

Специальность ВАК: 5.2.6

УДК 334.726

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КРУПНЫМИ МЕЖДУНАРОДНЫМИ КОМПАНИЯМИ

Мохи Эддин Хусам, директор, Филиал АО «ЛЦ ЯТЦ», г. Каир, Египет

*Яшин С.Н., доктор экономических наук, Национальный
исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия*

Аннотация. В современном мире в условиях глобализации международные компании сталкиваются с многочисленными проблемами обеспечения эффективности управления собственной деятельностью. Быстрый темп технологического прогресса, изменение потребительских предпочтений и сложная нормативно-правовая база представляют собой лишь некоторые из препятствий, которые приходится преодолевать для сохранения рыночных позиций. Практика управления в крупных международных компаниях значительно изменилась за последние годы под влиянием технологических достижений и изменений рынка, следовательно, чтобы оставаться конкурентоспособными организации должны адаптироваться к новым инновационным системам управления, обеспечивающим достижение устойчивости, цифровой трансформации, а также позволяющим внедрить проектное управление и кросс-культурный менеджмент, что требует значительных финансовых ресурсов и готовности принять изменения. Данная статья посвящена рассмотрению некоторых ключевых проблем, с которыми международные компании сталкиваются при управлении своей

деятельностью. Авторами представлены подходы к управлению крупными международными компаниями. Показано, что ключевыми инновационными аспектами менеджмента в крупных международных компаниях являются инновации, устойчивое развитие, многообразие и инклюзивность, управление проектами (проектный менеджмент), межкультурный менеджмент (кросс-культура), а также цифровая трансформация.

Ключевые слова: инновационный менеджмент, управленческие инновации, устойчивое развитие, кросс-культурный менеджмент, цифровая трансформация.

INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGING LARGE INTERNATIONAL COMPANIES

Mohi Eddin Husam, Director, Branch of JSC «LC NFC», Cairo, Egypt

*Yashin S.N., Doctor of Economics, Lobachevsky National Research Nizhny
Novgorod State University, Nizhny Novgorod, Russia*

Abstract. In the modern world, in the context of globalization, international companies face numerous problems of ensuring the effectiveness of managing their own activities. The rapid pace of technological progress, changing consumer preferences and a complex regulatory framework are just some of the obstacles that have to be overcome to maintain market positions. Management practices in large international companies have changed significantly in recent years under the influence of technological advances and market changes, therefore, in order to remain competitive, organizations must adapt to new innovative management systems that ensure sustainability, digital transformation, and also allow the introduction of project management and cross-cultural management, which requires significant financial resources and willingness to accept changes. This article is devoted to the consideration of some of the key problems that international companies face when managing their activities. The authors present approaches to

managing large international companies. It is shown that the key innovative aspects of management in large international companies are innovation, sustainable development, diversity and inclusivity, project management (project management), intercultural management (cross-culture), as well as digital transformation.

Keywords: innovation management, managerial innovations, sustainable development, cross-cultural management, digital transformation.

JEL classification: G30, M14, D25.

Для цитирования: Мохи Эддин Хусам, Яшин С.Н. Инновационные подходы к управлению крупными международными компаниями // *Прогрессивная экономика*. 2023. № 12. С. 20–38.

Введение

Оживление экономики невозможно без наполнения сферы производства реальным капиталом. Для кардинального решения вопроса активизации инвестиционной деятельности необходимы меры для решения проблем обеспечения макроэкономической стабильности и интеграции национального хозяйства в мировую экономическую систему. В условиях современной России, экономика которой сталкивается с тенденцией к спаду, данная проблема является достаточно сложной.

Обоснованный выбор стратегии государства, направленный на рациональное использование ресурсов и целесообразный процесс открытия границ, побуждает ученых определять, что прогноз экономического роста будет положительным. Международные экономические связи являются фактором роста экономики государства и, что немаловажно, способствуют интенсификации развития интеграционных процессов в мировом экономическом пространстве.

Относительно деятельности крупных международных компаний на территории России и форм ее осуществления следует отметить, что

законодательством на территории России для них установлен национальный режим инвестиционной и другой хозяйственной деятельности. Роль крупных международных компаний в экономике государства обусловливается усилением процесса регулирования и ответственности государственных органов за состояние и развитие иностранного субъекта хозяйственной деятельности, расположенного в стране.

Международным компаниям приходится иметь дело со сложной нормативно-правовой средой в разных странах. Каждая страна имеет свой собственный набор законов и правил, регулирующих деловые операции, что может создать серьезные проблемы с соблюдением требований для международных компаний. Для соблюдения этих правил требуется глубокое понимание местных законов и обычаев, а также прочные отношения с местными властями.

Одной из самых больших проблем, с которыми сталкиваются международные компании, является необходимость адаптироваться к быстро меняющимся технологическим достижениям. С ростом цифровизации и автоматизации компании должны постоянно инвестировать в новые технологии, чтобы оставаться конкурентоспособными. Это требует значительных финансовых ресурсов и готовности принять изменения. Кроме того, международным компаниям также приходится ориентироваться в сложностях различных технологических инфраструктур и правил в разных странах, что может еще больше усложнить их деятельность.

Еще одна проблема, с которой сталкиваются международные компании, – это необходимость понимать меняющиеся потребительские предпочтения и реагировать на них. В современном взаимосвязанном мире потребители имеют доступ к широкому спектру продуктов и услуг со всего мира. Это привело к усилению конкуренции и большему акценту на персонализированный опыт. Международные компании должны иметь возможность быстро адаптировать свои продукты и услуги для

удовлетворения растущих потребностей покупателей на различных рынках, сохраняя при этом согласованность в своих глобальных операциях.

Различные аспекты менеджмента в крупных международных компаниях стали предметом изучения многих исследователей [3; 4; 5; 6; 9], научные труды которых охватывают большинство вопросов формирования механизмов развития международных экономических связей. Впрочем, изучение проблемы нельзя считать всесторонним. Недостаточно проработанным остается вопрос менеджмента в крупных международных компаниях. Следовательно, целью данной статьи является исследование новых аспектов менеджмента в крупных международных компаниях.

Результаты и обсуждение

I. Инновации. Инновации являются движущей силой на мировом рынке. В сегодняшней быстро меняющейся и конкурентной бизнес-среде компании, которые не в состоянии внедрять инновации, рискуют остаться позади. Сущность инноваций заключается в их способности создавать новые продукты, услуги и процессы, отвечающие меняющимся потребностям и запросам потребителей. Одной из ключевых причин, почему инновации необходимы для успеха на мировом рынке, является их способность отличать компанию от конкурентов. На переполненном рынке, где продукты и услуги часто похожи, компаниям необходимо найти способы выделиться. Инновации позволяют компаниям разрабатывать уникальные предложения, которые привлекают внимание потребителей и выделяют их среди конкурентов. Например, инновационный подход Apple [8] к дизайну продуктов и пользовательскому опыту помог ей стать одной из самых ценных компаний в мире.

Кроме того, инновации также имеют решающее значение для стимулирования роста и прибыльности. Постоянно внедряя новые и улучшенные продукты, компании могут привлечь новых клиентов и сохранить существующих, что приводит к увеличению продаж и доходов, что способствует успеху компании на мировом рынке. Кроме того,

инновационные процессы позволяют современным предприятиям работать более эффективно, сокращать затраты и улучшать свою прибыль.

Инновации также играют решающую роль в решении социальных проблем и стимулировании позитивных изменений. Так, компании, которые инвестируют в устойчивые технологии или разрабатывают решения для актуальных социальных проблем, не только способствуют улучшению социально-экономических аспектов, но и получают конкурентное преимущество на рынке. Потребители все чаще демонстрируют высокий уровень лояльности к брендам, которые в наибольшей степени соответствуют их ценностям и оказывают положительное влияние на общество.

Таким образом, инновации становятся важным фактором успеха на мировом рынке. Крупные международные компании все больше инвестируют в исследования и разработки, чтобы способствовать культуре инноваций. Они осознают, что для того, чтобы оставаться впереди, требуется постоянное совершенствование и способность быстро адаптироваться к изменяющимся потребностям клиентов. Например, политика Google «20% времени» позволяет сотрудникам тратить пятую часть своего рабочего времени на личные проекты, что привело к таким прорывным инновациям, как Gmail и Google Maps (Google, 2021) [10]. Поощряя творчество и принятие рисков, данные компании создают среду, благоприятную для инноваций.

II. Устойчивость. В последние годы устойчивое развитие приобрело известность, как ключевой аспект управления в крупных международных компаниях, а данный сдвиг в парадигме обусловлен растущим осознанием влияния бизнеса на окружающую среду, общество и экономику. В результате компании все чаще осознают необходимость внедрения устойчивых практик, чтобы обеспечить свой долгосрочный успех и внести вклад в более устойчивое будущее.

Одной из ключевых причин, почему устойчивое развитие стало приоритетом для крупных международных компаний, является растущее признание экологических проблем, стоящих перед миром. Изменение

климата, истощение ресурсов и загрязнение окружающей среды – это лишь некоторые из проблем, которые угрожают здоровью нашей планеты. Будучи основной причиной возникновения этих проблем, предприятия обязаны принять меры по смягчению своего воздействия на окружающую среду. Это включает в себя сокращение выбросов углекислого газа, минимизацию отходов и загрязнения, а также сохранение природных ресурсов.

Помимо экологических проблем, растет осознание социальных и экономических последствий предпринимательской деятельности. Крупные международные компании имеют значительное влияние на местные сообщества и экономику, и они несут ответственность за то, чтобы их деятельность приносила пользу обществу в целом. Это включает в себя продвижение справедливой трудовой практики, поддержку местных сообществ и содействие устойчивому экономическому развитию.

Кроме того, устойчивое развитие также стало важным фактором для крупных международных компаний из-за изменения ожиданий потребителей. Сегодняшние потребители все больше осознают экологическое и социальное воздействие продуктов, которые они покупают, и они с большей вероятностью будут поддерживать предприятия, демонстрирующие приверженность устойчивому развитию. Таким образом, компании, которые отдают приоритет устойчивому развитию, имеют больше возможностей для привлечения клиентов и повышения лояльности к бренду.

Устойчивое развитие приобрело известность как ключевой аспект управления в крупных международных компаниях из-за растущей заботы об окружающей среде и ожиданий заинтересованных сторон. Эти организации внедряют устойчивые методы во всех своих цепочках создания стоимости, чтобы свести к минимуму свое воздействие на окружающую среду и максимизировать социальное воздействие. Например, План устойчивого развития Unilever направлен на снижение воздействия на окружающую среду при одновременном улучшении жизни одного миллиарда человек к 2020 году (Unilever, 2021). Интегрируя принципы устойчивого развития в свои основные

стратегии, эти компании демонстрируют свою приверженность принципам ответственного ведения бизнеса [13].

III. Разнообразие и инклюзивность. В настоящее время большее внимание уделяется многообразию и инклюзивности в корпоративном управлении. Крупные компании все больше осознают важность создания разнообразной и инклюзивной рабочей среды не только по этическим соображениям, но и из-за ощутимых преимуществ, которые это приносит для их прибыли. Этот сдвиг в фокусе является отражением меняющихся социальных норм и ожиданий, а также признанием ценности, которую многообразие привносит в организацию.

Одна из ключевых причин, по которой крупные компании отдают приоритет разнообразию и инклюзивности в своей системе управления, заключается в том, что это, как было доказано, оказывает положительное влияние на эффективность бизнеса. Исследования показали, что разнообразные команды более изобретательны и лучше решают проблемы, что приводит к более эффективному принятию решений и, в итоге, к лучшим финансовым результатам. Исследование McKinsey & Company показало, что компании с более разнообразной командой руководителей на 21% чаще получают прибыль выше среднего.

Кроме того, приоритет многообразия и инклюзивности в управлении помогает компаниям привлекать и удерживать лучшие таланты. На современном конкурентном рынке труда сотрудники все чаще ищут работодателей, которые ценят многообразие и создают инклюзивную рабочую среду. Отдавая приоритет разнообразию и инклюзивности, крупные компании могут позиционировать себя в качестве предпочтительных работодателей, что может помочь им привлечь более широкий круг квалифицированных кандидатов.

В дополнение к экономическому обоснованию многообразия и инклюзивности, у крупных компаний также есть моральный долг уделять приоритетное внимание этим ценностям при внедрении управления. Как

организации, обладающие значительным влиянием и ресурсами, они обязаны подавать пример и способствовать созданию более справедливого общества. Содействуя многообразию и инклюзивности в своих рядах, они могут способствовать позитивным изменениям в обществе в целом.

Стоит также отметить, что придание приоритета многообразию и инклюзивности в управлении может помочь крупным компаниям снизить риски, связанные с дискриминацией и притеснениями. Развивая инклюзивную культуру, в которой все сотрудники чувствуют себя ценными и уважаемыми, организации могут снизить вероятность возникновения юридических проблем, возникающих из-за дискриминационной практики [11].

Признавая преимущества различных взглядов и инклюзивных рабочих мест, крупные международные компании отдают приоритет разнообразию и инклюзивности в своей практике управления. Они понимают, что разнообразие команд способствует улучшению процессов принятия решений и расширению инновационных возможностей. Например, Microsoft реализовала различные инициативы, такие как программы обучения бессознательной предвзятости и группы ресурсов для сотрудников, чтобы способствовать разнообразию (Microsoft, 2021) [12]. Создавая инклюзивную культуру, эти компании привлекают и удерживают лучших специалистов из разных слоев общества, что в конечном итоге способствует успеху организации.

IV. Проектное управление. Управление проектами (проектный менеджмент) – это дисциплина планирования, организации и управления ресурсами для успешного завершения конкретных целей и задач проекта. Это важнейший аспект любой организации, поскольку он гарантирует, что проекты будут выполнены вовремя, в рамках бюджета и с желаемым качеством. Сущность управления проектами заключается в его способности эффективно координировать и контролировать все аспекты проекта, от его инициирования до закрытия.

Проектный менеджмент активно используется в управлении крупными международными компаниями как наиболее эффективный метод, обеспечивающий поэтапное внедрение новых направлений деятельности и способствующий повышению конкурентоспособности с точки зрения О.В. Никулиной и Н.С. Малковой [5]. По мнению Л.В. Алешина, В.М. Аншина и К.А. Багратиони, проектное управление успешно применяется в различных сферах экономической деятельности, в частности в крупных международных компаниях, что приводит к появлению новых форм организации, планирования и контроля. Такая оптимизация позволяет снизить затраты, повысить эффективность и внести существенные изменения в производственный процесс [1]. Управление проектами имеет высокий потенциал в обеспечении способности конкурировать на мировом рынке [5]. О.В. Никулина и Н.С. Малкова считают, что управление проектами становится особенно актуальным в деятельности ведущих крупных международных компаний. Реализация проектного управления предполагает использование специальных методов и инструментов управления, которые могут помочь международным компаниям более эффективно организовывать деятельность на новых рынках, создавать новые производственные мощности в разных странах, выстраивать системы логистики и коммуникаций с деловыми партнерами в периоды глобального кризиса. экономические кризисы [4].

V. Кросс-культура. Межкультурный менеджмент является важнейшим аспектом современной глобализированной бизнес-среды. По мере того, как компании расширяют свою деятельность за рубежом, они сталкиваются с разнообразным спектром культур, языков и обычаев. Чтобы эффективно преодолевать эти различия и преуспевать на мировом рынке, менеджерам важно понимать суть межкультурного менеджмента.

Суть межкультурного менеджмента заключается в способности эффективно управлять и использовать культурное разнообразие внутри организации. Это предполагает понимание и уважение различий в ценностях, убеждениях, стилях общения и методах работы, существующих в разных

культурах. Это также требует разработки стратегий для построения доверия, сотрудничества и эффективного общения между сотрудниками разных культур.

Межкультурная коммуникация играет решающую роль в деятельности крупных международных компаний. Разрушение межкультурной коммуникации – серьезная проблема, которая возникает задолго до того, как участники деловых отношений начинают замечать различия в традициях и моделях поведения между разными культурами. Межкультурный менеджмент является важнейшим компонентом системы управления персоналом и может помочь устранить нарушения межкультурной коммуникации. Внедряя межкультурный менеджмент, компании могут разрабатывать методы обучения эффективному управлению бизнесом в различных культурных контекстах, что в конечном итоге предотвращает межкультурные конфликты [2].

Сегодня глобальные процессы ускоряются, что приводит к значительному увеличению влияния кросс-культурного менеджмента на управление человеческими ресурсами в крупных международных компаниях. Разнообразие языков, культурных традиций и привычек делает ведение бизнеса и реализацию крупных проектов трудоемкими. В результате на рынке труда предпочтение отдается специалистам, способным быстро адаптироваться к различной культурной среде. Согласно современным международным принципам управления, культура считается ценным организационным ресурсом, а культурные характеристики обеспечивают уникальные организационные знания, которые помогают решать межкультурные проблемы [2].

Культурные особенности в системе менеджмента – это важный резерв для развития организации, и сотрудники международных организаций рассматриваются как их главное конкурентное преимущество. Обучение межкультурному менеджменту, особенно в крупных международных компаниях, проводится с использованием следующих методов [6]:

- межкультурное образование включает изучение литературы, документальных фильмов и посещение лекций, чтобы минимизировать культурный шок при знакомстве с новой культурой;
- межкультурная ориентация основана на заранее определенных поведенческих элементах, иллюстрирующих взаимодействие между представителями разных культур;
- межкультурное обучение предполагает активное обучение и непосредственную близость к бизнес-среде. Этот метод помогает людям подготовиться и преодолеть культурный шок, одновременно приобретая практические навыки межкультурного взаимодействия [2].

VI. Цифровая трансформация. Цифровая трансформация крупных международных компаний – важнейший процесс, предполагающий интеграцию цифровых технологий во все аспекты бизнес-операций. Эта трансформация необходима компаниям, чтобы оставаться конкурентоспособными в сегодняшней быстро развивающейся бизнес-среде. В условиях растущей зависимости от технологий и растущего спроса на цифровые решения, компании должны адаптироваться к этим изменениям, чтобы оставаться актуальными и успешными.

Одним из ключевых аспектов цифровой трансформации для крупных международных компаний является внедрение новых технологий и инструментов для повышения эффективности и производительности. Это включает в себя внедрение передовой аналитики данных, искусственного интеллекта, машинного обучения и систем автоматизации для оптимизации процессов и принятия обоснованных решений. Используя эти технологии, компании могут получить ценную информацию о своей деятельности, поведении клиентов и тенденциях рынка, что позволит им принимать более стратегические бизнес-решения.

Кроме того, цифровая трансформация позволяет крупным международным компаниям улучшить качество обслуживания клиентов, обеспечивая персонализированное и бесперебойное взаимодействие по

различным каналам. С развитием электронной коммерции и онлайн-платформ клиенты ожидают высокого уровня удобства и доступности при взаимодействии с бизнесом. Благодаря цифровой трансформации компании могут создавать многоканальные возможности, отвечающие потребностям и предпочтениям своих клиентов, что приводит к повышению удовлетворенности и лояльности.

Цифровая трансформация играет решающую роль, позволяя крупным международным компаниям адаптироваться к меняющейся динамике рынка и потребительским требованиям. Применяя цифровые инновации, компании могут быстро реагировать на изменения на рынке, быстрее запускать новые продукты или услуги и опережать конкурентов. Такая гибкость необходима в современной быстро меняющейся бизнес-среде. Остаться там, где это необходимо, имеет решающее значение для долгосрочного успеха [14].

Стремительное развитие технологий потребовало цифровой трансформации крупных международных компаний. Чтобы оставаться конкурентоспособными, эти организации используют новейшие технологии, такие как искусственный интеллект, анализ больших данных и облачные вычисления с целью оптимизации операций и повышения качества обслуживания клиентов. Например, использование Amazon передовых алгоритмов для управления запасами и персонализированных рекомендаций произвело революцию в индустрии электронной коммерции (Amazon, 2021) [7]. Благодаря цифровой трансформации эти компании получают конкурентное преимущество на мировом рынке.

Чтобы преодолеть эти проблемы, международные компании должны принять стратегический подход к эффективному управлению своей деятельностью. Это включает в себя инвестиции в передовые технологии, которые могут оптимизировать процессы и повысить эффективность глобальных операций. Кроме того, для этих компаний крайне важно уделять первоочередное внимание пониманию местных рынков и потребительских

предпочтений, чтобы соответствующим образом адаптировать свои продукты и услуги.

Более того, построение прочных отношений с местными партнерами и властями может помочь международным компаниям более эффективно ориентироваться в сложной нормативно-правовой среде. Тесно сотрудничая с местными заинтересованными сторонами, эти компании могут получить ценную информацию о местных обычаях и правилах, а также укрепить доверие в сообществах, в которых они работают.

В заключение международные компании сталкиваются с многочисленными проблемами в эффективном управлении своей деятельностью в современном глобализованном мире. Эти препятствия – от навигации в сложной нормативно-правовой среде до адаптации к быстро меняющимся потребительским предпочтениям – требуют стратегического подхода, отдающего приоритет инновациям, адаптивности и прочным отношениям с местными заинтересованными сторонами. Решая эти проблемы, международные компании могут добиться успеха на все более взаимосвязанном глобальном рынке. Крупные международные компании постоянно адаптируют свои методы управления к новым аспектам, возникающим в результате глобализации, технологических достижений и меняющейся динамики рынка.

Таким образом, важными аспектами менеджмента международных компаний являются преодоление трудностей межкультурной коммуникации, реализация проектного управления, инновации, устойчивость, разнообразие и инклюзивность, а также цифровая трансформация и включение этих аспектов в свои стратегии и операции. При этом, стоит сказать, что данные аспекты взаимосвязаны между собой, и только при этом крупные международные компании могут ориентироваться в сложностях глобального делового ландшафта, способствуя росту и успеху. Для внедрения данного подхода на российских предприятиях необходимо учитывать и реализовать в совокупности все эти инновационные подходы.

Заключение

На основании проведенного исследования новых аспектов менеджмента в крупных международных компаниях, авторами сделаны следующие выводы:

1. Инновации становятся незаменимым элементом успеха на мировом рынке. Инновации позволяет компаниям отличаться от конкурентов, стимулировать рост и прибыльность, решать социальные проблемы, адаптироваться к меняющейся динамике рынка и опережать разрушительные силы. Современные международные предприятия должны уделять первоочередное внимание инновациям, как основному компоненту своей стратегии, если они хотят процветать в сегодняшней высококонкурентной среде.

2. Устойчивое развитие представляет собой ключевой аспект управления в крупных международных компаниях вследствие необходимости защиты окружающей среды, обеспечения соблюдения социальной ответственности, удовлетворения ожиданий потребителей, а также достижения финансовых выгод и долгосрочного успеха. Отдавая приоритет устойчивому развитию в своей деятельности, современные международные компании не только вносят вклад в более устойчивое будущее, но и создают условия для дальнейшего роста на глобальном рынке.

3. Многообразие и инклюзивность, а также придание приоритета многообразию и инклюзивности в процессе управления крупными компаниями имеет важное значение как по этическим причинам, так и исходя из экономических предпосылок. Создавая разнообразную и инклюзивную рабочую среду, международные организации могут повысить свою производительность, привлечь лучших специалистов, эффективно управлять рисками и внести вклад в построение более справедливой общественной системы. Поскольку ожидания общества продолжают меняться, вполне вероятно, что значение этой тенденции для крупных компаний по всему миру будет только возрастать.

4. Управление проектами заключается в способности эффективно планировать, организовывать, координировать, контролировать и отслеживать все аспекты проекта от его инициирования до закрытия. Устанавливая четкие цели, эффективно распределяя ресурсы, эффективно взаимодействуя, активно управляя рисками и обеспечивая контроль качества на протяжении всего процесса, менеджеры проектов могут обеспечить успешные результаты.

5. Межкультурный менеджмент, который заключается в использовании культурного разнообразия внутри организации, а также в адаптации к различным культурным контекстам, в которых работает международная компания – становится частью разработки стратегии эффективного общения, адаптации лидерства. Создавая инклюзивную рабочую среду, менеджеры могут успешно преодолевать сложности межкультурного управления, а овладение межкультурным менеджментом имеет важное значение для успеха в современном деловом мире.

6. Цифровая трансформация заключается в способности стимулировать инновации, повышать эффективность, улучшать качество обслуживания клиентов, адаптироваться к изменениям рынка, способствовать сотрудничеству и трансформировать организационную культуру.

Применение данных подходов позволяет международным компаниям успешно преодолевать негативные тенденции спада деловой активности, а также способствует созданию благоприятных условий развития в глобальной экономике. Отметим также, что умение работать в сложной нормативно-правовой среде и умение адаптироваться к быстроменяющимся потребительским предпочтениям – являются ключевыми элементами систем управления международных организаций.

Литература

1. Алешин Л.В., Аньшин В.М., Багратион К.А. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. 620 с.
2. Ищенко А.И. Проблемы и конфликты кросс-культурного менеджмента // Скиф. 2021. № 2 (54). С. 185–188.
3. Кучеров Е.В. Совершенствование международного менеджмента на основе гибкого метода принятия решений // Культура и экология – основы устойчивого развития России. Международный форум, Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2020. С. 265–269.
4. Никулина О.В., Малкова Н.С. Методы управления проектами в системе менеджмента крупных международных компаний // Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия. Сборник статей научно-практической конференции. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2019. С. 223–227.
5. Никулина О.В., Малкова Н.С. Обоснование необходимости применения проектного управления для формирования эффективной системы менеджмента международной компании // Экономика устойчивого развития. 2019. № 3 (39). С. 50–55.
6. Яшин С.Н., Туккель И.Л., Кошелев Е.В., Захарова Ю.В. Экономика и финансовое обеспечение инновационной деятельности Учебник. Нижегородский гос. ун-т им. Н. И. Лобачевского, Нац. исслед. ун-т. Нижний Новгород: Издательство Нижегородского государственного университета, 2016. - 709 с.
7. About Amazon - Our Company // Amazon. URL <https://www.aboutamazon.com/>.
8. Christensen C.M., Raynor M.E., McDonald R., What Is Disruptive Innovation Harvard Business Review, 2015. P. 44–53.
9. Eiteman D.K., Stonenil A.I. Multinational Business Finance. Boston, San Francisco, New York: AW Publishing, 2007. 701 p.
10. Our Culture - 20% Time // Google. URL <https://careers.google.com/working-at-google/our-culture/>.
11. Why Diversity Matters. // McKinsey & Company. URL <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters>.
12. Microsoft Dive // Microsoft. URL <https://www.microsoft.com/en-us/diversity/beyond-microsoft/default.aspx?activetab=technology%3aprimar2>.

13. Unilever Annual Report // Unilever. URL <https://www.unilever.com/files/92ui5egz/production/75f31d18a2219004f4afe03e37ccd2a3b383472f.pdf>.
14. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. Leading Digital: Turning Technology Into Business Transformation. Harvard Business Review Press. 2014. 303 p.

References

1. Aleshin L.V., An'shin V.M., Bagratioi K.A. Upravlenie proektami: fundamental'nyj kurs: uchebnik M.: Izd. dom Vysshej shkoly ekonomiki, 2017. 620 s.
2. Ishchenko A.I. Problemy i konflikty kross-kul'turnogo menedzhmenta // Skif. 2021. № 2 (54). S. 185–188.
3. Kuchеров E.V. Sovershenstvovanie mezhdunarodnogo menedzhmenta na osnove gibkogo metoda prinyatiya reshenij // Kul'tura i ekologiya – osnovy ustojchivogo razvitiya Rossii. Mezhdunarodnyj forum, Ekaterinburg: Ural'skij federal'nyj universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'cina, 2020. S. 265–269.
4. Nikulina O.V., Malkova N.S. Metody upravleniya proektami v sisteme menedzhmenta krupnyh mezhdunarodnyh kompanij // Strukturnye preobrazovaniya ekonomiki territorij: v poiske social'nogo i ekonomicheskogo ravnovesiya. Sbornik statej nauchno-prakticheskoy konferencii. Kursk: ZAO «Universitetskaya kniga», 2019. S. 223–227.
5. Nikulina O.V., Malkova N.S. Obosnovanie neobходимости primeneniya proektnogo upravleniya dlya formirovaniya effektivnoj sistemy menedzhmenta mezhdunarodnoj kompanii // Ekonomika ustojchivogo razvitiya. 2019. № 3 (39). S. 50–55.
6. YAshin S.N., Tukkel' I.L., Koshelev E.V., Zaharova YU.V. Ekonomika i finansovoe obespechenie innovacionnoj deyatel'nosti Uchebnik. Nizhegorodskij gos. un-t im. N. I. Lobachevskogo, Nac. issled. un-t. Nizhnij Novgorod: Izdatel'stvo Nizhegorodskogo gosuniversiteta, 2016. - 709 s.
7. About Amazon - Our Company // Amazon. URL <https://www.aboutamazon.com/>.
8. Christensen C.M., Raynor M.E., McDonald R., What Is Disruptive Innovation Harvard Business Review, 2015. P. 44–53.
9. Eiteman D.K., Stonenil A.I. Multinational Business Finance. Boston, San Francisco, New York: AW Publishing, 2007. 701 p.

10. Our Culture - 20% Time // Google. URL <https://careers.google.com/working-at-google/our-culture/>.
11. Why Diversity Matters. // McKinsey & Company. URL <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters>.
12. Microsoft Dive // Microsoft. URL <https://www.microsoft.com/en-us/diversity/beyond-microsoft/default.aspx?activetab=technology%3aprimar2>.
13. Unilever Annual Report // Unilever. URL <https://www.unilever.com/files/92ui5egz/production/75f31d18a2219004f4afe03e37ccd2a3b383472f.pdf>.
14. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. Leading Digital: Turning Technology Into Business Transformation. Harvard Business Review Press. 2014. 303 p.