. И. Стратегические изменения как фактор сохранения устойчивости орга-

низации // Международный научно-исследовательский журнал, 2012. – url: https://research-journal.org/economical/strategicheskie-izmeneniya-kak-faktor/.
9. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент. / учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – М.: Кнорус, 2009.
10. Устаев Р.М., Парахина В.Н. Региональные диспропорции промышленного сектора экономики страны и инструменты их выравнивания // Вестник Северо-Кавказского федерального университета, 2014. – № 2(41).

REFERENCES:

Bystray G.P., Korshunov L.A., Nikulina N.L., Lykov I.A. (2010). Diagnostika i prognozirovanie sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regionov v ramkakh nelineynoy dinamiki [Diagnostics and forecasting of social and economic development of regions within the limits of nonlinear dynamics]. Vestnik Tyumenskogo gosudarstvennogo universiteta. Sotsialno-ekonomicheskie i pravovye issledovaniya. (4). (in Russian).

Bystray G.P., Nikolaeva E.V., Zhurkina A.V. Rybalko A.A. (2001). Valyutnye rynki: matematicheskoe modelirovanie khaoticheskikh sostoyaniy [Currency markets: mathematical modeling of chaotic states](in Russian).

Korshunov L.A., Bystray G.P. (2010). Determinirovannoe neperiodicheskoe izmenenie valovogo regionalnogo produkta [Determinate nonperiodic variation of the gross regional product]. Economy of the region. (1). (in Russian).

Parakhina V.N. (2009). Strategicheskiy menedzhment [Strategic management] (in Russian).

Popov S.A. (1999). Strategicheskoe upravlenie [Strategic management] (in Russian).

Sulyaeva E. I. (2012). Стратегические изменения как фактор сохранения устойчивости организацииМеждународный научно-исследовательский журнал.

Tatarkin A.I., Kuklin A.A., Cherepanova A.V. (2008). Sotsialno-demograficheskaya bezopasnost regionov Rossii: tekuschee sostoyanie i problemy diagnostiki [Socio-demographic safety of regions of russia: current condition and problems of diagnostics]. Economy of the region. (3(15)). (in Russian).

Timoshenko P. N., Moreva V. V. (2016). Sbalansirovannoe upravlenie innovatsionnym razvitiem promyshlennosti: mekhanizmy i instrumenty [Balanced management of innovative development of industrial: mechanisms and tools]. Vestnik Severo-Kavkazskogo federalnogo universiteta: nauchnyy zhurnal. – Stavropol: Izd-vo SKFU. (4(55)). (in Russian).

Ustaev R.M., Parakhina V.N. (2014). Egionalnye disproportsii promyshlennogo sektora ekonomiki strany i instrumenty ikh vyravnivaniya [Regional disproportions in the industrial sector of the country and their alignment tools]. Vestnik severo-kavkazskogo federalnogo universiteta (newsletter of north-caucasus federal university). (2(41)). (in Russian).