


Дискуссия о стратегии, тон которой задал доклад д. э. н. Владимира Крючкова «Стратегическая Флатландия», получилась насыщенной, эмоциональной и очень интересной. Тем более что на этот раз у основного докладчика был не один, а два оппонента, у каждого из которых – свой взгляд на стратегии, стратагеми и многомерность мышления. По многим вопросам участники дискуссии к единому мнению не пришли, но в одном их позиции совпали – со стратегическим мышлением, стратегическим видением в современной России существуют серьезные проблемы. И семинар «Управление эффективностью и результативностью» еще раз доказал, что является хорошей площадкой для обсуждения актуальных вопросов, поиска нестандартных решений и обмена мнениями. Очевидно, что разговор о стратегии и стратегических подходах нынешней дискуссией не исчерпан, а значит – обязательно будет продолжен.



Участники седьмого семинара «Управление эффективностью и результативностью» обсудили, кому присуще стратегическое мышление и можно ли этому научиться

# Как перейти в новые измерения

**Лев Федорович ПЕТРОВ, д. т. н., чл.-корр. РАЕН, профессор кафедры математических методов в экономике РЭУ им. Плеханова:**

– Прежде всего, разрешите поблагодарить организаторов семинара за приглашение оппонировать по такой интересной теме и отметить некоторые трудности. Мне был неделю назад прислан материал, но нынешний представленный на семинаре доклад частично не соответствует тому, что мне было прислано. Моя презентация была подготовлена на основе присланного материала. Впрочем, во многом присланный материал и доклад пересекаются, поэтому я все-таки буду

частично использовать подготовленную презентацию и дополнять ее материалом доклада.

С докладчиком, Владимиром Николаевичем, мы во многом коллеги и единомышленники, но кое в чем я с ним не согласен. И сейчас попробую это обосновать.

В чем мы коллеги? Я всю жизнь занимался фазовыми пространствами. В присланном материале прозвучало «фазовая плоскость». Я это понимаю как частный случай многомерного фазового пространства, который можно нарисовать на плоскости. Теперь – про многомерное мышление... Когда я был студентом, нас приучали к мышлению





в многомерных пространствах, и это очень прочно усвоилось. Полагаю, что преподаватели, а уж тем более студенты эти занятия не рассматривали как тренировку многомерного мышления. Но получился такой побочный эффект от занятий по различным разделам математики и программирования. Скаляр мы можем представлять как число. Двумерный вектор – нарисовать на бумажке, трехмерный вектор, или объект, – представить зрительно и написать как трехмерный вектор. А четырехмерный вектор – это принципиально то же самое, только зрительно мы его представить не можем. Дальнейшее обобщение – матрица, тензор. И если эти представления смолоду вложить в голову, то вот эта многомерность мышления остается надолго. По крайней мере, до моего возраста эта многомерность присутствует в голове. Да, зрительно представить не могу, но многомерные аналоги заменяют зрительное представление.

Теперь дальше. Очень многое из того, о чем рассказывал Владимир Николаевич, формализовано в математике, в совершенно других отраслях. Об этом я сейчас буду рассказывать. И все это мне кажется развитием концепции механицизма дальше, от экономики в сферу менеджмента.

В Большой советской энциклопедии 1936 года очень изящно трактовали механицизм как «антимарксистское, антипартийное философское течение, выступившее с целой системой извращений диалектического и исторического материализма, сводившихся в основном к отрицанию материалистической диалектики как науки и замене последней буржуазной механической теорией равновесия. Одним из представителей механицизма был озверелый враг народа, агент фашизма, шпион и убийца Бухарин...»

А вот позднее стали использоваться более взвешенные определения, механицизм описывали как попытку переноса методологии описания простых систем на описание поведения более сложных систем, частично – в экономику. А Владимир Николаевич делает шаг дальше – перенос этих методов на еще более сложные системы, такие, как управление. Дальше идет социум и форма мышления. И современный механицизм оформился уже в области экономики в науку, которая получила официальное название «экономифика». И если рассматривать сегодняшний доклад, то может быть, появляется термин «менеджменто-физика» – применение некоторых физических подходов, моделей и методов в менеджменте.

Далее. Абсолютно согласен, что очень часто самое простое решение достигается за счет перехода в пространство на единицу большей размерности. И пример прозвучал, что, если мне надо пройти с трибуны в зал, я могу либо обойти эту трибуну по плоскости пола, либо перепрыгнуть через трибуну, что будет, наверно, более эффективно, если это препятствие не трибуна, а достаточно протяженное. И эти подходы реализуются в очень многих прикладных отраслях без всяких ссылок на стратагемы. Это просто уже сделано: переход в пространство на единицу большей размерности. И там все становится намного проще. Чуть ниже я покажу это на примере математических моделей компьютерной графики.

Теперь я цитирую некоторые присланные мне материалы Владимира Николаевича. Например, этот довольно сложный пункт «Стратегическое мышление дано не всем». Тут очень бы хотелось конкретности, естественно, – дано мне или не дано? Если мне в инструкции для микроволновки пишется, что не надо в ней сушить кошку после купания, это стратегическое мышление или как это понимать? Такие вещи, которые совершенно очевидны для большинства разумных людей, формализованы вот в таких инструкциях для микроволновой печи. Это стратагема или как? И соответственно, если сделан калькулятор стратагем, то почему бы не сделать калькулятор-тест для людей на обладание человека стратегическим мышлением. Было бы очень занятно. Естественно, большинство из нас проходили тесты IQ. И я полностью согласен, что этот показатель далеко не все определяет. Тогда уж дальнейшее развитие этого направления – тесты по стратегическому мышлению.

Тезис про временные зависимости в докладе не прозвучал, хотя присутствовал в присланном мне материале. Могу добавить по этому поводу, что в динамических моделях очень легко развернуть время «задним ходом». Та замена, которая

представлена на слайде, « $t$  равняется минус  $tau$ », приводит к процессу, идущему в обратном времени. Все процессы, что были устойчивыми, становятся неустойчивыми, и наоборот.

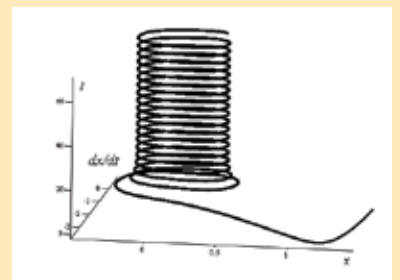
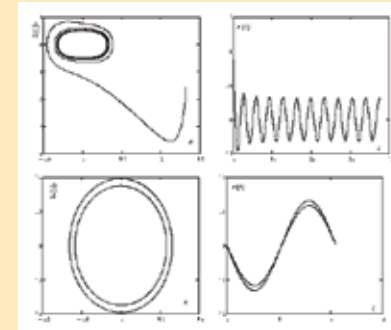
«Генезис менеджмента как процесса социального управления» можно рассматривать как некоторую самоорганизацию. Есть известная фраза: «Не мешай механизму работать». По-видимому, обобщением этого является «Не мешай коллективу работать», то есть в любом коллективе, начиная с двух человек, произойдет естественная самоорганизация, выделение формальных/неформальных лидеров. И дальше, если коллектив большой, произойдет его иерархическое распределение на ступени. У животных это проявляется явным образом, у людей иногда *это* значимо проявляется только в условиях замкнутого, очень замкнутого коллектива типа армия, места не столь отдаленные, возможно, космический полет в замкнутом коллективе. А если коллектив открытый, когда есть много степеней свободы, этот эффект проявляется не так ярко.

Теперь по поводу фазовой плоскости. В присланном мне материале доклада были представлены замкнутые траектории, а замкнутые траектории соответствуют периодическому процессу. Но в менеджменте не всегда так, вряд ли в нем присутствует строгая периодичность. В докладе этого не прозвучало, поэтому это некоторое дополнение, появившееся в связи с присутствием в присланном мне материале доклада замкнутых траекторий. И дополнительно: фазовое пространство, переход от фазовой траектории на плоскости к многомерным фазовым пространствам может содержать такие нетривиальные, красивые траектории. Вот примеры из многомерных фазовых пространств решений задач нелинейной динамики, которые могут быть обобщением сегодняшнего материала и, возможно, дать направление для его дальнейшего развития. Следующий тезис – время как параметр на фазовой траектории. Время принято рассматривать как независимую переменную. На слайде это показано: одна из трехмерных координат – это само время, две остальные – функция и ее производная. Тезис о нелинейности времени не понял, время – это независимая переменная. Боюсь комментировать тот тезис, который был мне прислан.

Замечания о четырехмерности пространства и нашего видения. Мне легко на эту тему разговаривать, так как в течение нескольких лет читал курс «Математические модели компьютерной графики». Там подавляющее большинство преобразований происходят в четырехмерном пространстве, которые мы зрительно представить не можем. Наше трехмерное видение реализует-

ся за счет данных нам природой двух объективов – хрусталиков глаз. Формируются две проекции трехмерного объекта на плоскости сетчаток глаз. У нас в глазах два разных изображения, так как имеется конечное расстояние между хрусталиками. В мозгу эти два разных изображения накладываются, и мы получаем объемное видение. Существуют аналогичные компьютерные алго-

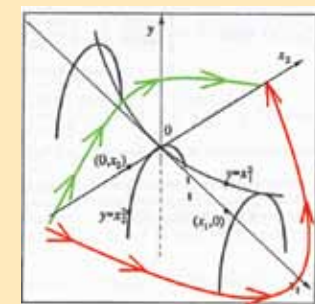
## Время- параметр на фазовой траектории



ритмы, восстанавливающие трехмерное изображение по двум перспективным проекциям на плоскость.

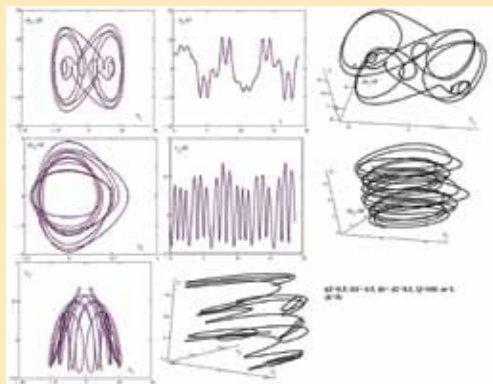
И все это реализовано в математических моделях, многие из которых уже доступны на бытовом уровне. В 3D-телевидении вычисляются и строятся изображения отдельно для левого и правого глаза, и каждому глазу показывается по отдельности предназначенное для него изображение. Потому что все обрабатывается у нас в голове, и формируется трехмерная картина. Все преобразования изображений, которые упомянуты, в математических моделях проходят через четырехмерное пространство. Там это очень удобно делать. И матрица преобразования размерности 4 на 4 (всего 16 элементов) позволяет реализовывать разнообразные преобразования изображений. Например, я могу с помощью компьютера ответить на вопрос: как будет виден вот этот предмет из того угла с такого-то расстояния? То есть очень легко получать ответы на такие вопросы о трехмерных изображениях и пред-

Переход в пространство большей размерности – естественный путь преодоления ограничений, накладываемых текущим пространством



- Трамвай (одномерное пространство) → Автомобиль → самолет → вертолет
- Преобразования в фотографии, офтальмологии, компьютерной графике – изображения трехмерных объектов на плоскости. В компьютерной графике – через четырехмерное пространство (однородные координаты)
- Трехмерные развлечения – дайвинг, парашют и т.п.

## Фазовое пространство в классическом понимании может быть многомерным







метах через пространство на единицу большей размерности, которое зрительно мы представить не можем. А оставаясь там, где мы находимся, в нашем трехмерном пространстве, мне, например, сложно ответить на этот вопрос. Как будет выглядеть? Ну, только что физически заглянуть туда, за этот предмет, и посмотреть на него из нужной точки.

По поводу перехода в пространство на единицу большей размерности формула «умный в гору не пойдет», пожалуй, неприменима. Здесь самый умный перелезает через эту гору, что является переходом в пространство

на единицу большей размерности. На иллюстрации приведена седловая поверхность, которую можно перескочить либо по зеленой траектории через пространство на единицу большей размерности, либо по линии уровня, в этом случае реализуется формула «умный в гору не пойдет». И вот мы совершенно независимо с Владимиром Николаевичем упомянули про трамвай (система с одной степенью свободы, положение которой на рельсах определяется одной координатой), автомобиль (система с двумя степенями свободы на плоскости), самолет (система с тремя степенями свободы с дополнительными ограничениями, в частности по скорости полета), вертолет (система с несколькими степенями свободы, из которых три имеют самостоятельное значение в этом обсуждении). В этих системах последовательно реализуется переход в пространство большей размерности при реализации наших потребностей в передвижении.

И еще одно замечание по поводу движения человека в трехмерном пространстве. Мы все силой земного притяжения привязаны к плоскости. Мы ходим по плоскости пола, в лучшем случае – по наклонной поверхности лестницы. И могу совершенно определенно сказать, почему так привлекательны трехмерные развлечения у человека. Это дайвинг, возможно, парашют. Переход в пространство на единицу боль-

шей размерности – для человека – в трехмерное позволяет маневрировать не только по плоскости (влево – вправо), но и в пространстве (вверх – вниз). Почему-то это нравится подавляющему числу пользователей этих развлечений и трехмерных аттракционов.

По-видимому, Владимир Николаевич вплотную подошел к анализу процессов управления с привлечением закономерностей и эффектов, наблюдаемых в физических системах. По аналогии с эконофизикой возникает термин «менеджмент-физика». Это естественный переход и развитие.

По поводу подхода на основе стратагем. Я к нему пока не совсем готов ввиду того, что не очень понимаю китайскую форму мышления и сомневаюсь, не нарушение ли это принципа «не вводи новых сущностей». Возможно, стратагемы – формализация совершенно естественной формы мышления и поведения логично мыслящего человека. Некоторую, возможно, отдаленную, аналогию вижу в формализации процесса принятия решений в технических приложениях, например в системах автоматизированного проектирования.

Спасибо, благодарю за внимание.

**Вячеслав ФИЛИМОНОВ, д. т. н., профессор Омского филиала Института математики СО РАН:**

– Задачу комментатора по докладу я вижу в том, чтобы попытаться найти новые приложения того, что предлагается, и постараться развить мысль докладчика. Для меня в первом пункте доклада Владимира Николаевича очень важна привязка стратегического мышления к конкретным возможностям человека. Я могу отметить, что здесь поле исследования достаточно обширное. Мне хотелось бы упомянуть два направления. Первое связано с работой Роберта Уилсона «Психология эволюции» про особенности психологии, а второе – с работами Карла Густава Юнга. Это то, что потом воплотилось в дисциплине под названием «соционика». Соционика позволяет не только оценить способности отдельного человека в стратегическом мышлении, но и прогнозировать, насколько способен к этому мышлению определенный социотип. Это для меня принципиально важно.

Что касается двумерности ментального пространства, здесь хочется отметить несколько вещей. Вообще идея о том, что время идет двенаправленно, очень интересная. Но не очень понятно, как она может воплотиться в работе консультанта. И здесь я бы хотел услышать некоторые пояснения. Опять же, мне как математику интересно построение фазового пространства

и его участие в стратегических матрицах. Но вопрос в том, насколько важна эта основа для тех, кто этими матрицами пользуется. И наконец, различие нелинейности и катастрофичности просто напрашивается.

Еще мне хочется подчеркнуть, что отсутствие субъекта стратегического мышления в России – оно вообще выходит за пределы стратагем, потому что все стратагемы ориентированы на субъекта. И здесь я бы дополнил китайский набор своими наблюдениями. Мне кажется, в первом случае работает стратагема «сваренной лягушки». Если бросить лягушку в кипяток, она постарается выпрыгнуть из кастрюльки. Но если ее посадить в эту же кастрюльку и начать подогревать медленно, ее можно сварить заживо. По-моему, именно это сейчас и происходит. Что касается стратагемы внешней политики, там реализуется совсем другая стратагема. Ее можно назвать OutShore по ассоциации с офшором и аутсорсингом. То есть все самое ценное – это дети, деньги, права собственности – перемещается за границу, при этом становится вообще не очень интересно, что происходит на российской территории.

И наконец, обращение к докладчику. Мне кажется по выступлению первого оппонента и по задаваемым вопросам, что здесь имеет место существенное непонимание того, что говорит Владимир Николаевич. Возможно, ему не удалось сформулировать то, что он хотел, но, по-моему, пространство стали обсуждать как проблему стратегического зрения. Это совсем не так.

Спасибо за возможность участия в дискуссии.

**Борис РАЙЗБЕРГ, д. э. н., д. т. н., профессор, главный научный сотрудник ФБНУ «Институт макроэкономических исследований» Министерства экономического развития РФ, заслуженный создатель космической техники:**

– Хотел бы, прежде всего, сформулировать исходный тезис, положенный в основу моего выступления. Стратегия не есть внутреннее, имманентное свойство мышления, присущее отдельным выдающимся личностям. Скорее это способ мышления, которым можно и нужно овладеть. Стратегическое мышление не строится на базе идеальных представлений, формируемых в сознании человека, не есть продукт чистой абстракции. Не зная достоверно, какова природа человеческого мышления, трудно трактовать стратегическое мышление, опасно впасть в идеализм. Человечество еще не осознало в нужной степени, что есть мышление как процесс и какова его связь с окружающей нас средой. На мой взгляд, присоединение к сложному и без того понятию «мышление» слова «стратегическое» не приводит к дополни-

тельному знанию, обогащению, а даже отдаляет от реальной действительности. Исходя из прагматичного восприятия смысла, вкладываемого обычно в термин «стратегия», представляется, что внимание науки в ее стремлении помочь государству и обществу должно быть сосредоточено на понятии «стратегическое управление» в большей мере, чем на стратегическом мышлении, относящемся к области философии. Государство и общество нуждаются ныне не столько в философском мирозерцании, сколько в выработке рациональной стратегии действий. Вот где проявляется слабость, угрожающая тяжелыми последствиями для принимаемых и осуществляемых управленческих решений.

Второй тезис, который хочется выдвинуть: «Каждому уровню управления присуща своя стратегия». Сегодня здесь довольно часто произносилось выражение «разработка стратагем» применительно в основном к бизнес-процессам. Но следует напомнить, что на этом уровне стратегии погони за прибылью более или менее отработаны, хотя, конечно, можно двигаться и продвигаться дальше. Но государству, обществу важна не только стратегия корпораций. Сегодня важна и нужна макроэкономическая стратегия на уровне страны и мира, а вот такого рода стратагем я что-то пока не вижу. И дело не только в том, что наука слаба. Наблюдается даже обратное стремление: не овладевать макроэкономической стратегией, а игнорировать те возможности стратегического управления, которые потенциально имеются, предлагаются наукой.

Если говорить о четырехмерности, то думаю, что можно назвать четыре измерения, которые свойственны стратегическому управлению. Первое – целеустремленность, второе – долгосрочность (имеется в виду протяженность во времени), третье – масштабность (охват пространства или охват любых других сторон, качеств, свойств) и четвертое – это судьбоносность. Стратегические решения – это те решения, которые носят судьбоносный для стран и народов характер.

К великому сожалению, то, что мы наблюдаем в области стратегического управления во всем мире, – это одномерный подход, который в общем-то свойствен стратагем, стоящим у вла-





сти. У властных групп есть одно стремление, одна стратегия – укрепить, удержать, сохранить свою власть. Остальное – второстепенные вещи. Поэтому одномерность здесь не есть ограниченность и непонимание многомерности, а целеустремленное движение, действия, направленные в одну сторону, которая затмевает другие.

Рассмотрим реальную картину стратегического планирования, которая складывается в России. Какие стратегические решения намечены и осуществляются? «Стратегия-2020» давно одобрена в виде Концепции долгосрочного развития, но нуждается в существенной доработке. Не поймешь, будет ли новая редакция или не будет. В дополнение к Концепции недавно появилась

Стратегия инновационного развития до 2020 года, мало чем отличающаяся. В основном много слов, а собственно стратегия как-то не прорисовывается.

Смотрите дальше. Два года тому назад приняты правительственные решения о разработке и осуществлении 41 государственной программы Российской Федерации. Опубликованы постановления, распоряжения, подписанные лично Путиным. Пока, насколько мне известно, утверждены только два проекта госпрограмм – «Информационное общество» и «Доступная среда». Подавляющее большинство других проектов все еще находится в стадии разработки и оформления.

Давно принято правительственное постановление о повышении эффектив

ности бюджетных расходов за счет перехода к программно-целевому бюджетированию. Где этот переход? Нет его пока даже в проектном видении. К великому счастью, мы делим не доходы бюджета, а нефтяную и газовую ренту, которой хватит надолго. Поэтому страна живет относительно спокойно. Можно, наверное, и без стратегических программ обойтись.

Нет стратегии размещения производительных сил и крупнейших агломераций. Сегодня Москва это прекрасно чувствует, потому что не было продумано развитие городской агломерации. По сути дела, не видно комплекса стратегических документов, в соответствии с которыми направ

лось бы движение на дальнюю перспективу. Все внимание сосредоточено на текущих задачах, на латании дыр, на достижении сбалансированности доходов и расходов, на удовлетворении возникающих сиюминутных потребностей – а стратегия отодвинута в сторону. Поэтому при всем уважении к тому, что здесь сказано в отношении стратегического мышления, его философских и математических аспектов, мне кажется, что все-таки главное внимание надо сосредоточить на другом: каким образом развивать стратегическое планирование и управление в России, чтобы действительно поднять эффективность, обеспечить целеустремленность экономики и решить ее судьбоносные проблемы.

**Анатолий ХАРИТОНОВ, Институт энергетической стратегии, старший научный сотрудник:**

– Я как академик геополитических проблем и как математик был приглашен Академией Генерального штаба для разработки стратегии, поэтому обсуждаемая тема мне крайне интересна. Некоторые моменты очень понравились, некоторые моменты и я не понял. Что значит стратегия и стратегема? Китайский мыслитель Сунь Цзы говорил: «Мудрый полководец побеждает, не вынимая меча из ножен». И эта же мысль отслеживается в книге Джек Траут «Маркетинговые войны», когда всех целей можно добиться без применения силы. Никакого противоречия между китайской и европейской мудростью я не вижу. На что я хотел обратить внимание.

Дело в том, что у нас в Библиотеке им. Ленина имеется труд основателя бухгалтерии Лука Пачоли, рисунки к которому сделал Леонардо да Винчи. 60 рисунков. У нас не пользуются математикой основателя бухгалтерского учета. Идея распределения денег по законам гармонии есть единственная стратегия, описанная Лука Пачоли и Леонардо да Винчи. «Миром правит предустановленная гармония», – писал Г. Лейбниц. Об этом же писал Шарль Фурье, что все деньги между социальными группами надо делить по законам гармонии. Ф.М. Достоевский, прочитав его лекции, писал: «Предназначение России – восстановить гармонию для себя и для других народов». То есть единственная стратегия, а не стратегема, а именно стратегия: «Выживает только то, что стремится к гармонии». Но так как мы потеряли математику описания гармонии, то происходит саморазрушение общества. Никколо Макиавелли предложил навязать методологию «Разделяй и властвуй» государству противника. Бинарные модели не описывают гармонизацию отношений в обществе.

Оптимум организации циклических процессов не совпадает с экстремумами бинарных функций, то есть бинарный экстремум функций не совпадает с устойчивостью и гармонией общества. Кстати, не так давно вышла моя работа, где я хотел обратить внимание, что существуют новые математические начала синтеза принципов дуализма и триединства. Это совершенно другая математика, где целое делится на три части. То есть, если вы начинаете от частей, вы всегда получаете бинарность, а если делите целое на части, всегда возникает не меньше чем три сущности. И оказывается, можно строить математику, которая сразу включает и принцип дихотомии, и триединства. Это новая для нас математика, но она позволяет обосновать единственную стратегию: «Все, что хочет выжить, должно стремиться к гармонии». Я полностью согласен с предыдущим выступлением. Власть не хочет или не может воспринять потребности общества, но ее и не обучал никто законам гармонизации отношений. Сейчас задачей интеллигенции и общественности является восстановление целевой функции к гармонизации отношений социальных групп в обществе. Спасибо за внимание.

**Аркадий Трачук, д. э. н., профессор кафедры экономики и антикризисного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, генеральный директор ФГУП «Гознак»:**

– Уважаемые коллеги, попробую подвести итоги нашего сегодняшнего семинара. Как я уже говорил, мы наряду с традиционными для семинара темами эффективности деятельности фирм и отраслей специально подняли новую для нас тему стратегического управления. Особенно отмечу, что, судя по ходу дискуссии, у участников не возникло никаких сомнений в актуальности темы. Докладчик, оппоненты и другие выступавшие были едины во мнении, что сегодня, к сожалению, стратегическое видение отсутствует как на макроуровне, так зачастую и на уровне отдельной фирмы.

Современный стратегический менеджмент является достаточно молодой областью исследований в менеджменте, пожалуй, только в последние полвека это направление стало активно развиваться. В то же время уже сейчас стратегический менеджмент предлагает разветвленную систему концепций поиска долгосрочных конкурентных преимуществ от стратегического планирования до концепции динамических способностей. Однако, помимо концепций, стратегический менеджмент предлагает весьма узкий перечень инструментов (BCG-матрица, SWOT-анализ и др.). Конечно, эти инструменты могут

сформировать лишь самые общие, принципиальные подходы к выбору реальной стратегии.

С учетом этих обстоятельств идея разработки «калькулятора» для выбора стратегии выглядит очень привлекательно, особенно с учетом того обстоятельства, что в основе этого «устройства» лежит изучение и использование тысячелетнего китайского опыта формирования стратегий и поиска «конкурентного преимущества», правда в условиях, далеких от современного бизнеса. Надо сказать, что одно только использование в основе такого подхода 36 китайских стратегем привлекает внимание к докладу.

У меня, скажу честно, по итогам нашего обсуждения не сложилось ощущения, что это тот инструмент, который позволит легко, без серьезного осмысления сути происходящего, а только используя селектор или калькулятор, – выбрать стратегию или принципиальные пути достижения стратегических целей, неважно идет ли речь о стране или какой-то конкретной корпорации. Но то, что этот подход достоин изучения и может быть использован наряду с традиционными – несомненно.

Еще один важный тезис: «Переход в пространство на единицу большей размерности позволяет увидеть новые, другие решения, новые возможности». Я бы рискнул сказать, что это главный вывод нашего сегодняшнего семинара. Это понимание дает нам новые точки отсчета. Более того, с моей точки зрения, мы обречены учитывать новые факторы и даже искать новые размерности. Это будет происходить как результат глобализации и открытия рынков, с одной стороны, и кастомизации продуктов и услуг, с другой. Таким образом, умение видеть пространство еще полнее, находить новые точки зрения, взгляды, новые влияния, безусловно, необходимо.

В завершение я хотел бы еще раз поблагодарить Владимира Николаевича. Сегодня здесь звучали разные точки зрения, и это само по себе хороший результат. Спасибо за доклад, спасибо за поднятую тему. Мы как организаторы будем думать – как, под каким углом необходимо рассматривать и обсуждать проблемы стратегического управления? Также, безусловно, хотел бы поблагодарить оппонентов и всех участников. Надеюсь, что время, которое мы здесь провели, потрачено с пользой, вы получили новые идеи для осмысления. Спасибо большое.

