

Роль інноваційних та інформаційних технологій у стратегіях розвитку ТНК в умовах глобалізаційних змін

Полоус О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки повітряного транспорту
Національного авіаційного університету

Сон Сюйшен

студент
Національного авіаційного університету

Ху Ченьсін

студент
Національного авіаційного університету

У статті розглянуто основні підходи до класифікації стратегій інноваційного розвитку ТНК. Визначено важливість інновацій для розвитку провідних ТНК та економік відповідних країн. Наведено практичне обґрунтування раціональності застосування відповідних інноваційних стратегій провідними ТНК. З'ясовано наявність впливу інформаційних технологій на діяльність окремих ТНК та їх інноваційний розвиток в умовах глобальної конкуренції.

Ключові слова: інновації, інформаційні технології, транснаціональна корпорація, глобалізація, розвиток, конкуренція.

Полоус О.В., Сон Сюйшен, Ху Ченьсин. РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СТРАТЕГИЯХ РАЗВИТИЯ ТНК В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

В статье рассмотрены основные подходы к классификации стратегий инновационного развития ТНК. Определена важность инноваций для развития ведущих ТНК и экономик соответствующих стран. Приведено практическое обоснование рациональности применения соответствующих инновационных стратегий ведущими ТНК. Выяснено наличие влияния информационных технологий на деятельность отдельных ТНК и их инновационное развитие в условиях глобальной конкуренции.

Ключевые слова: инновации, информационные технологии, транснациональная корпорация, глобализация, развитие, конкуренция.

Polous O.V., Son Siuishen, Khu Chensin. THE ROLE OF INNOVATION AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE DEVELOPMENT STRATEGIES OF TNCs IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION CHANGES

The article considers the main approaches to the classification of strategies for innovation development of TNCs. The importance of innovations for the development of leading TNCs and economies of the countries is determined. The practical substantiation of the rationality of the application of the relevant innovative strategies by the leading TNCs is given. The existence of the influence of information technologies on the activity of separate TNCs and their innovative development in the conditions of global competition is revealed.

Keywords: innovations, information technologies, transnational corporation, globalization, development, competition.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Питання впровадження інновацій стало критично важливим для ТНК в умовах глобальної конкуренції. Особливу увагу в транснаціональних корпораціях приділяють процесу прийняття рішень, який із плином часу все більше стає пов'язаним з інноваціями. Стає все більш популярним використання «відкритих» інновацій, які припускають застосування не тільки внутрішніх, але

і зовнішніх джерел інновацій, якими можуть бути як спільні проекти з іншими компаніями, так і різні канали «зворотного зв'язку» з клієнтами та будь-якими іншими зацікавленими у розвитку певної ідеї або технології особами. Активними користувачами та водночас і рушіями цього процесу виступають ТНК у сфері інформаційних технологій, які не тільки активно використовують інноваційні технології, але й продають їх іншим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Активний розвиток ТНК і їхня мультимодальна діяльність є однією з найбільш досліджуваних та актуальних тем як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Процеси транснаціоналізації та сучасні міжнародні ринкові стратегії ТНК, в тому числі вплив інновацій та новітніх інформаційних технологій на конкурентоспроможність як окремих компаній, так і економік країн, досліджують у своїх роботах такі науковці, як Б. Ярузельський, К. Шварц, Ф. Штак, М. Додгсон, Д. Генн, А. Солтер, К. Крістенсен, М. Рейнор та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Різних видів інноваційних стратегій може бути досить багато, і, відповідно, різними авторами виділяються різні класифікаційні ознаки подібних стратегій. При цьому як у вітчизняних авторів, так і в зарубіжних, немає остаточно виробленої думки з цієї проблеми, незалежно одна від одної розробляються як конкуруючі, так і взаємодоповнюючі класифікації. Водночас поряд з інноваційними технологіями в стратегічному плануванні все активніше використовуються інформаційні технології. Компанії, що займають провідне місце у розробленні та впровадженні цих технологій, визначають тенденції розвитку світового ринку інновацій. В умовах глобалізаційних змін актуальність вивчення цього питання набуває особливого значення.

Постановка завдання. Основною метою проведення дослідження є з'ясування ролі інноваційних та інформаційних технологій у стратегіях розвитку компаній в умовах глобалізаційних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Всі стратегії ТНК спрямовані на вдосконалення та розвиток власних конкурентних переваг і здебільшого пов'язані з рішеннями, які ведуть до зростання ефективності. З урахуванням зростаючої конкуренції інноваційні рішення є одним із найбільш успішних способів підтримки конкурентоспроможності на ринку. Передусім на розроблення стратегій впливає конкурентне середовище, в якому діє компанія. У разі ТНК конкурентне середовище трансформується в глобальне і має складну структуру.

Інновації (innovation) – досить багатозначне поняття, яке в своєму класичному визначенні означає будь-яке нововведення, яке серйозно підвищує ефективність процесів і якість продукції. Під інноваційною стратегією великої компанії розуміють характерні риси, способи і методи здійснення нею своєї діяльності, спрямовані на завоювання лідерської позиції на

ринку через використання або розроблення нових рішень або їх удосконалення.

Організацією економічного співробітництва та розвитку виділяються такі типи стратегій інноваційного розвитку ТНК (таблиця 1).

Таким чином, різні компанії, залежно від власного ринкового становища, фінансового стану, поточних потреб і обраної стратегії розвитку концентруються на розвитку певних типів інновацій, а також на розробленні та реалізації певної інноваційної стратегії.

Так, автори щорічного дослідження компанії PricewaterhouseCoopers «Global Innovation 1000 Study» Баррі Ярузельський, Кевін Шварц і Фолькер Штак [6] у результаті свого аналізу прийшли до думки, що практично всі компанії дотримуються однієї з трьох нижче перерахованих стратегій, які вони виділяють за тим, наскільки активно компанії використовують власну технологічну базу і втягують своїх клієнтів у процес формування нових продуктів:

1) Needseekers (Apple, Procter & Gamble, Tesla) – компанії, які активно залучають фактичних і потенційних клієнтів у формування на основі їхніх потреб нових продуктів, послуг і процесів для того, щоб отримати перевагу першої компанії на ринку.

2) Market readers (Samsung, Caterpillar, Visteon) – компанії, які вивчають ринки, на яких вони здійснюють свою діяльність, часто віддаючи перевагу поступовому вдосконаленню наявних товарів і послуг так званим «радикальним інноваціям» і випуску принципово нового продукту.

3) Technology drivers (Google, Bosch, Siemens) – подібні компанії слідує тенденціям розвитку, зумовленим внутрішніми факторами: наявними технологіями, досвідом роботи на ринку і поточними успіхами НДДКР. Основна мета такої стратегії – використовувати внутрішній потенціал для інноваційної та поступальної зміни компанії та її продуктів.

У загальному вигляді специфічні риси компаній, які дотримуються вищезазначених стратегій, наведені в таблиці 2.

У роботі The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice автори М. Додгсон, Д. Генн і А. Солтер [9] пропонують свою власну класифікацію інноваційних стратегій, в якій виділяють чотири основних типи інноваційних стратегій за характером дій компанії:

1) проактивна стратегія властива компаніям, що покладаються на активну науково-дослідницьку діяльність. Такі компанії прагнуть отримати перевагу «першої компанії», яка формує ринок, або перевагу технологічного лідера

**Типи стратегій інноваційного розвитку ТНК
за версією Організації економічного співробітництва та розвитку**

№ п/п	Тип стратегії	Характеристика	Приклад реалізації
1	Інновації, пов'язані з якісним поліпшенням продуктів або послуг	Дають змогу компанії отримати серйозну конкурентну перевагу на наявному ринку або сформувати новий ринок. При цьому цей тип інновацій найбільш ресурсозатратний	Компанія Capella Space (США) розробила супутники, які істотно менші за розмірами і дешевші, ніж звичні всім космічні апарати. За допомогою цих пристроїв весь світ може отримати інформацію, яка може бути стратегічно важливою під час проведення рятувальних операцій, оцінки економічного стану, запобігання природним катаклізмам або нелегальній діяльності в масштабі всієї планети
2	Інновації у сфері процесів виробництва і логістики	Такі інновації дають змогу знизити виробничі і логістичні витрати, що дозволяє компанії збільшити ринкову частку за рахунок зниження цін. Однак результати цього виду інновацій складно захистити авторським правом, і тривалість дії конкурентної переваги менша, ніж у інноваційних продуктів	Творці компанії AeroFarms (США) істотно змінили процес вирощування рослин і сільськогосподарських культур: у вертикальних теплицях рослинам подається світлодіодне освітлення, обсяг і напрям якого спеціально розраховується, щоб рослина змогла отримати максимум енергії. Крім того, AeroFarms використовує для поливу не рідкий розчин, а водяні пари, для яких може застосовуватися навіть стояча вода. Ця технологія істотно знижує витрати, дозволяє вирощувати екологічно чисту продукцію протягом усього року і збільшити продуктивність праці. Нині це найбільша у світі ферма вертикального типу, яка дала сільському господарству якісно новий, інноваційний вектор розвитку
3	Інновації у сфері маркетингу	Припускають серйозні зміни в дизайні продукту або упаковки, в політиці його просування або в ціновій моделі його поширення. Головними їх перевагами є відносно невисока вартість розроблення і впровадження, а також можливість різко підвищити продажі в короткостроковому періоді	Pitch (США) кардинально змінила процес здійснення покупок. Нині будь-який покупець може прийти в магазин і, наприклад, приготувати їжу разом із професійним помічником для того, щоб випробувати техніку, яку згодом можна придбати. Або прийняти душ у спеціальному приміщенні, випробувавши душові насадки і сантехніку. Джим Стюарт, творець цієї компанії, сказав: «Я не міг змиритися з тим, що найдорозжчі речі в моєму майбутньому будинку – те, що має стати основою для всіх цих спогадів, пропонувалися мені в такому безликому, комерціалізованому середовищі. Коли ти не можеш включити прилад або поговорити з тим, хто використовує його кожен день, – це дуже ризикована покупка»
4	Організаційні інновації	Істотні зміни в структурі компанії, методах здійснення її бізнес-процесів, трудової дисципліни і відносинах із зовнішнім середовищем організації	Японські ТНК із виробництва автомобілів мають строго встановлену організаційну структуру, засновану на певному порядку і плануванні. Таким чином, кожна організаційна ланка має право встановлення власного графіку виробництва, що дає можливість максимального завантаження устаткування і кооперації між ланками системи. Така система, незважаючи на її складність, знижує виробничо-управлінські витрати і підвищує конкурентоспроможність на світовому ринку автомобілебудування

Джерело: побудовано авторами за даними [3; 4; 5; 11]

Таблиця 2

**Специфічні риси компаній, що дотримуються інноваційних стратегій,
за класифікацією «Global Innovation 1000 Study»**

	Need Seekers	Market Readers	Technology Drivers	Загальне
Завдання	Передові товари і послуги	Продукти, адаптовані під певний регіон	Розроблення маловитратних товарів	Найкраща якість продукту Найкращі характеристики продукту
	Need Seekers	Market Readers	Technology Drivers	Загальне
Культура	Відкритість для нових ідей з боку споживачів, постачальників, конкурентів і представників інших галузей	Принцип взаємодії національних уподобань і призначення продукту	Глибока шана до таланту і знань у сфері техніки	Сильний взаємозв'язок зі споживачами й орієнтація на їхній досвід і потреби Відданість справі та гордість за створювану продукцію і надавані послуги

Джерело: побудовано авторами за даними [6]

наявного ринку. Прикладами цього виду стратегії є такі компанії, як Apple, яка довгий час постачала на ринок абсолютно новий продукт, інновації, які не мали аналогів. Останнім часом успіхи компанії Tesla також багато в чому зумовлені проактивною стратегією, оскільки їм вдалося зробити машину, яка є технологічним проривом на насиченому ринку автопрому;

2) активна інноваційна стратегія передбачає використання наявних технологій і присутність на певних ринках. При цьому компанія готова досить швидко змінити свою діяльність за зміни ринкової кон'юнктури або нових технологій, практична доцільність упровадження яких підтверджена науковим співтовариством або фактом їх застосування конкурентами. Наприклад, Tesla вклала інвестиції в новий акумуляторний завод, який, згідно з прогнозами, в майбутньому зможе обслуговувати електромобілі всіх марок. Крім того, компанія врахувала позитивний досвід HP, коли корпорація продала свої патенти Інституту інженерів електроніки, який у подальшому розробив новий стандарт для всіх принтерів, що для однієї HP було б неможливо зробити як монополісту. Творець Tesla Ілон Маск також продав патенти конкурентам для того, щоб єдиний стандарт акумуляторів згодом діяв на новій фабриці, що належить корпорації [10]. Таким чином, Tesla застосовує як активну, так і проактивну інноваційні стратегії, спрямовані на певні сегменти ринку;

3) реактивна інноваційна стратегія полягає в застосуванні технологій, організаційних, управ-

лінських, маркетингових рішень, виробництві продуктів або надання послуг, що вже успішно застосовуються конкурентами. Оскільки за такої стратегії від компанії потрібно тільки спостерігати за результатами інноваційної діяльності конкурентів і вибірково переймати успішний досвід, то у такої компанії мінімізуються як ризики, пов'язані зі зміною внутрішніх процесів або створенням нових продуктів, так і необхідні обсяги фінансування НДДКР. Таку стратегію застосовувала компанія Samsung на початковому етапі своєї «експансії» на світових ринках, виробляючи смартфони, планшетні комп'ютери та іншу електроніку. Потім вона її змінила на активну інноваційну стратегію. Intel за рахунок стартапів намагається збільшити загальну потребу планети в обчислювальних потужностях. NVidia використовує цей підхід у своїх інвестиціях абсолютно відкрито: нещодавно вона поповнила свій інвестиційний портфель відразу шістьма проектами у сфері AI – споживачами свого обладнання: ABEJA, Datalogue, Optimus Ride, SoundHound, TempoQuest, Zebra Medical [7];

4) компанії з пасивною інноваційною стратегією вважають за краще чекати, поки їхні клієнти вимагатимуть зміни в якості товарів або послуг.

Ще одну класифікацію інноваційних стратегій наводять у своїй праці К. Крістенсен та М. Рейнор [2]. У книзі «Вирішення проблеми інновацій у бізнесі» вони виділяють два типи інноваційних стратегій, що виражають ставлення компанії:

1) «підтримуючі» інновації націлені на створення продуктів вищої якості, які за своїми споживчими властивостями перевершують інші товари на ринку. Найчастіше під терміном «підтримуючі інновації» мають на увазі ефективні удосконалення, які протягом тривалого часу вносять у свої продукти інноваційно активна компанія. Вони дають компаніям змогу зробити прорив, піти далеко вперед від інших конкурентів.

Наприклад, гіганти RCA, General Electric і AT&T не змогли здолати IBM у виробництві електронно-обчислювальних машин – у сфері підтримуючих інновацій IBM завжди виявлялася успішнішою. Незважаючи на потужні ресурси, кинуті на боротьбу з IBM, конкуренти ні на трошки не потіснили IBM з позиції безумовного лідера. Зрештою IBM завдали поразки не великі визнані виробники, що билися з нею на ринку підтримуючих інновацій, а компанії, які випустили на ринок «підривний» інноваційний продукт – персональний комп'ютер;

2) «підривні інновації», навпаки, розраховані на залучення тих, хто раніше не користувався продуктами цього типу, і на захоплення нижніх і середніх секторів ринку. Цією стратегією не передбачається впровадження поліпшеної версії наявного продукту на наявний ринок. Навпаки, клієнтам пропонуються альтернативні продукти, які більш прості у використанні, зручні і недорогі. Таким чином, інноваційна компанія з підривною стратегією починає витіснити з ринку технологічних лідерів, оскільки за рахунок подібних дій скорочується обсяг ринку більш дорогого, але технічно досконалого продукту.

Виходячи з перерахованих вище класифікацій, можна дійти висновку, що багато в чому ці класифікації схожі і відрізняються лише конкретизацією окремих специфічних стратегій. Варто зауважити, що часова ознака в інноваційній стратегії більшістю авторів не виділяється, тому що процес створення інновацій здебільшого займає досить багато часу. Однак залежно від цілей і сфери діяльності терміни реалізації інноваційних програм будуть серйозно відрізнятися. Наприклад, метою маркетингових інновацій переважно є обмежене за часом підвищення продажу товару або орієнтація на довгострокове поліпшення іміджу компанії.

Що стосується ключових гравців світового IT-ринку, то, згідно з даними Forbes, за результатами 2016 року в число найбільших IT-компаній (також включаючи розробників ПЗ) у світі входять переважно організації амери-

канського і західноєвропейського походження. Також є сильні представники Азіатсько-Тихоокеанського регіону (Китай та Індія) [8].

У Східній Азії транснаціональні корпорації з'явилися лише після Другої Світової війни, однак за досить короткий період багато з цих компаній змогли не тільки зрівнятися за обсягом виручки й активів з ТНК з більш розвинених країн, а й перевершити багатьох із них.

Серед молодих корпорацій відносно рідко трапляються організації, які можуть одночасно зайняти позицію одного з лідерів на ринку і при цьому повністю зберегти свою фінансову незалежність, оскільки здебільшого вони стають об'єктами угод злиття і поглинання.

Однак Huawei Technologies Co. Ltd., завдяки високій ємності національного ринку за відносно невисокої конкуренції на початковому етапі функціонування змогла стати винятком. Так, компанія, заснована в 1987 році, ставила собі за мету скорочення відставання в рівні розвитку телекомунікаційних систем в КНР, а в 2000-х стала однією з компаній, що входять у топ-50 за обсягом виручки і ринковою капіталізацією. Huawei здійснює проактивну інноваційну стратегію, прагнучи не тільки якомога швидше освоювати нові ринки збуту і застосовувати новітні технології, але і самостійно їх створювати.

Наприклад, компанія брала активну участь у розробленні стандарту зв'язку 4G (LTE Advanced), що дозволило їй стати одним із найбільших постачальників телекомунікаційного обладнання цього типу в світі. Компанія виділила для інвестування в період з 2013 по 2018 роки понад 600 млн. дол. на розвиток технології 5G, яка повинна бути створена до 2020 року. Це рішення вказує на те, що компанія планує отримати конкурентну перевагу і завоювати домінуюче становище за рахунок «підривних» інновацій.

Інформаційно-телекомунікаційні технології є основною рушійною силою цифрової та інтелектуальної трансформації промисловості, і це, як вважає керівництво Huawei, є каталізатором нової промислової революції. Huawei націлена на зміни, які приведуть до створення абсолютно нових продуктів, що є частиною проактивної стратегії. Цифрова трансформація продовжить бути однією з основних тенденцій ринку протягом наступного десятиліття. Компанія Huawei прагне активно брати участь у цих процесах і постійно покращувати і впроваджувати інновації на кожному етапі виробничого процесу, поглиблені на розуміння потреб клієнтів довгострокових НДДКР у сфері ІКТ.

До 2017 року 80 000 співробітників компанії брали участь у НДДКР, що становило 45% від загальної кількості зайнятих, а витрати на НДДКР становили 14,9% від загальної виручки Huawei. Згідно з даними щорічного звіту компанії, Huawei за останні 10 років інвестувала в розвиток НДДКР близько 62, 5 млрд дол. США [1]. У 2017 році Huawei продовжила нарощувати інвестиції в дослідження і інновації майбутнього, такі як 5G і смарт-пристрої. У результаті витрати компанії на НДДКР у відсотках від виручки збільшилися на 0,3 процентних пункти. Компанія також збільшила інвестиції в побудову своїх брендів і каналів збуту для B2B- і B2C-секторів (рис. 1).

Особливим у стратегії Huawei є також те, що з 2011 року компанія веде політику «зворотних інновацій», тобто політику впровадження тих технологічних рішень, які призначені для ринків, що розвиваються, для того, щоб такі продукти згодом перейшли на ринки розвинені. Ідея загального доступу до сайту, яка спочатку розроблялася для боротьби з низьким коефіцієнтом використання бездротових станцій в Індії, виявилася настільки ефективною, що стала користуватися великою популярністю в Європі. Важливий фактор успіху інновацій на ринках, що розвиваються, – це швидкість. Компанія Huawei реструктуризувала управлінські ресурси на місцях і відмовилася від тради-

ційної управлінської ієрархії. Окремі представництва отримали свої особливі повноваження, тому їхня робота стала успішнішою.

Таким чином, можна дійти висновку, що Huawei є певним уособленням всієї національної інноваційної системи Китаю, тому що ця компанія за останні 10 років зробила величезний ривок у своєму розвитку завдяки вдалому симбіозу різних стратегічних рішень, які, з одного боку, вже застосовували інші телекомунікаційні корпорації, а з іншого – створювали нову реальність і були справді інноваційними. Спираючись на ті статичні дані, які демонструє компанія, можна з упевненістю стверджувати, що Huawei, так само, як і всю інноваційну китайську систему, чекає велике майбутнє, а китайські компанії зі створення інформаційних технологій будуть усе активніше входити в число світових лідерів.

Висновки з проведеного дослідження. Фактично всі вертикальні сектори національних економік вже усвідомили значення інформаційних технологій. Так, зростаюча конкуренція (переважно в банківському секторі, у сфері інвестицій і страхування, телекомунікацій, роздрібної торгівлі) підвищує необхідність зниження витрат виробництва, стимулює оптимізацію бізнес-процесів на базі використання технологічних рішень (таких як нові апаратні засоби і відповідне програмне

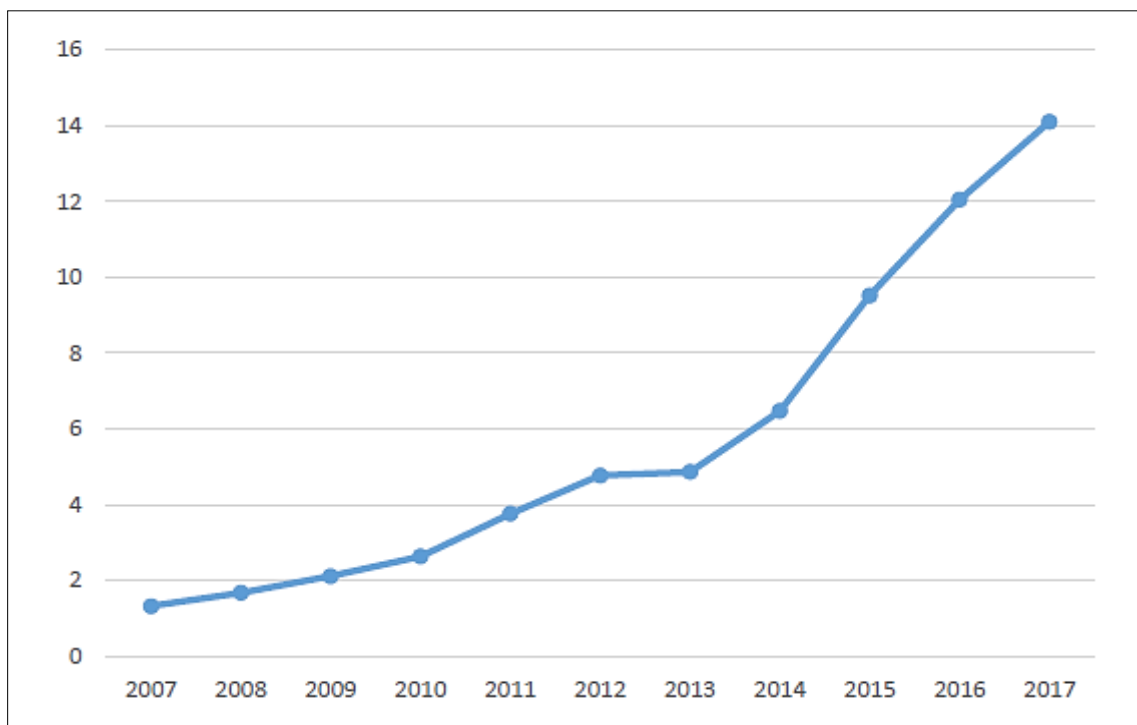


Рис. 1. Витрати на НДДКР Huawei, млн дол. США, 2007–2017 рр.

Джерело: щорічний звіт Huawei [1]

забезпечення). Це вимагає цілої низки супутніх ІТ-сервісів, включаючи послуги у сфері ІТ-консалтингу, послуги зі впровадження та підтримки ІТ-рішень, системної інтеграції, навчання тощо.

Загалом ступінь впливу ТНК на світовий ринок і ринок інновацій складно переоцінити. Висновок про те, що саме ТНК нині визначають «обличчя» світової економіки, можна

назвати виправданим. Активно реагуючи на постійні динамічні зміни в світі загалом і в ринковому середовищі зокрема, відповідаючи на фінансові та технічні виклики сучасності, ТНК міцно закріпилися у всіх сферах інновацій, використовуючи набір або комбінацію стратегій, що дають їм змогу залишитися конкурентоспроможними і поліпшити свої фінансово-економічні показники.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ежегодные отчеты Huawei 2007–2017. URL: <http://www.huawei.com/en/press-events/annual-report>
2. Клайтон М. Кристенсен, Майкл Е. Рейнор. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост. Альпина Паблишер. 2015. С. 130.
3. Официальный сайт компании AeroFarms. URL: <http://aerofarms.com>
4. Официальный сайт компании CapellaSpace. URL: <https://www.capellaspace.com/index#section-technology>
5. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям, 2006. URL: <http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/9205111e.pdf?expires=1460588589&id=id&accname=guest&checksum=B1EA1189CEC5BB0B558B9E89E946F3D>
6. Сайт проекта «Global Innovation 1000 Study» компании Pricewaterhouse Coopers. URL: <http://www.strategyand.pwc.com/global/home/what-we-think/innovation1000/innovation-strategy-models#/tabadvantagesof-globalizingr-d>
7. Финансово-экономический журнал «Forbes Russia»/ Инвестиции или покупка: почему интернет-гиганты выбирают поглощения. URL: www.forbes.ru/tehnologii/346061-investicii-ilipokupka-pochemu-internet-giganty-vybirayut-pogloshcheniya
8. Финансово-экономический журнал «Forbes» URL: <https://www.forbes.com/>
9. Dodgson M., Gann D. and Salter A., The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2008. 53 p.
10. Harvard Business Review / Стратегия Tesla: пазл сложился. URL: <http://hbrussia.ru/management/strategiya/p16458/>
11. IncRussia: Pirch: как превратить покупку домашней техники в фан (и открывать по 5 магазинов в год) URL: <http://incrussia.ru/fly/pirch-kak-prevratit-pokupku-domashnej-tehniki-v-fan-i-otkryvat-po-5-magazinov-v-god/>

REFERENCES:

1. Ezhegodnye otchety Huawei 2007–2017. URL: <http://www.huawei.com/en/press-events/annual-report>
2. Klayton M. Kristensen, Maykl E. Reynor. Reshenie problemy innovatsiy v biznese. Kak sozdat' rastushchiy biznes i uspeshno podderzhivat' ego rost. Al'pina Pablisher. 2015. S. 130.
3. Ofitsial'nyy sayt kompanii AeroFarms. URL: <http://aerofarms.com>
4. Ofitsial'nyy sayt kompanii SapellaSpace. URL: <https://www.capellaspace.com/index#section-technology>
5. Rekomendatsii po sboru i analizu dannykh po innovatsiyam, 2006. URL: <http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/9205111e.pdf?expires=1460588589&id=id&accname=guest&checksum=B1EA1189CEC5BB0B558B9E89E946F3D>
6. Sayt proekta «Global Innovation 1000 Study» kompanii Pricewaterhouse Coopers. URL: <http://www.strategyand.pwc.com/global/home/what-we-think/innovation1000/innovation-strategy-models#/tabadvantagesof-globalizingr-d>
7. Finansovo-ekonomicheskyy zhurnal «Forbes Russia» / Investitsii ili pokupka: pochemu internet-giganty vybirayut pogloshcheniya. URL: www.forbes.ru/tehnologii/346061-investicii-ilipokupka-pochemu-internet-giganty-vybirayut-pogloshcheniya
8. Finansovo-ekonomicheskyy zhurnal «Forbes» URL: <https://www.forbes.com/>
9. Dodgson M., Gann D. and Salter A., The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2008. 53 p.
10. Harvard Business Review / Strategiya Tesla: pazl slozhilsya. URL: <http://hbrussia.ru/management/strategiya/p16458/>
11. IncRussia: Pirch: kak prevratit' pokupku domashney tekhniki v fan (i otkryvat' po 5 magazinov v god) URL: <http://incrussia.ru/fly/pirch-kak-prevratit-pokupku-domashnej-tehniki-v-fan-i-otkryvat-po-5-magazinov-v-god/>