

Классификация и систематизация стратегий развития промышленных предприятий

Андрей Г. Назаров

*Институт проблем рынка Российской академии наук,
Москва, Россия, andrey.g.nazarov@gmail.com*

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена тем, что в XXI в. одним из основных способов повышения конкурентоспособности российских промышленных предприятий становится внедрение оптимальной стратегии развития, при этом для достижения максимальной эффективности деятельности предприятия стратегическая деятельность должна носить системный характер. В связи с этим данная статья направлена на выявление классификационных признаков стратегий развития промышленного предприятия и их систематизацию. Ведущим подходом к исследованию данной проблемы является системный подход к изучаемым экономическим явлениям. Круг поставленных задач определил необходимость применения следующих методов при написании статьи: монографического, абстрактно-логического, аналитического, анализа и синтеза. В статье обосновано, что стратегия развития промышленного предприятия представлена в виде совокупности экономических целей, средств их достижения и показателей, определяющих степень достижения поставленных целей, и это теоретическое определение используется автором для систематизации некоторых видов стратегий развития промышленных предприятий. Материалы статьи представляют практическую ценность для использования их в практике стратегического планирования и управления развитием промышленных предприятий, а также могут быть применены при анализе тенденций и закономерностей развития конкретного промышленного предприятия.

Ключевые слова: классификация стратегий, развитие предприятий, стратегии, способы реализации стратегии, диверсификация, интеграция, рост, факторы выбора

Для цитирования: Назаров А.Г. Классификация и систематизация стратегий развития промышленных предприятий // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 2. С. 102–116. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-2-102-116

Classification and systematization of development strategies of industrial enterprises

Andrey G. Nazarov

*Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences,
Moscow, Russia andrey.g.nazarov@gmail.com*

Abstract. The relevance of the study is due to the fact that in the 21st century, one of the main ways to improve the competitiveness of Russian industrial enterprises is the introduction of an optimal development strategy, while in order to achieve maximum efficiency of an enterprise, strategic activities must be of a system character. In this regard, the article is aimed at identifying the classification characteristics of the strategies for the industrial enterprise development and their systematization. The basic approach to the study of that issue is a system approach to the studied economic phenomena. The set of tasks identified the need to apply the following methods when writing the article: the monographic, abstract-logical, analytical analysis and synthesis. The author substantiates that the development strategy of an industrial enterprise is presented in the form of a set of the economic goals, means for their achievement and indicators determining the degree of achievement of the goals set. Also in the article several types of strategies are systematized. The materials of the article are of practical value for use in the management practice of industrial enterprises, and can also be applied in analyzing the development of a particular industrial enterprise.

Keywords: classification and systematization of development strategies, development of enterprises, strategies, ways to implement strategies, diversification, integration, growth, factors of choice

For citation: Nazarov AG. Classification and systematization of development strategies of industrial enterprises. *RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series.* 2019;2:102-16. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-2-102-116

Введение

Отсутствие стратегии у предприятия затрудняет определение научных и технических приоритетов, путей их реализации, общих затрат на науку, а также их структуру, направления научно-технического развития, а значит, у предприятий отсутствует возможность найти точные ориентиры своего дальнейшего развития [1].

Вопросам стратегического управления, разработки стратегий развития хозяйствующих субъектов в целях обеспечения их устой-

чивого стратегического роста уделялось достаточное внимание как в прошлом, так и в современное время в трудах зарубежных и отечественных ученых, таких как И. Ансофф [2], А.П. Градов [3], П. Дойль [4], Г. Минсберг [5], Д. Нортон [6], А. Томпсон [7] и многих других.

В то же время теоретические положения и методические аспекты разработки стратегии в современных исследованиях недостаточны разработаны. Недостаточная разработка вопросов, связанных с теоретико-методологическими аспектами разработки стратегии, а также отсутствие тщательного анализа всех видов стратегий, факторов, принципов и методологических инструментов, объясняет необходимость дальнейшего изучения этих вопросов.

Поэтому важно найти научное решение проблемы оценки и выбора средств реализации стратегических решений на промышленных предприятиях. Стратегическое развитие, как подтверждает мировая практика, является важным социально-экономическим фактором для достижения не только высокой эффективности производства, но и качества жизни работников. Разработка стратегии развития предприятия является требованием современного этапа развития национальной экономики и определяет выбор предмета исследования как теоретически, так и практически.

Основная цель исследования заключается в научном обосновании теоретических положений и выработке рекомендаций по совершенствованию методики оценки и выбору средств реализации стратегических приоритетов в промышленном секторе.

Задачей исследования является определение классификационных характеристик, а также видов стратегий развития промышленных предприятий.

Стратегии развития промышленного предприятия содержат ряд целей, которые составляют задачу, стратегическую концепцию развития, цели и механизмы их реализации.

Процесс разработки устойчивой стратегии промышленного развития характеризуется тремя этапами:

- анализ стратегии;
- разработка стратегического плана;
- управление стратегическими целями (проектами).

Каждый этап содержит инструменты для достижения стратегических приоритетов:

- разработка стратегии отвечает двум основным задачам;
- разработка основных элементов базовой стратегии;
- определение конкретной роли отдельных подразделений в реализации стратегии и распределении ресурсов между собой.

Таким образом, политика управления промышленным предприятием может осуществляться не только на основе благих пожеланий и администрировании, но и требует всестороннего стратегического управления и планирования своей деятельности. Невозможно составить такие планы на длительный период времени без определенных критериев, направленных на деятельность промышленного предприятия и механизмов (стратегий), обеспечивающих реализацию этих целей.

Результаты исследования. Понятие «стратегия» появилось в Древней Греции и означало «искусство полководца». Определение стратегии, которое используется в настоящее время, вошло в менеджмент в 50-х годах XX в., когда предприятия стали реагировать на изменение внешней среды.

В отечественной и зарубежной литературе встречаются различные трактовки стратегии. В таблице 1 приведены наиболее популярные понятия стратегии.

Таблица 1

Определения понятия «стратегия»
различных авторов

Автор	Определение стратегии
Каплан Р.С. и Нортон Д.П.	Стратегия – это то, как промышленное предприятие собирается в будущем создавать долговременную (устойчивую) стоимость [6].
Артур А. Томпсон-мл. и А.Дж. Стрикленд	Стратегия промышленного предприятия – комбинация методов конкуренции и организации бизнеса, направленная на удовлетворение клиентов и достижения организационных целей [7].
Г. Минсберг	Стратегия – единство «5Р»: план, позиционирование, перспектива и проделка, отвлекающий маневр [5].
Зайцев Л.Г., Соколова М.И.	Стратегия – комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новой ситуации, новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных преимуществ [8].
Градов А.П.	Стратегия – набор правил и приемов, с помощью которых достигаются основополагающие цели развития той или иной системы [3].

Проанализировав точки зрения различных авторов, можно сформулировать определение стратегии для промышленных предприятий. Стратегия на промышленном предприятии представляет собой набор методов, комбинаций, правил и приемов, направленных на достижение основополагающих целей путем решения проблем, и, главное, получение конкурентных преимуществ. Разнообразие типов и определений стратегий, используемых в стратегическом управлении, затрудняет классификацию. Пример систематизации классификаций стратегий приведен на рис. 1.

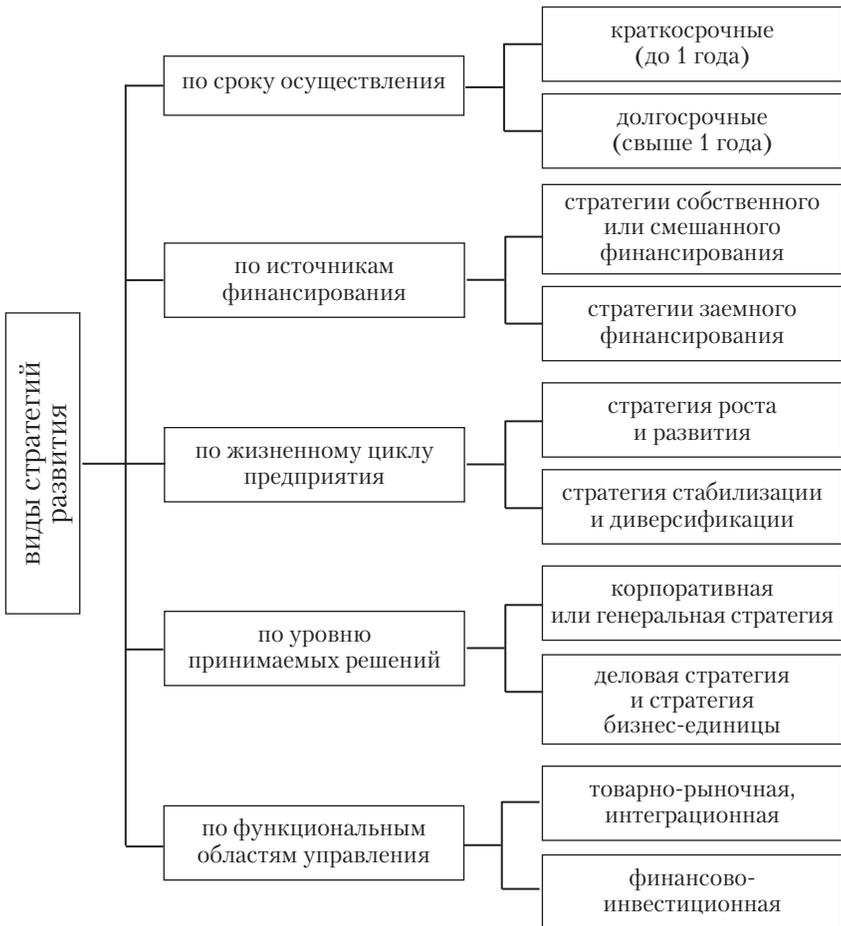


Рис. 1. Систематизация классификации стратегий
(предложено автором)

Использование системных характеристик при выделении типов стратегий развития промышленного предприятия имеет важное аналитическое значение на начальном этапе выбора стратегии. Применение этих характеристик позволяет разработать своеобразную итоговую стратегию, дифференцировать ее на различные субстраты и сформировать дерево интегрированных стратегий развития промышленного предприятия для более детального анализа экономического положения промышленного предприятия в целом. На основе отдельных стратегий можно активизировать управление мелкими и незначительными деталями, с тем чтобы сосредоточиться на центральной проблеме выбора стратегии развития промышленного предприятия в соответствующих условиях и существующей структуре. В этом контексте структура стратегии развития промышленного предприятия должна включать ряд взаимодействующих и взаимосвязанных элементов, проявляющихся в конкретных систематизированных характеристиках. Таким образом, каждая характеристика будет соответствовать определенной структуре.

Функциональный подход – это общий подход к выявлению систематизированных характеристик. В данном подходе стратегию развития промышленного предприятия можно представить в виде совокупности целей промышленного предприятия, а также средств их достижения и показателей, определяющих степень достижения поставленных целей [9, 10]. Поэтому структура стратегии развития промышленного предприятия с точки зрения внутренних функций может быть представлена в виде рис. 2.

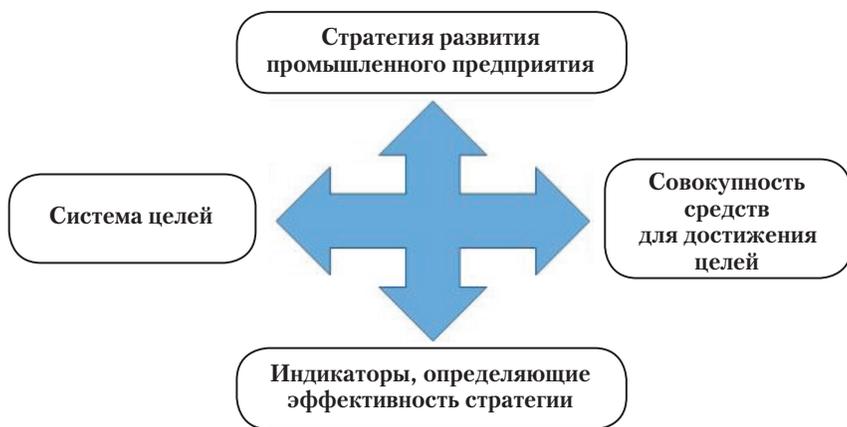


Рис. 2. Систематизация функциональных элементов стратегии развития промышленного предприятия (предложено автором)

В данной интерпретации функция определения целей стратегии определяется целевой системой, функция постановки целей представлена в виде ряда средств достижения целей. Включение показателей необходимо для выполнения роли самоконтроля в стратегии, определения уровня достижения поставленных целей и оценки того, насколько эффективно используются все имеющиеся ресурсы предприятия [11, 12].

Представление стратегии развития промышленного предприятия как функциональной структуры полностью соответствует общепринятой трактовке стратегии развития промышленного предприятия как комплекса целей и программ по ее реализации. В то же время акцент на цели, средствах и показателях в стратегии развития промышленного предприятия означает, что стратегические программы должны быть, во-первых, целенаправленными и, во-вторых, что программы должны иметь инструменты для контроля за их достижением и контроля за достижением целей. Цели обязаны быть неотъемлемой частью стратегии развития промышленного предприятия, а не каким-то маяком, используемым в ходе реализации стратегии [13].

Состав целей стратегии развития промышленного предприятия представляет собой так называемую иерархическую систему с целями промышленного предприятия [14]. Все цели стратегии развития промышленного предприятия обычно определяются общей целью предприятия – дальнейшим ростом благосостояния его владельцев, что в свою очередь определяется показателем чистой прибыли за период стратегического планирования.

Следует отметить, что основную цель стратегии развития промышленного предприятия можно трактовать по-разному. Общая цель состоит в максимизации собственного капитала и чистой прибыли при условии приемлемой структуры портфеля заказов, ликвидности, риска и других показателей [15]. Эту формулировку можно считать основополагающей, поскольку она основана на объективных данных бухгалтерского учета и других статистических данных, исключая субъективный и человеческий фактор [11]. Однако такое толкование общей цели носит слишком общий характер и не учитывает различные частные секторы развития предпринимательства [16]. В этом контексте необходимо различать эти виды ориентации деятельности предприятия на показатели прибыли:

- 1) цель максимизации прибыли применяется при реализации стратегии быстрого роста, стабильного развития или в отдельном краткосрочном периоде;
- 2) в стратегии достижения удовлетворительной прибыли, следует учитывать баланс альтернативных доходов, риск потерь, уровень монополистических ограничений и т. д.;

- 3) цель достижения максимума с ожидаемым минимальным доходом, а также минимума с ожидаемыми убытками (минимизация) определяет необходимость использования стратегии страхования убытков в случае непредвиденных действий конкурентов;
- 4) целью стратегии неприбыльной мотивации является достижение определенных лидирующих позиций на рынке, имидж промышленного предприятия, удовлетворение потребностей клиентов, условия труда работников, уровень производительности труда, инновационный климат и т. д.

Таким образом, каждое предприятие, в том числе и промышленное, должно индивидуально выбирать способ согласования целей и прибыли. В ситуации, когда промышленное предприятие работает с высоким уровнем налогообложения и инфляции, жесткой кредитной политикой, либерализацией цен, необходимо сконцентрироваться в первую очередь на снижении налоговой нагрузки. На фоне кризиса промышленные предприятия могут преследовать характерные цели достижения удовлетворительной прибыли и минимизации экономических результатов. Если экономическая ситуация стабилизируется, промышленное предприятие должно сосредоточиться на достаточной прибыли. Поэтому в условиях стабилизации российской экономики основной задачей будет максимизация прибыли.

Следует отметить, что общая цель определяется в первую очередь текущим уровнем развития промышленного предприятия и объективными условиями его роста, что предопределяет выбор типа стратегии развития промышленного предприятия. Таким образом, в зависимости от интенсивности динамики максимизации прибыли, можно представить систематизацию стратегий промышленного предприятия в следующем виде (рис. 3).



Рис. 3. Систематизация видов стратегий развития промышленного предприятия в зависимости от интенсивности динамики максимизации прибыли (предложено автором)

Если экономическое положение промышленного предприятия хорошее, и присутствуют все предпосылки для стабильного развития, то следует использовать стратегию максимизации чистой прибыли, что позволит достичь умеренных годовых темпов роста прибыли. Однако такие результаты возможны на фоне положительного экономического роста страны. В этом случае целесообразно реализовать стратегию устойчивого развития промышленного предприятия. При неудовлетворительных экономических условиях и отсутствии условий для роста, реализация стратегии максимизации чистой прибыли приведет к достаточной отдаче для финансового оздоровления и антикризисного управления. В этом случае было бы полезно реализовать стратегию борьбы с кризисом, которая является весьма актуальной в условиях России, так как кризисные явления в стране становятся все более интенсивными и непредсказуемыми.

Важнейшей тактической задачей большинства хозяйствующих субъектов с учетом их текущего состояния является недопущение банкротства. Однако в долгосрочной перспективе при таком подходе не всегда удастся добиться постоянного функционирования промышленного предприятия. Поэтому особенно важно в нынешних условиях создать эффективный механизм управления, основанный не только на анализе финансово-экономической ситуации, но и на определении стратегических целей бизнеса в зависимости от конъюнктуры рынка. Такой подход формирует основу финансового менеджмента для антикризисного управления развитием современных промышленных предприятий [11, 16].

Но ориентация моделей на факторы рентабельности и деловой активности в прогнозе банкротства не всегда оправдана. На практике это не всегда означает, что каждое промышленное предприятие должно обязательно объявить о банкротстве. Речь идет о том, что убыток может быть временным, и благодаря эффективным действиям менеджмента промышленное предприятие может быстро восстановить рентабельность.

Инструменты антикризисного механизма диагностики риска банкротства на промышленном предприятии основаны на четырехступенчатой последовательности. Она может быть использована в качестве комплексного инструмента для решения сложных задач по выявлению и разработке соответствующих антикризисных мер и по выявлению и урегулированию кризисов промышленных предприятий. В этом контексте для избежания банкротства могут быть приняты следующие меры:

- 1) поиск дополнительных возможностей финансирования для промышленного предприятия;

- 2) освобождение от производства убыточной продукции предприятия и его подразделений;
- 3) акцент на процесс управления активами;
- 4) разработка и осуществление программы сокращения расходов всех видов;
- 5) постоянный стратегический мониторинг финансового положения промышленного предприятия.

В случае оздоровления предприятия мировой опыт подтверждает, что на первом этапе необходимо реформировать систему управления, с тем чтобы предложить организационную систему для ее реформирования.

Таким образом, выбор стратегии развития промышленного предприятия должен соответствовать принципу гибкости, т. е. определенные виды стратегий должны разрабатываться в виде конкретного целевого коридора, чтобы своевременно и надлежащим образом адаптироваться к возможным изменениям внутренней и внешней среды.

Что касается средств достижения целей и показателей достижения целей, то следует отметить, что они в совокупности составляют непосредственное содержание программы достижения целей. В связи с этим существует связь между стратегическим анализом и стратегическим выбором и осуществлением стратегии развития промышленного предприятия.

Систематизация видов стратегий развития промышленного предприятия в зависимости от их функциональной направленности представлена ниже (рис. 4).

Следует отметить, что представленный список не является исчерпывающим и может быть дополнен и детализирован, в зависимости от целей исследователя. Например, при определении налоговых стратегий следует выбрать вариант уплаты налогов из двух способов: без использования специальных инструментов налоговой оптимизации и минимизации налоговых платежей в рамках специальных налоговых инструментов планирования.

Инвестиционная стратегия включает: краткосрочную инвестиционную стратегию, торговлю, кредиты потребителям, долгосрочные экономические инвестиции, производительные инвестиции (диверсификация производства, расширение предпринимательской деятельности). В целом инвестиционная стратегия может быть одной из следующих: экономическая инвестиционная стратегия, материальная инвестиционная стратегия и нематериальные инвестиции. В то же время в научной литературе содержатся и другие систематические указания на инвестиционные стратегии.



Рис. 4. Систематизация видов стратегий по направлениям деятельности промышленных предприятий (предложено автором)

В зависимости от временного горизонта используется краткосрочная или долгосрочная стратегия финансирования. В первом случае оборотные активы и обязательства управляются стратегически. Во втором случае – главный элемент стратегии – финансирование долгосрочных инвестиционных проектов, характеризующихся длительным периодом восстановления и низкой ликвидностью. Различные элементы стратегии финансирования также включают факторинг, лизинг и стратегию выбросов.

Структура дивидендной стратегии – это стратегия определения размера дивидендов по остаточному принципу, стратегия постоянной

доли дивидендного дохода в прибыли, стратегия постоянного увеличения дивидендного дохода на акцию, регулярно гарантируемые низкие дивидендные выплаты с добавлением так называемых дополнительных дивидендных выплат. Таким образом, дивидендная стратегия включает в себя такие типы стратегий, как стратегия высоких дивидендов, желаемая или приемлемая дивидендная стратегия и стратегия низких дивидендов.

Итак, стратегия промышленного предприятия – это обобщение основных функций предприятия и направлений его деятельности. Систематизация видов стратегий развития промышленного предприятия, а также выбор необходимых вариантов или комбинаций видов деятельности промышленного предприятия служит для разработки руководящих принципов комплексной стратегии, имеющей решающее значение. Предлагаемая систематизация дает возможность проанализировать стратегию развития промышленного предприятия в различных прикладных планах и понять ее природу и возможности на самом глубоком уровне знаний. На основе представленного дерева стратегий различные его виды объединяются в единый набор решений, что приводит к разработке макроэкономической стратегии для промышленного предприятия. Поэтому стратегия развития промышленного предприятия не может быть группой непредсказуемых индивидуальных решений.

Напротив, каждое из этих решений должно быть частью хорошо продуманной и понятной общей стратегии, основанной на надлежащем анализе, что позволит обеспечить содержательный выбор широких направлений экономической политики. Каждая из представленных стратегий включает средства реализации, а также факторы, способствующие достижению цели. Предлагаемая классификация стратегий позволяет правильно определить факторы, обеспечивающие реализацию средств достижения развития бизнеса.

Выводы

Таким образом, в исследовании систематизировано несколько видов стратегий. В данном случае стратегия развития промышленного предприятия представлена в виде совокупности экономических целей, средств их достижения и показателей, определяющих степень достижения поставленных целей. В такой интерпретации функция цели стратегии определяется целевой системой, функция цели представлена в виде ряда средств достижения целей. Включение показателей необходимо для выполнения роли самоконтроля в стратегии, определения степени достижения целей и оценки

эффективности использования имеющихся ресурсов. Можно также выделить следующую систематизацию стратегий промышленного предприятия: стратегию ускоренного роста промышленных предприятий, стратегию стабильного развития промышленных предприятий и стратегию борьбы с кризисом.

С точки зрения деятельности промышленного предприятия предлагается классификация стратегий: стратегия налогообложения; инвестиционные стратегии; дивидендная политика; политика сборов; стратегия бухгалтерского учета; производственная стратегия и др. Обосновано, что выбор стратегии развития промышленного предприятия, должен соответствовать принципу гибкости, т. е. определенные виды стратегий в заданном целевом диапазоне должны быть определены для того, чтобы своевременно и адекватно реагировать на любые изменения внутренней и внешней среды.

Благодарности

Автор выражает признательность коллегам по Институту проблем рынка РАН за помощь, критические замечания и конструктивные предложения в процессе подготовки исследования.

Acknowledgements

The author expresses gratitude to colleagues at the Institute of market problems of RAS for their help, critical comments and constructive suggestions in the process of preparation of the study.

Литература

1. *Акмаева Р.И.* Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2006. 200 с.
2. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
3. *Градов А.П.* Экономическая стратегия фирмы. 4-е изд. СПб.: Специальная литература, 2003. 958 с.
4. *Дойль П.* Менеджмент. Стратегия и Тактика. Питер, 2004. 560 с.
5. *Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С.* Стратегический процесс. СПб.: Питер, 2001. 567 с.
6. *Каплан Р.С., Нортон Д.П.* Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-Бизнес, 2005. 512 с.
7. *Томпсон-мл. А.А., Стрикленд А.Дж.* Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 12-е изд. М.: Вильямс, 2006. 928 с.

8. *Зайцев Л.Г., Соколова М.И.* Стратегический менеджмент. М.: Экономист, 2012. 416 с.
9. *Виханский О.С.* Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998. 296 с.
10. *Дудин М.Н., Лясников Н.В.* О некоторых методологических аспектах моделирования инновационной трансформации социально-экономических систем // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2013. № 15. С. 59–63.
11. *Афоничкин А.И., Журова Л.Д.* Основы финансового менеджмента. Тольятти: Изд-во Волжского ун-та имени В.Н. Татищева, 2007. 297 с.
12. *Казанкова Н.С.* Еще раз о стратегии банка // Финансы и кредит. 1999. № 12. С. 134–136.
13. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1992. 652 с.
14. *Лясников Н.В., Дудин М.Н.* Организация стратегической устойчивости в разрезе концепции развития инновационной системы стратегического корпоративного управления на предприятиях промышленности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2009. № 8. С. 76–79.
15. *Петров А.Н.* Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2007. 496 с.
16. Совершенствование механизмов повышения инновационной активности промышленных предприятий. Коллективная монография / Под ред. М.Я. Веселовского, И.В. Кировой. М.: Научный консультант, 2017. 304 с.

References

1. Akmaeva RI. Strategic planning and strategic management. Moscow: Finance and Statistics Publ.; 2006. 200 p. (In Russ.)
2. Ansoff I. New corporate strategy. St. Petersburg: Peter Publ.; 1999. 416 p. (In Russ.)
3. Gradov AP. Economic strategy of the company. 4th ed. Saint Petersburg: Special literature Publ.; 2003. 958 p. (In Russ.)
4. Doyle P. Management. Strategy and Tactics. Saint Petersburg: Peter Publ.; 2004. 560 p. (In Russ.)
5. Mintzberg G., Quinn JB., Goshal S. Strategic process. Saint Petersburg: Peter Publ.; 2001. 567 p. (In Russ.)
6. Kaplan RS, Norton DP. Strategic maps. Transformation of intangible assets into tangible results. Moscow: Olimp-Business Publ.; 2005. 512 p. (In Russ.)
7. Thompson Jr. AA, Strickland AJ. Strategic management. Concepts and situations for analysis. 12th ed. Moscow: Williams Publ.; 2006. 928 p. (In Russ.)
8. Zaitsev LG., Sokolova MI. Strategic management. Moscow: Economist Publ.; 2012. 416 p. (In Russ.)
9. Vihanskii OS. Strategic management. Moscow: Gardariki Publ.; 1998. 296 p. (In Russ.)
10. Dudin MN., Lyasnikov NV. On some methodological aspects of the innovation transformation modeling of socio-economic systems. *MIR(D) (Modernization. Innovations. Development)*. 2013;15:59-63. (In Russ.)

11. Afonichkin AI., Zhurova LD. Fundamentals of financial management. Tolyatti: Volzhskii universitet imeni V.N. Tatishcheva Publ.; 2007. 297 p. (In Russ.)
12. Kazankova NS. Once more about the bank's strategy. *Finance and Credit*. 1999;12: 134-36. (In Russ.)
13. Kotler F. Basics of marketing. Moscow: Progress Publ.; 1992. 652 p. (In Russ.)
14. Lyasnikov NV., Dudin MN. The organization of strategic sustainability viewed through the concept of development for an innovative system of the strategic corporate governance in industrial enterprises. *Current issues of the humanities and natural sciences*. 2009;8:76-79. (In Russ.)
15. Petrov AN. Strategic management. Textbook for universities. Saint Petersburg: Peter Publ.; 2007. 496 p. (In Russ.)
16. Improving the mechanisms for increasing the innovative activity of industrial enterprises. Collective monograph / Ed. by MYa. Veselovskii, IV. Kirova. Moscow: Nauchnyi konsul'tant Publ.; 2017. 304 p. (In Russ.)

Информация об авторе

Андрей Г. Назаров, кандидат политических наук, Институт проблем рынка Российской академии наук, Москва, Россия; 117418, Россия, Москва, Нахимовский проспект, д. 4, andrey.g.nazarov@gmail.com

Information about the author

Andrey G. Nazarov, Cand. of Sci. (Politics), Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia; bld. 4, Nakhimovskii Av., Moscow, Russia, 117418; andrey.g.nazarov@gmail.com