

УДК 330.341

О.В. КОВАЛЕНКО

*(Інститут продовольчих ресурсів Національної академії аграрних наук України,
м. Київ, Україна)*

Акценти розвитку інноваційних підприємств продовольчого комплексу в рухомо-нестійкій системі економіки України

Стаття присвячена визначенню причин неспроможності інноваційного бізнесу підтримувати стабільне економічне зростання власних підприємств. Розкрито історичні тенденції та світовий досвід інноваційного розвитку великого бізнесу. Визначено чинники, що гальмують стабільне ефективне зростання бізнесу за рахунок інновацій. Виявлено і обґрунтовано ознаки, на яких слід акцентувати увагу при формуванні інноваційної політики розвитку підприємств продовольчого комплексу в умовах рухомо-нестійкої системи економіки України. Значну увагу приділено особливостям розвитку транснаціональних компаній. Показано, що в даний час стратегії поглинання великих іноземних компаній не узгоджуються з цілями їхнього зростання. Як вважає автор, завоювання усіх галузей харчової промисловості іноземними компаніями може бути небезпечним для майбутнього країни. Обґрунтовано необхідність створення стрімких інновацій, які в сучасних умовах набувають нового змісту. Сформульовано практичні рекомендації щодо виживання малого та середнього бізнесу в умовах рухомо-нестійкої економічної системи України.

Ключові слова: *інновації, продовольчий комплекс, харчова промисловість, інноваційні підприємства, рухомо-нестійка система.*

О.В. КОВАЛЕНКО

*(Інститут продовольственных ресурсов Национальной академии аграрных наук Украины,
г. Киев, Украина)*

Акценты развития инновационных предприятий продовольственного комплекса в подвижно- неустойчивой системе экономики Украины

Статья посвящена определению причин несостоятельности инновационного бизнеса поддерживать стабильный рост собственных предприятий. Раскрыты исторические тенденции и мировой опыт инновационного развития крупного бизнеса. Определены факторы, тормозящие стабильный эффективный рост бизнеса за счет инноваций. Выявлены и обоснованы признаки, на которых следует акцентировать внимание при формировании инновационной политики развития предприятий продовольственного комплекса в условиях подвижно-неустойчивой системы экономики Украины. Значительное внимание уделено особенностям развития транснациональных компаний. Показано, что в настоящее время стратегии поглощения крупных иностранных компаний не согласуются с целями их роста. Как считает автор, завоевание всех отраслей пищевой промышленности иностранными компаниями может быть опасным для будущего страны. Обоснована необходимость создания быстрых инноваций, которые в современных условиях приобретают новый смысл. Сформулированы практические рекомендации по выживанию малого и среднего бизнеса в условиях подвижно-неустойчивой экономической системы Украины.

Ключевые слова: *инновации, продовольственный комплекс, пищевая промышленность, инновационные предприятия, подвижно-неустойчивая система.*

Accents of Development of Innovative Companies of the Food Complex in the Movable Unstable System of Economy of Ukraine

The article is devoted to defining the causes of failure of innovative business to maintain stable economic growth of own companies. There are studied historical trends and international experience of innovative development of big business. There are defined factors that impede effective sustainable business growth due to innovation. There are discovered and proved the signs which we should focus on when forming innovation policy of development of food complex companies in terms of the movable unstable system of economy of Ukraine. Special attention is paid to the peculiarities of multinational companies. It is shown that today the strategies of acquisitions of large foreign companies are not consistent with the goals of their growth. According to the author, winning all sectors of the food industry by foreign companies can be dangerous for the country's future. There is explained the necessity to create rapid innovation that in current conditions get new nature. There are formulated practical recommendations for the survival of small and medium business in terms of the movable unstable system of economy of Ukraine.

Keywords: *innovations, food complex, food industry, innovative companies, movable unstable system.*

Постановка проблеми. Рухомо-нестійка система економіки, змінюючи бізнес-середовище, щоразу породжує нові проблеми в управлінні бізнесом, призводить до оновлення способів і засобів їх вирішення, змушуючи кожного суб'єкта господарювання шукати власні напрями розвитку, змагатися з конкурентами за частку ринку. У таких умовах бізнес функціонує сьогодні й, вочевидь, буде діяти в майбутньому.

Ключовими чинниками ефективного розвитку будь-якої економічної системи є інновації. Нині – це загальносвітова тенденція. Впродовж останнього десятиліття сучасний розвиток лідируючих економічних систем на 40 % забезпечується за рахунок інновацій. Інновації зумовили принциповий перехід від традиційної науково-технічної політики до науково-інноваційної [5, с. 343].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основоположником теорії інновацій світова наукова спільнота вважає Й. Шумпетера. В даний час кількість його послідовників у різноманітних галузях світової економіки постійно збільшується. Проблеми інноваційного розвитку у сфері агропромислового комплексу розглядають у своїх роботах такі відомі вітчизняні вчені як П.П. Борщевський, С.А. Володін, В.М. Геєць, Л.В. Дейнеко, В.М. Жук, С.М. Ілляшенко, М.Ю. Коденська, Д.Ф. Крисанов, І.І. Лукінов, І.П. Макаренко, В.Я. Месель-Веселяк, Б.Я. Панасюк, В.В. Россоха, П.Т. Саблук, В.П. Славов, М.П. Сичевський, Г.М. Тарасюк, Л.І. Федулова, О.Г. Шпикуляк, А.Е. Юзефович та інші. Однак умови, що сьогодні створені в Україні потребують іншого підходу до обґрунтування напрямів ефективного розвитку інноваційних формувань продовольчого комплексу.

Мета статті – встановити причини неспроможності інноваційного бізнесу підтримувати стабільне економічне зростання власних підприємств;

виявити та обґрунтувати ключові ознаки, на яких слід акцентувати увагу при формуванні інноваційної політики розвитку підприємств продовольчого комплексу в умовах рухомо-нестійкої системи економіки України.

Виклад основних результатів дослідження. Сформульована Й. Шумпетером концепція динамічної рівноваги визначає її взаємозв'язок з різноманітними видами інновацій, які він поділив на «екстенсивні та раціоналізаційні» [7]. Реалізація інновацій призводить до втрати рівноваги, зумовлюючи формування нового рівноважного стану. Процес розповсюдження інновацій – це процес пристосування економічної системи до нового рівноважного стану, що, як передумова початку чергового циклу, завжди завершується кризою. Водночас, вчений стверджував, що повторюваність криз не є суворо періодичною, а залежать від виду інновації, від ступеня її новизни. Отже, в теорії інновацій Й. Шумпетера інновація відіграє роль зовнішнього збурювача в русі економічної системи.

Адаптуючи положення цієї теорії до умов рухомо-нестійкої економічної системи України не складно простежити динаміку інноваційного розвитку в окремих галузях економіки. Реалізація досягнень екстенсивного науково-технічного прогресу в межах середньострокового циклу призводить до несуттєвих модифікацій існуючих видів техніки. Реалізація ж принципово нових видів техніки і технологій поширюється на більшість галузей економіки, змінюючи їх структуру, закладаючи довготривалі тенденції функціонування економічної системи, змінюючи технологічний спосіб виробництва в цілому. Саме такі глибинні перетворення, що стосуються відтворення засобів виробництва, трудових ресурсів та організаційних структур, складають основу довгохвильових коливань. Усвідомлення того, що науково-технічний прогрес є

внутрішньою складовою економічної системи пояснює механізм циклічних коливань.

З теорії ми знаємо, що впровадження радикальних перетворень у техніці та технології призводить до зростання виробництва за рахунок дифузії змін, збільшуючи при цьому ефективність капіталу. Однак на практиці частіше реалізуються ті інновації, які не створюють значних ризиків і відтак не вимагають значних вкладень капіталу. Тому у своєму поступальному русі економіка досягає своєї критичної точки раніше, ніж могла б, оскільки при такому технологічному способі виробництва можливостей отримати якнайбільшу ефективність капіталу фактично немає. Таким чином, економіка входить у фазу депресії, спаду і кризи. Положення цієї теорії підтверджує сучасна ситуація на підприємствах і в галузях продовольчого комплексу України.

Про вплив інновацій на економічне зростання та конкурентоспроможність господарських формувань свідчить досвід інноваційної діяльності американських компаній та їхніх ринків.

Результати опитування власників близько 200 американських компаній, здійсненого журналом Economist показали, що більше половини з цих компаній як мінімум 25 % доходів отримали від реалізації товарів і послуг, створених не пізніше, ніж впродовж останніх трьох років. Більшість цих організацій змушені були швидко впроваджувати нововведення щоб задовольняти нові потреби споживачів. При цьому підтримувати свій економічний розвиток і отримувати стабільні прибутки 90 % компаній здатні не більше, ніж впродовж 10 років. Коефіцієнт успіху, впроваджених цими компаніями інновацій, досить низький – близько 25 %. На думку опитаних респондентів, гальмуючими чинниками, що перешкоджають ефективному, органічному² і стабільному економічному зростанню за рахунок інновацій були: 1) перевитрати часу і засобів (60 % опитаних); 2) пріоритети конкурентного розвитку (53 %); 3) незадовільний попередній аналіз ринку (52 %); 4) неспроможність підібрати або залучити достатню кількість відповідної інформації від кінцевих споживачів (44 %); 5) погана взаємодія між підрозділами компанії (39 %) [10; 11; 13].

Історичні тенденції розвитку великого світового бізнесу свідчать, що із 100 сучасних великих і успішних компаній через 25 років не більше третини збережуть економічну силу. Так, за даними журналу Forbes, із ТОП-100 таких компаній, діючих у 2017 році, сьогодні лишилася лише одна – General Electric. Більше того, середня тривалість присутності у цьому списку скоротилася у наш час до 10 років. Дослідження також підтверджують, що близько 90 % компаній не можуть підтримувати доходи акціонерів

на рівні, вищому за середній, понад десять років [2, с. 3-9; 8; 12].

Компанії, що спізнилися зі своїм товаром вчасно вийти на ринок, практично не отримують економічної вигоди й не можуть підтримати акціонерну вартість. Тобто, з точки зору своєчасності інновацій, «*краще ніколи, ніж пізніше!*» [2, с. 20-21].

Отже, на початку нового тисячоліття лише незначна частка компаній була здатна використовувати інновації для забезпечення стабільного росту доходів. При цьому існує чималий розрив між цілями, які ставили перед собою керівники компаній, і фактичним станом справ.

Якщо основним джерелом зростання для американських компаній нещодавно були поглинання, які зазвичай відкривали нові можливості для інноваційного розвитку та виходу на нові ринки, то сьогодні більшість компаній впевнилася, що *стратегія поглинання не узгоджується з цілями зростання*.

Цей досвід надто важливий для продовольчого комплексу України, оскільки впродовж всього періоду незалежності відбувався процес міжнародної інтеграція харчової промисловості та її сировинних галузей. Концентрація міжнародного капіталу шляхом злиття і поглинання компаній, що зумовили розвиток транснаціональних корпорацій, зачепила й українські підприємства, які функціонували у перманентно нестабільних умовах.

Сьогодні Україна пізнає історичну мить, коли у постійному русі знаходиться не лише інфляція і зовнішній борг, а й територія країни, чисельність населення, взаємозв'язки з ключовими зовнішньоторговельними партнерами, обсяги основних експортних товарів тощо. Ці обставини зумовили в Україні гальмування індустріального розвитку, що у свою чергу посприяло виведенню на лідируючі позиції економіки країни галузі з виробництва харчових продуктів. Тому продовольчий комплекс України сьогодні є найпривабливішим для іноземного бізнесу, який, маючи обмежені можливості розширювати бізнес на власній території, активно захоплює ринки України.

Однією з перших, що зайшла на український ринок у 1991 р., була корпорація «Каргіл». Незважаючи на збитки, що зазнало одне з підприємств корпорації в зоні бойових дій на сході України, сьогодні компанія є одним з потужніших експортерів зерна, соняшникової олії та шроту. За роки роботи в Україні компанія інвестувала понад 200 млн. дол. прямих інвестицій у реконструкцію олієекстракційних заводів в Каховці, Донецьку, а також шести елеваторів. Крім України, «Каргіл» присутній ще у 66 країнах світу і є ексклюзивним постачальником сировини та інгредієнтів для інших «харчових гігантів» – McDonald's, KraftFood, Walmart [3]. Відповідно до публічної звітності, річний прибуток засновників компанії коливається від 1 до 3 млрд. дол. США.

Сьогодні іноземні компанії працюють в усіх галузях харчової промисловості. Зокрема, впродовж

² Органічне зростання (organic growth) – зростання і розвиток за рахунок власних внутрішніх ресурсів (потенціалу), а не за рахунок придбання нових активів, бізнесів тощо [8].

1992-2014 рр. у вітчизняну молокопереробну галузь ввійшли іноземні компанії: Parmalat (Італія), Lactalis Group, Groupe Danon, Groupe Bel та Bongrain (Франція), Вім-Біль-Данн та Юнімілк (Росія), Pepsi Co (США). Перехресні злиття і поглинання відбуваються так часто, що їх складно відслідковувати. Про незгасаючий інтерес до бізнесу у харчовій промисловості свідчать обсяги надходження прямих іноземних інвестицій, які щорічно складають 13-15 % від загального обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну [4]. Разом з тим, збільшення кількості присутніх на українському ринку іноземних компаній вже викликає певні застереження. Враховуючи стрімкий розвиток і швидке згасання цих компаній (про що зазначалося вище), впродовж одного-двох десятиліть вони здатні виснажити ресурсний потенціал країни і повністю витіснити вітчизняних товаровиробників з ринків.

Економічне зростання залежить від продуктивності власного виробництва і конкурентоспроможності продукції на зовнішніх ринках. Харчова ж промисловість випускає продукцію кінцевого споживання, виробництво якої в цілому налагоджене, однак слід прикласти значних зусиль, щоб вона потрапила на зовнішні ринки.

Основна продукція українського експорту – агросировина, найбільшу вигоду від реалізації якої отримують не її виробники, а трейдери. При цьому влада не прагне мотивувати трейдерів спрямовувати отримані чималі прибутки на інноваційний розвиток виробництва продукції з високою доданою вартістю. Надмірна підтримка владою саме сировинного експорту, свідоме нехтування переробкою в агропродовольчому комплексі – це прямий шлях до остаточного зубожіння сільських жителів і знецінення українських земель.

Разом з тим, незважаючи на глобалізацію, в міжнародній торгівлі існує чимало інструментів регулювання, що дозволяють врівноважувати внутрішній і зовнішній ринки. Усі ці процеси має контролювати влада, виважено впливати і змушувати виробників та інших підприємців розвиватися, оскільки інноваційно-технологічний бізнес завжди ефективніший сировинного. Слід навести простий приклад, введене мито на експорт соняшникової олії свого часу стало ключовим мотиватором для вітчизняних виробників щодо вкладення інвестицій у будівництво нових технологічних ліній з її виробництва. Таким чином, завдяки цьому миту українські виробники навчилися не лише вирощувати соняшник, а й ефективно виробляти й експортувати олію. У даний час цей ринок має суттєві конкурентні переваги, оскільки більшість європейських країн значних обсягів соняшнику не вирощують. За даними Держстату, рівень рентабельності вирощування соняшнику становить 37 %, зернобобових – майже 26 %, ріпаку – близько 29 %, цукрового буряку – 18 %. Такий рівень рентабельності достатній для того, щоб розвивати переробку та виробництво вітчизняної харчової продукції, збільшити кількість робочих місць і заробітну плату працівникам галузі,

підвищити експортний потенціал продукції з високою доданою вартістю. Для цього потрібна політична воля верхівки. Наразі ж вибірково створюються сприятливі умови для великого бізнесу, у тому числі, іноземного.

Багато вчених вивчали стримуючі фактори, які гальмують економічне зростання [1; 6; 8; 9; 12], їхні висновки незаперечні й багато в чому збігаються з висновками пропонованого дослідження. Компанії не спроможні підтримувати високі темпи зростання тому, що вони не інституціоналізують інновацію та не адаптуються до змін із швидкістю зміни фінансових ринків. Саме тому необхідне створення *стрімкої*, інновації, *тобто процесу створення нових продуктів, послуг, процесів, моделей бізнесу і ринків з достатньою диференціацією й такою швидкістю, яка дозволяє підприємству підтримувати дохідність на рівні вищому за середній впродовж десятиліть.*

Продаж нового продукту або послуги – це кульмінація зусиль підприємця, корисність і доцільність якого визначають, як правило, споживачі. На відміну від нехарчових галузей економіки, інновації у продовольчому комплексі мають свої особливості. Як показує досвід, навряд чи їх можна назвати проривними, однак вони здатні неочікувано і стрімко створювати зовнішнє збурення на ринку і зумовлювати сплеск інноваційної активності не лише в своєму середовищі, а й в суміжних галузевих ринках. В свою чергу, інноваційна активність підприємств щодо створення нової продукції, що найкраще сприймається споживачами, на практиці зумовлює змагання не кінцевих виробів, а фактично – *технологій* їхнього виробництва та *технологій (або моделей) управління бізнесом.* При цьому обидві технології тісно взаємопов'язані.

Зазначені обставини підтверджують очевидність ряду ознак, без реалізації яких априорі не варто сподіватися на життєздатність вищезазначених інноваційних технологій в сучасній рухомо-нестійкій економіці. Зупинимось на окремих з них.

1. Вітчизняний товаровиробник ніколи не стане конкурентоспроможним, якщо споживачі його продукції будуть позбавлені адекватної купівельної здатності та платоспроможності. Зважаючи на те, що більше половини малих підприємств, що функціонують сьогодні в Україні, перебувають у складі продовольчого комплексу (у т.ч. в торгівлі й громадському харчуванні), участь держави в розвитку цієї сфери економіки має бути спрямована на створення умов, що сприяють *самофінансуванню інноваційної підприємницької діяльності через платоспроможність населення.*

2. В умовах глибокої економічної та політичної кризи, що зумовила структурні деформації економіки України, відсутності виразних інноваційних пріоритетів, ні великий корпоративний бізнес, ні держава, як і раніше, не зацікавлені у фінансуванні інноваційного сектора економіки України. Наразі в країні склалася ситуація, коли в підвищенні конкурентоспроможності економічних суб'єктів домінують не інноваційні, а витратні чинники

економічного розвитку. За даними статистики, навантаження на зношене устаткування підприємств харчової промислові зростає. Ступінь зносу основних фондів наближається до 60 %, а їх рентабельність щороку зменшується на 3 % (у 2013 р. ледве досягла 10 %). Зважаючи на те, що в продовольчому комплексі переважаюча частка харчової продукції переробляється і виробляється великими монополіями, саме вони несуть основну відповідальність за інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку та посткризове відновлення галузей продовольчого комплексу.

3. В умовах рухомо-нестійкої економіки вітчизняні підприємства реалізують переважно продуктові товари, вже присутні на ринку, і не здатні переломити екстенсивний шлях свого розвитку, оскільки не фінансують та не мотивують працівників до власних наукових розробок. Технологічні інновації фактично не реалізуються. Інноваційна політика більшості підприємств харчової промисловості (понад 90 % у 2013 р.) спрямована не на впровадження власних розробок, а на придбання вже ліцензованого устаткування, машин та програмного забезпечення. Лише 3 % підприємств вкладають кошти у наукові дослідження. Отже, необхідна мотивація для розроблення технологічних інновацій.

4. Діагностика сучасних ринків свідчить, що найефективнішими з них у соціальному і комерційному застосуванні інновацій є ті, де присутній кваліфікований трудовий потенціал, а виробничі відносини побудовані ні на суперництві, а на співробітництві роботодавців і кваліфікованих найманих працівників. В Україні ж існує конкурентна та мотиваційна асиметрія трудового і творчого потенціалу у сегментах некваліфікованої і кваліфікованої робочої сили всього сектора зайнятості. Для цього вкрай важливо знайти практичне вирішення інноваційно-інвестиційного завдання, яке полягає у створенні нових сучасних робочих місць з підготовкою кваліфікованої робочої сили.

5. Для оптимізації надходження потоків сировини, підвищення стабільності, захисту від негативних зовнішніх чинників необхідна диверсифікація за видами виробництва. Як приклад слід навести цукрове виробництво, що передбачає власне вирощування і переробку цукрового буряку. Загалом, рослинництво має працювати у поєднанні з переробкою вирощуваних культур і, водночас, забезпечувати паралельний розвиток тваринництва.

6. Інновації підживлюються змінами, а також здатністю передчуття незвіданого майбутнього – або, якщо не передбачення, то принаймні усвідомлення можливості його настання. Одна з характерних ознак мислення успішного суб'єкта бізнесу в умовах невизначеності та постійного існування у рухомо-нестійкій системі – це майже надприродна здатність (як наслідок досвіду і тренування) розуміти нестримний ритм походження змін, відповідно реагувати й діяти у невідомому середовищі. Без наукової платформи тут не обійтися.

Інноваційні структури розвинутих країн світу будують свою діяльність створюючи передусім базову наукову основу. Спроби формування такої платформи для ефективної діяльності вітчизняних підприємств та організацій наштовхується на чималу кількість проблем різноманітного характеру. Однією з таких проблем є неузгодженість інституціонального середовища з сучасним циклом проходження інноваційної продукції від її наукової розробки до впровадження. Наведемо лише один приклад: Закон України «Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу» декларує, що «*новою*» вважається техніка і обладнання, які «розроблені відповідно до затверджених Кабінетом Міністрів України програм, пройшли випробування, відповідають діючим стандартам, поставлені на виробництво, сертифіковані в Україні і серійно виготовляються підприємствами машинобудування для агропромислового комплексу протягом *не більше трьох років* з часу постановки на виробництво». Весь, означений Законом ланцюг проходження нововведення, ускладнюється тривалістю процедури і фінансовими затратами на сертифікацію. Тому обладнання, що подолає усі ці процедури і нарешті потрапить у серійне виробництво вже навряд чи можна буде назвати інноваційним і, тим більше, конкурентоспроможним.

Висновки. Можливості інновацій базуються на розумінні потреби у нових підходах, у тому числі, й до поведінки бізнес-співтовариства. Основні зміни і спади ділової активності в політичній, війсьній, економічній сферах можуть сприймаються або як момент для підтримання звичного ходу мислення, або як привід для перегляду усталених принципів. Усвідомлення проблеми по кінцевому результату – не кращий шлях для пошуку інновацій. Лише знання, які виходять за межі того, що вже відомо можуть створити влучну концепцію якнайшвидшого розпізнання нових тенденцій.

Дослідженнями встановлено, що в рухомо-нестійкій економічній системі України, яка вражена постійним, часто необґрунтованим, коливанням цін, валютними флуктуаціями та іншими ризиками, виживання інноваційного бізнесу, особливо малого й середнього, можливе лише тоді, коли підприємства мають власні запаси; планомірно розвиваються за рахунок власного прибутку; не мають значних зовнішніх зобов'язань; забезпечені професійним, малочисельним управлінським апаратом, який не обтяжує внутрішні комунікації формальними і бюрократичними процедурами; мають перевірені партнерів; підтримують прозорість в роботі, структурі та власну бездоганну репутацію; здійснюють соціально орієнтовану політику, зміцнюючи довіру споживачів.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на поглиблення теорії інновацій, зокрема в частині ефективного розвитку інноваційної системи продовольчого комплексу.

4 Список використаних джерел

1. Жук В.М. Концептуальні підходи вирішення поверхневих та глибинних проблем обліку інноваційної діяльності / В.М. Жук // Облік і фінанси АПК. – 2011. – № 1. – С. 36-39.
2. Майкл Л. Джордж, Джеймс Воркс, Кімберлі Вотсон-Хемфілл. Стремительные инновации / Майкл Л. Джордж, Джеймс Воркс, Кімберлі Вотсон-Хемфілл; пер. с англ. – К.: Companion Group, 2006. – 350 с.
3. Павленко Р. «Каргил» – как оценить деятельность компании в Украине / Руслан Павленко // Зеркало недели. – 2015. – № 15(211). – С. 8.
4. Сіра Ю.В. Молочна промисловість: сучасний стан та перспективи розвитку / Ю.В. Сіра, О.В. Коваленко. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2014. – 90 с..
5. Страшинська Л.В. Стратегія розвитку продовольчого ринку в Україні / Л.В. Страшинська; під ред. Б.Н. Данилишина. – К.: Профі. – 2008. – 532 с.
6. Шпикуляк О.Г. Інституціоналізація інноваційної діяльності в аграрній сфері економіки / О.Г. Шпикуляк, Л.І. Курило // Облік і фінанси АПК – 2010. – № 3. – С. 114-117.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М., 1982. – 455 с.
8. Clayton M. Christensen and Michael E. Raynor, The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth (Boston: Harvard Business School Press, 2003).
9. Chesbrough Henry, Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology (Boston: Harvard Business School Press, 2003).
10. Innovation 2005 // The Boston Consulting Group. – <http://www.bcg.de/documents/file14520.pdf>.
11. Harnessing Innovation: R&D in a Global Growth Economy // The Economist Intelligence Unit; White Paper sponsored by Agilent Technologies, May, 2004. – http://graphics.eiu.com/files/ad_pdfs/agilent1.pdf.
12. Richard Foster and Sarah Kaplan, Creative Destruction: Why companies that the built to last underperform the market – and how to successfully transform them (New York: Doubleday 2001).
13. Robert G. Cooper, Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch, 3rd ed. (Reading, MA: Perseus Books, 2004). – http://www.goodreads.com/book/show/7542.Winning_At_New_Products.