Управление экономической безопасностью участников высокотехнологичных проектов разработки и производства продукции двойного и гражданского назначения на основе контрактного подхода

Глебова О.В.¹, Симонов А.В.¹

¹ Арзамасский политехнический институт (филиал) ФГБОУ ВО «НГТУ им. Р.Е. Алексеева», Арзамас, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье рассмотрены проблемы, связанные с обеспечением экономической безопасности участников высокотехнологичных проектов разработки и реализации продукции гражданского и двойного назначения. На основе контрактного подхода предложена классификация участников высокотехнологичных проектов, их способностей по предотвращению рисков событий. Предложенные в работе классификации позволяют дифференцировать выбор предохранительных мероприятий, способствующих экономической безопасности участников высокотехнологичных проектов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: экономическая безопасность, гражданская продукция, продукция двойного назначения, контрактный подход, концепция риска как ресурса.

Managing economic security of participants of high-tech projects for development and production of dual and civil products based on the contract approach

Glebova O.V.¹, Simonov A.V.¹

¹ Arzamas Polytechnic Institute (branch) of the federal state budgetary institution of higher education Nizhny Novgorod State Technical University R.E. Alekseev, Russia

Введение

Разработка и реализация высокотехнологичных проектов двойного и гражданского назначения отечественными предприятиями оборонно-промышленного комплекса связана с высоким уровнем риска при работе на новых рынках [11, 12] (Glebova, 2016; Glebova, 2016). Поэтому достаточно остро стоит проблема, связанная с обеспечением экономической безопасности участников проектов.

Несмотря на большое количество публикаций, посвященных управлению рисками инновационных проектов [1, 6–8] (Boriskova, Glebova, Guseva, 2016; Glebova, Boriskova, 2011; Glebova, Galkina, Melnikova, 2015;

Glebova, Boriskova, Melnikova, Galkina, 2014), недостаточное внимание уделяется анализу и управлению риском отдельных участников высокотехнологичных проектов, а также вопросам обеспечения их экономической безопасности. Контрактный подход позволяет описать характер взаимоотношений участников высокотехнологичных проектов, дает возможность обосновать выбор процесса переговоров между участниками при разработке и реализации проекта.

Поэтому решение задач, направленных на обеспечение экономической безопасности участников высокотехнологичных проектов гражданского и двойного назначения на разных стадиях с помощью контрактного подхода, является актуальным.

Одна из современных концепций риска рассматривает риск как специфический ресурс. Концепция риска как ресурса объединяет и модифицирует предыдущие концепции: концепцию риска как угрозы и концепцию риска как шанса [4, 9, 10] (*Glebova, Galkina, 2014; Glebova, Galkina, 2013; Glebova, 2012*).

Рассмотрение риска как ресурса требует особых подходов к его управлению. В этом случае требуется поддерживать сбалансированный уровень риска высокотехнологичных проектов и программ, устанавливать как верхнюю (характерно для концепции приемлемого риска), так и нижнюю границы уровня риска. Использование данной концепции предполагает проведение на более высоком уровне анализа риска проекта в целом и отдельных участников на всех стадиях проекта.

В работе [10] (*Glebova, 2012*) выделено два основных вида риска, которые обусловлены:

ABSTRACT:

The article considers the issues related to ensuring the economic security of participants in high-technology projects for the development and sale of civil and dual-use products. Based on the contract approach, we suggest a classification of participants in high-tech projects and their abilities to prevent risk events. The classifications proposed in the work allow us to differentiate the choice of precautionary measures that contribute to the economic security of participants in high-tech projects.

KEYWORDS: economic security, civilian products, dual-use products, contractual approach, concentration of risk as a resource

JEL Classification: D81, F52, O32

Received: 26.12.2017 / Published: 31.03.2018

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Glebova O.V. (gov-arzamas@yandex.ru)

CITATION:

Glebova O.V., Simonov A.V. [2018] Upravlenie ekonomicheskoy bezopasnostyu uchastnikov vysokotekhnologichnyh projektov razrabotki i proizvodstva produktsii dvoynogo i grazhdanskogo naznacheniya na osnove kontraktного podkhoda [Managing economic security of participants of high-tech projects for development and production of dual and civil products based on the contract approach]. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*. 8. [1]. – 117-128. doi: 10.18334/vinec.8.1.38857

- неточностью прогнозных оценок;
- наступлением рискованных событий (как положительных, так и отрицательных сценариев развития).

На основные компоненты риска высокотехнологичного проекта оказывают существенное влияние следующие факторы: особенности участников высокотехнологичных проектов и характер их взаимоотношений. Поэтому в цикле анализа риска высокотехнологичных проектов гражданского и двойного назначения следует указать ряд особенностей поведения участников проекта:

- наличие соответствия (полного или частичного) или несоответствия целей отдельных участников целям проекта;
- зависимость успеха или неудачи разработки и коммерциализации высокотехнологичного проекта от вклада в проект его отдельных участников;
- успешность реализации проекта в целом не всегда обеспечивает успешность участия в проекте того или иного участника;
- возможность принадлежности участников как к внешнему, так и к внутреннему окружению проекта;
- исполнение тем или иным субъектом хозяйственной деятельности (участником высокотехнологичного проекта) нескольких ролей одновременно.

В соответствии с вышесказанным приводятся основания классификации участников высокотехнологичных проектов (*табл. 1*).

Инвестор, в рамках вышеизложенного, является заинтересованным, необходимым участником проекта (внутреннего или внешнего окружения), присутствующим в проекте, как правило, на стадиях его разработки, реализации и завершения. При этом вложения могут осуществляться несколькими участниками. Риск инвестора как участника высокотехнологичного проекта обусловлен следующими причинами: падением ставок дохода (недостижением целей участия в проекте – минимально необходимой инвестору доходности); ростом суммы вложений (несоблюдением ограничений по ресурсам); ростом сроков вложений (окупаемости); несоблюдением ограничений по времени.

ОБ АВТОРАХ:

Глебова Ольга Владимировна, заведующий кафедрой, доктор экономических наук, профессор (gov-arzamas@yandex.ru)

Симонов Алексей Владимирович, аспирант (simal@mail.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Глебова О.В., Симонов А.В. Управление экономической безопасностью участников высокотехнологичных проектов разработки и производства продукции двойного и гражданского назначения на основе контрактного подхода // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – Том 8. – № 1. – С. 117-128. doi: [10.18334/vinec.8.1.38857](https://doi.org/10.18334/vinec.8.1.38857)

Таблица 1

Классификация участников высокотехнологичных проектов

Классификационный признак	Виды участников высокотехнологичного проекта по классификационному признаку	Описание основания классификационного признака
Критичность отдельного участника высокотехнологичного проекта в рамках его реализации	– Важные (специфические) участники высокотехнологичного проекта; – Заменяемые участники высокотехнологичного проекта	Наличие либо отсутствие минимальных требований (без которых проект не может состояться) для вклада участника в проект показывает критичность данного участника для проекта
Характер участия в распределении результатов высокотехнологичного проекта	– Заинтересованный получатель высокотехнологичного проекта; – Безразличный получатель высокотехнологичного проекта	Участие либо неучастие отдельного участника в распределении прибыли, гарантированность получения твердого дохода от проекта показывает заинтересованность участника в максимизации прибыли проекта, определяет систему стимулирования его заинтересованности
Характер отношений отдельных участников к проекту	– Союзники проекта; – Противники проекта	Данное основание распределения показывает, на чью помощь проект потенциально может рассчитывать
Характер функций, выполняемых отдельными участниками проекта	– Генеральный заказчик; – Заказчик (генеральный исполнитель); – Исполнитель; – Разработчик и т.д.	Участник высокотехнологичного проекта может выполнять несколько ролей одновременно

Источник: составлено авторами

Таблица 2

Критерии отсутствия риска участников высокотехнологичного проекта

Аспекты, влияющие на риск	Критерий достижения цели	Критерий соблюдения ограничений	Критерий устранимости отклонений
Достоверность прогнозов	Требуемая доходность вложений прогнозируема, и ее достижение в проекте реально	Требуемый уровень вложений в проект и компетенций прогнозируем, и участники способны их осуществить	Показатели вложений запланированы «с запасом»
Рисковые события в реализуемом проекте	Доходы участников устойчивы к неудачам при реализации проекта	Возможный рост потребности в увеличении вложений и повышении уровня компетенций существенно не влияет на участников	В проекте заложена компенсация убытков участников

Источник: составлено авторами

Критерий рискованности проекта можно рассматривать как описание достижения (гарантированного до некоторой степени) участниками своих целей при запланированных в проекте ограничениях. Можно привести следующие критерии отсутствия риска участников в проекте (табл. 2).

В силу преимуществ своего положения участники (ключевые участники), осуществляющие инвестиционные вложения и (или) обладающие специфическими компетенциями, могут минимизировать свои риски, перекладывая их на прочих участников проекта [13] (Glebova, 2000). Анализ участников проекта должен давать ключевым участникам информацию о том, до какой степени и за счет кого возможно сократить их риск участия в высокотехнологичном проекте. С другой стороны, остальные участники проекта должны выбрать адекватную своему положению линию поведения.

Взаимодействие ключевых участников с остальными участниками высокотехнологичного проекта происходит путем выставления определенных условий вхождения в него. Ключевые участники, уменьшая свои риски, увеличивают риски проекта в целом и прочих его участников.

Цель оценки риска участия в проекте – определить, насколько реально достижение целей участия в высокотехнологичном проекте и соблюдение проектных ограничений, удовлетворяющих участников при имеющейся точности прогнозов, возможности наступления рискованных событий. Можно указать основные причины рискованности высокотехнологичного проекта на разных этапах его реализации (табл. 3).

Таблица 3

Факторы повышения рискованности высокотехнологичного проекта на разных этапах его реализации

Аспекты, влияющие на риск	Этап формирования концепции проекта	Этап разработки проекта	Этап реализации проекта	Этап завершения проекта
Достоверность прогнозов и оценок	Ошибки в определении требований к проектам, принимаемым к реализации	Ошибки в проведении НИОКР, выборе вариантов коммерциализации, в подготовке платформы для ведения переговоров по заключению контрактов	Ошибки в оперативном планировании, мониторинге и анализе хода реализации проекта	Ошибки в планировании окончания проекта и распределении результатов
Рисковые события	Влияние побочных факторов при формировании стратегических и тактических решений	Воздействие на процедуры исследования и разработок, планирования вариантов коммерциализации и проведения переговоров между участниками	Негативные воздействия на денежные потоки от реализации проекта	Усугубление конфликтов на стадии распределения доходов

Источник: составлено авторами

Результаты анализа риска участия в высокотехнологичном проекте и возможных конфликтных ситуаций между участниками необходимы при разработке адекватных механизмов управления конфликтами. Таким образом, в результате анализа должна быть построена корректная модель совместных действий, в которой особое место занимает механизм разрешения конфликтных ситуаций между участниками проекта [13] (Glebova, 2000). Разработка такого механизма особенно важна в том случае, если проект осуществляется сложной разветвленной проектной организацией, что характерно для высокотехнологичных проектов как в военной, так и в гражданской сфере.

Выбор способов сокращения риска, обеспечение экономической безопасности участников высокотехнологических проектов и, в частности, аспекты перевода риска на отдельных участников проекта связаны с привилегированностью положения участника в рамках проекта, с его возможностями предотвращать наступление событий-источников риска [3, 14, 15] (Glebova, Boriskova, 2011; Kleyner, 2015; Kleyner, 2015).

Анализируя возможность применения того или иного способа сокращения риска (убыточности), целесообразно рассмотреть:

- «дробимость» факторов убытка для диверсификации риска;
- «отклоняемость» факторов убытка для уклонения от риска.

Чем выше возможность «дробить» и «отклонять» аспекты высокотехнологичного проекта как на стадии его разработки, так и в рамках его реализации, тем выше «модифицируемость» проекта для сокращения убытков ключевых участников.

Возможная классификация событий проекта на основе введенных характеристик представлена в таблице 4.

С точки зрения ключевых участников высокотехнологичного проекта, которые в большей степени предпочитают видоизменять схему реализации проекта, избегая неприятностей, чем удерживать убытки, вышеозначенный перечень типов событий в проекте можно представить в порядке убывающей приемлемости для ключевых участников:

Таблица 4

Классификация событий высокотехнологичного проекта на основе возможностей по их дроблению и отклонению

Уровень возможности «дробить» событие Уровень возможности отклонять событие	Высокая возможность «дробить» событие	Низкая возможность «дробить» событие
Значительная возможность отклонять событие	Модифицируемое событие	Избегаемое событие
Незначительная возможность отклонять событие	Диверсифицируемое событие	Компенсируемое событие

Источник: [13] (Glebova, 2000)

- модифицируемое событие – событие, которое можно эффективно разложить на составляющие, из которых затем наиболее приемлемые оставить, а рискованные отклонить. Подобным образом можно даже увеличить эффективность участия в проекте;
- избегаемое событие – событие, которое недоступно разложению на составляющие, но которого можно избежать. При этом возможна потеря эффективности;
- диверсифицируемое событие – событие, которое нельзя отклонить, однако допустимо его разделение на составляющие, что позволяет снижать убытки;
- компенсируемое событие – событие, которого невозможно избежать, либо разложить на составляющие.

На основе вышеперечисленного можно сделать вывод, что наименее рискованны убытки при реализации «модульных», поэтапных проектов, допускающих обособленное участие в их реализации. Основным способом получения сбалансированного уровня риска в данном случае является корректировка проекта, дающая участнику возможность снижать убыток от его реализации.

Заключение

Таким образом, в целях поддержания экономической безопасности высокотехнологичного проекта в целом, а также соблюдения интересов конкретных участников, необходимо проследить за тем, чтобы при разделении работ проводилось [2, 5, 16, 19, 20] (*Glebova, Galkina, 2013; Glebova, Melnikova, 2014; Mastenbruk, 1993; Tambovtsev, 2004; Tambovtsev, 2009*):

- четкое разграничение в договоре сфер действий и ответственности каждого участника;
- тщательное описание и согласование «стыков», то есть условий перехода работ и ответственности от одного участника к другому.

Непременным требованием должно быть отсутствие этапов, операций или работ с размытой либо неоднозначной ответственностью. Наконец, следует четко, юридически закрепить ответственность за выполнение отдельных частей проекта за определенными исполнителями. Таким же образом целесообразно распределить и фиксировать риск по времени выполнения высокотехнологичного проекта. Это заметно улучшает наблюдаемость и контролируемость процесса его разработки и реализации, позволяет при необходимости по ходу работ сравнительно легко корректировать воздействия сторон, управляя уровнем риска.

1. *Привилегированность положения участника в рамках высокотехнологичного проекта.* В первую очередь привилегированность участников высокотехнологичных проектов зависит от степени влияния на проект и полноты ответственности за принимаемые решения. Предлагается уточнить рассматриваемый аспект, влияющий на компоненты риска, с помощью понятия силового баланса [17] (*Mastenbruk, 1996*) между участниками проектной организации, возникающей при разработке и реализа-

ции высокотехнологичного проекта согласно контрактному подходу [5; 18] (*Glebova, Melnikova, 2014; Tambovtsev, 2000*).

Любое разделение работ в проектной организации означает установление зависимости среди организационных единиц (участников проекта), однако некоторые организационные единицы оказываются менее зависимыми, чем другие. Три фактора определяют степень зависимости участников проекта: неопределенность, заменимость, центральность [17] (*Mastenbruk, 1996*). Центральность и заменимость занимают особое место и могут иметь прямые последствия для установления силовых отношений. Чем значительнее зависимость, тем в большей степени чье-либо поведение определяется поведением другого участника. Другие аспекты отношений в рамках проектной организации (деловые, отношения при ведении переговоров, социально-эмоциональные) могут рассматриваться изолированно, но они также воздействуют на силовой баланс. Сохранение «силовых схем» является сложной проблемой, поэтому необходимо учитывать возможные изменения в силовой сети и позициях отдельных участников. Детерминантами выбора механизмов управления конфликтными ситуациями между участниками высокотехнологичных проектов является вид силовых отношений между участниками.

2. *Способность участников высокотехнологичных проектов по предотвращению рискованных событий.* Участники обладают разными возможностями по предотвращению событий-источников риска. Возможность наступления событий-источников риска целесообразно группировать, исходя из способности участника по их предотвращению. В зависимости от этого можно выделить следующие группы возможностей:

- возможность наступления события, сокращаемая в процессе внутренней деятельности участника (самосовершенствование участника);
- возможность наступления события, сокращаемая в рамках договорных отношений по проекту;
- возможность наступления события, сокращаемая при самостоятельном вмешательстве участника в проект, превышающем его договорные полномочия;
- возможность наступления события, сокращаемая при вмешательстве в проект третьих лиц, привлекаемых участником.

Наиболее рискованными (с точки зрения наступления) для участников высокотехнологичного проекта являются события, связанные с общим падением доходов. Рискованность прочих событий может быть минимизирована при жестком подходе к заключению договоров или в процессе последующего управления проектом и изменения схемы его реализации. Договор должен быть заключен таким образом, чтобы снизить все возможные последствия несовпадения интересов сторон, что определяется механизмом разрешения спорных, конфликтных ситуаций [9] (*Glebova, Galkina, 2013*).

3. *Возможности осуществления участниками высокотехнологичных проектов предохранительных мероприятий для снижения степени неопределенности, присущей*

проекту. Предохранительные мероприятия, имеющие целью сократить уровень неопределенности, присущей реализации проекта, удобно оценивать по размеру расходов на их проведение. Размеры предохранительных расходов определяются перечнем и длительностью проведения подобных мероприятий. Примерная «шкала» контрольных групп расходов может быть представлена следующим образом:

- расход крайне мал – достаточен для разового проведения частных предохранительных мероприятий. Мероприятия компенсируют убыток, понесенный при четко оговоренных условиях;
- расход достаточно мал – достаточен для разового проведения широкого перечня предохранительных мероприятий. Мероприятия компенсируют убыток, понесенный при нечетко оговоренных условиях;
- расход средней величины – достаточен для среднесрочного проведения широкого перечня предохранительных мероприятий;
- расход выше средней величины – достаточен для долговременного проведения широкого перечня предохранительных мероприятий;
- расход значительной величины – практически сопоставим с размером убытков. Мероприятия неэффективны.

По мере разработки и реализации проекта предохранительные расходы могут расти. Основным способом достижения сбалансированного уровня риска в данном случае является обеспечение жестко оговоренных условий распределения между участниками предохранительных расходов за счет доходов от реализации проекта.

ИСТОЧНИКИ:

1. Борискова Л.А., Глебова О.В., Гусева И.Б. Управление разработкой и внедрением нового продукта. / учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 272 с.
2. Глебова О.В., Галкина К.С. Контрактный подход при формировании договора на НИОКР // Казанская наука. – 2013. – № 1. – с. 34-37.
3. Глебова О.В., Борискова Л.А. Методика многокритериальной оценки эффективности научно-технических разработок научно-производственных предприятий на стадии рассмотрения инновационной заявки // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2011. – № 2. – с. 19–24.
4. Глебова О.В., Галкина К.С. Модели формирования портфеля инновационных проектов на основе концепции риска как ресурса // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – № 3–3(22). – с. 17–19.
5. Глебова О.В., Мельникова О.Ю. Применение контрактного подхода при формировании и реализации стратегии научно-производственного предприятия // Будущее технической науки: сборник материалов XIII Международной научно-технической конференции. Нижний Новгород, 2014. – с. 447–448.
6. Глебова О.В., Борискова Л.А. Процедура оценки возможности продолжения научно-технических разработок научно-производственных предприятий // Российское предпринимательство. – 2011. – № 3-2. – с. 55–62.

7. Глебова О.В., Галкина К.С., Мельникова О.Ю. Управление инновационными проектами на промышленных предприятиях. / Монография. - Н. Новгород: НГТУ, 2015. – 108 с.
8. Глебова О.В., Борискова Л.А., Мельникова О.Ю., Галкина К.С. Управление стратегическими внутренними рисками инновационно - активного предприятия // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. – № 11(71). – с. 6.
9. Глебова О.В., Галкина К.С. Формирование портфеля НИОКР научно-производственных предприятий на основе концепции риска как ресурса // Наука в центральной России. – 2013. – № 4S. – с. 103–105.
10. Глебова О.В. Методологические основы формирования системы оценки и мониторинга НИОКР на научно-производственных предприятиях. / автореферат дисс. докт. экон. наук. 08.00.05. – Н. Новгород, 2012.
11. Глебова О.В. Направления инновационного развития предприятий оборонно-промышленного комплекса в производстве высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и инноваций: сборник материалов Международной научно-практической конференции. Н. Новгород, 2016. – с. 23–27.
12. Глебова О.В. Направления повышения эффективности использования потенциала и компетенций предприятий оборонно-промышленного комплекса в производстве высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения // Социально-экономические и технические проблемы оборонно-промышленного комплекса: история, реальность, инновации: межвузовский сборник статей по материалам III Всероссийской научно-практической конференции. Н.Новгород, 2016. – с. 19–24.
13. Глебова О.В. Управление конфликтными ситуациями между участниками инвестиционных проектов. / автореферат дисс. канд. экон. наук. 08.00.05. – Н. Новгород, 2000.
14. Клейнер Г.Б. Системный ресурс стратегической устойчивости экономики // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского политехнического университета. Экономические науки. – 2015. – № 4(223). – с. 10–24.
15. Клейнер Г.Б. Стратегия системной модернизации отечественных предприятий // Управленческие науки. – 2015. – № 1. – с. 18–29.
16. Мастенбрук У. Переговоры. / пер. с англ. - Калуга: Калужский Институт социологии, 1993. – 175 с.
17. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. / пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 256 с.
18. Тамбовцев В.Л. Контрактная модель стратегии фирмы. – М.: ТЕИС, 2000. – 125 с.
19. Тамбовцев В.Л. Введение в экономическую теорию контрактов. / учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 144 с.

20. Тамбовцев В.Л. Теории институциональных изменений. / учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2009. – 160 с.

REFERENCES:

- Boriskova L.A., Glebova O.V., Guseva I.B. (2016). Upravlenie razrabotkoy i vnedreniem novogo produkta [Managing the development and implementation of a new product] M.: INFRA-M. (in Russian).
- Glebova O.V. (2000). Upravlenie konfliktnymi situatsiyami mezhdru uchastnikami investitsionnyh proektov [Managing conflict situations between participants in investment projects] N. Novgorod. (in Russian).
- Glebova O.V. (2012). Metodologicheskie osnovy formirovaniya sistemy otsenki i monitoringa NIOKR na nauchno-proizvodstvennyh predpriyatiyakh [Methodological basis for the creation of a system for evaluating and monitoring R&D at scientific and production enterprises] N. Novgorod. (in Russian).
- Glebova O.V. (2016). Napravleniya innovatsionnogo razvitiya predpriyatiy oboronno-promyshlennogo kompleksa v proizvodstve vysokotekhnologichnoy produktsii grazhdanskogo i dvoynogo naznacheniya [Directions of innovative development of enterprises of the military-industrial complex in the production of high-tech products of civil and dual use] Topical issues of economics, management and innovation. 23–27. (in Russian).
- Glebova O.V. (2016). Napravleniya povysheniya effektivnosti ispolzovaniya potentsiala i kompetentsiy predpriyatiy oboronno-promyshlennogo kompleksa v proizvodstve vysokotekhnologichnoy produktsii grazhdanskogo i dvoynogo naznacheniya [Directions for improving efficiency of using the potential and competencies of enterprises of the military-industrial complex in the production of high-tech products of civil and dual purpose] Socio-economic and technical problems of the military-industrial complex: history, reality, innovations. 19–24. (in Russian).
- Glebova O.V., Boriskova L.A. (2011). Metodika mnogokriterialnoy otsenki effektivnosti nauchno-tehnicheskikh razrabotok nauchno-proizvodstvennyh predpriyatiy na stadii rassmotreniya innovatsionnoy zayavki [Multicriteria comparative assessment technique of research and development projects efficiency of research-and-production enterprises at the stage of innovative application consideration]. Intelligence. Innovation. Investments. (2). 19–24. (in Russian).
- Glebova O.V., Boriskova L.A. (2011). Protседura otsenki vozmozhnosti prodolzheniya nauchno-tehnicheskikh razrabotok nauchno-proizvodstvennyh predpriyatiy [The procedure for assessing the possibility of continuing scientific and technical development of scientific and industrial enterprises]. Russian Journal of Entrepreneurship. (3–2). 55–62. (in Russian).

- Glebova O.V., Boriskova L.A., Melnikova O.Yu., Galkina K.S. (2014). Upravlenie strategicheskimi vnutrennimi riskami innovatsionno - aktivnogo predpriyatiya [Managing strategic internal risks of an innovative active enterprise]. Management of economic systems: scientific electronic journal. (11(71)). 6. (in Russian).
- Glebova O.V., Galkina K.S. (2013). Formirovanie portfelya NIOKR nauchno-proizvodstvennykh predpriyatiy na osnove kontseptsii riska kak resursa [Formation of R&D portfolio at scientific and production enterprises on the basis of the concept of risk as a resource]. Nauka v tsentralnoy Rossii. (4S). 103–105. (in Russian).
- Glebova O.V., Galkina K.S. (2013). Kontraktnyy podkhod pri formirovanii dogovora na NIOKR [Contract approach in the formation of a contract for R&D]. Kazanskaya nauka. (1). 34–37. (in Russian).
- Glebova O.V., Galkina K.S. (2014). Modeli formirovaniya portfelya innovatsionnykh proektov na osnove kontseptsii riska kak resursa [Models for forming a portfolio of innovative projects based on the concept of risk as a resource]. International Research Journal. (3–3(22)). 17–19. (in Russian).
- Glebova O.V., Galkina K.S., Melnikova O.Yu. (2015). Upravlenie innovatsionnymi proektami na promyshlennyykh predpriyatiyakh [Managing innovative projects at industrial enterprises] N. Novgorod: NGTU. (in Russian).
- Glebova O.V., Melnikova O.Yu. (2014). Primenenie kontraktного podkhoda pri formirovanii i realizatsii strategii nauchno-proizvodstvennogo predpriyatiya [Application of the contractual approach in creation and implementation of the strategy of scientific and production enterprise] The future of engineering science. 447–448. (in Russian).
- Kleyner G.B. (2015). Sistemnyy resurs strategicheskoy ustoychivosti ekonomiki [System resource of strategic stability of economy]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki. (4(223)). 10–24. (in Russian).
- Kleyner G.B. (2015). Strategiya sistemnoy modernizatsii otechestvennykh predpriyatiy [The strategy of domestic enterprises system upgrading]. Management Sciences. (1). 18–29. (in Russian).
- Mastenbruk U. (1993). Peregovory [Negotiation] Kaluga: Kaluzhskiy Institut sotsiologii. (in Russian).
- Mastenbruk U. (1996). Upravlenie konfliktnymi situatsiyami i razvitie organizatsii [Conflict Management and Organization Development] M.: INFRA-M. (in Russian).
- Tambovtsev V.L. (2000). Kontraktnaya model strategii firmy [Contractual model of firm strategy] M.: TEIS. (in Russian).
- Tambovtsev V.L. (2004). Vvedenie v ekonomicheskuyu teoriyu kontraktov [Introduction to the economic theory of contracts] M.: INFRA-M. (in Russian).
- Tambovtsev V.L. (2009). Teorii institutsionalnykh izmeneniy [Theories of institutional change] M.: Infra-M. (in Russian).