



САВЕЛЬЕВА Ирина Николаевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры
внешнеэкономической деятельности

Уральский государственный экономический университет

620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Контактный телефон: (343) 221-17-36

e-mail: irinasavelyeva2008@yandex.ru

МАЙДАНИК Вера Ивановна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры
внешнеэкономической деятельности

Уральский государственный экономический университет

620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Контактный телефон: (343) 221-17-36

e-mail: vimaydanik@gmail.com



Малые инновационные предприятия в промышленности: методический подход к оценке возможностей развития

Рассматриваются актуальные проблемы малых инновационных предприятий в промышленности. Исследуются две группы факторов (инновационная привлекательность рынка и инновационная конкурентоспособность предприятия), определяющих их развитие. Разработан методический подход к оценке возможностей развития малых инновационных предприятий в промышленности. Результатом анализа, согласно представленной методике, становится заполненная матрица «Инновационная привлекательность рынка» – «Инновационная конкурентоспособность предприятия», позволяющая не только оценить конкурентное положение компании на рынках, но и определить наиболее предпочтительную, с точки зрения учета внешних и внутренних факторов, стратегию развития. Для экспресс-оценки инновационных возможностей компании и принятия экстренных управленческих решений матрица стандартных стратегий может использоваться в качестве рекомендаций для менеджеров.

JEL classification: L26, O14, O31, O32

Ключевые слова: инновация; малое инновационное предприятие; инновация в промышленности; инновационная бизнес-среда; инновационная привлекательность рынка; инновационная конкурентоспособность компании.

Развитие промышленности России на основе инноваций является условием диверсификации экономики и перехода страны на новый технологический уклад. Тем не менее темпы инновационного развития российской промышленности далеки от желаемых. Согласно статистике, инновационная активность предприятий промышленности в РФ не имеет выраженной тенденции к росту (табл. 1).

Экспорт инновационных разработок российских предприятий также остается на низком уровне. Доля высокотехнологичного экспорта в общем объеме производственного экспорта в 2013 г. в РФ составила 8,4%. Для сравнения: в США – 17,8%, в Германии, Франции и Великобритании – 15,8; 25,4 и 21,7% соответственно¹.

Согласно зарубежным оценкам, в рейтинге 2500 мировых компаний, инвестирующих в исследования и разработки, позиции России представляют пять крупнейших

¹ 2014 World Development Indicators. URL: <http://wdi.worldbank.org/table>.

компаний с государственным участием, из них в топ-500 входят лишь «Роснефть» (252-е место), «Газпром» (258-е место), ОАО «Вертолеты России» (499-е место) (табл. 2).

Очевидно, что усилий только крупного бизнеса недостаточно для решения многоплановых задач инновационного развития в различных отраслях промышленности. Опыт развитых стран доказывает, что реализация инновационного сценария промышленного развития возможна только при условии использования потенциала малого предпринимательства, способного привлекать в инновационную сферу частный капитал, осуществлять трансфер научных разработок в жизнеспособные продукты и технологии, в короткие сроки осваивать нововведения и продвигать их на рынок.

Зарубежный опыт свидетельствует о серьезном вкладе малых инновационных предприятий в национальные экономики. Действительно, малое инновационное предпринимательство приводит к созданию новых хозяйственных единиц, воздействующих на всю традиционную структуру общественного производства страны и ведения научных исследований; повышает гибкость и адаптивность производства к меняющимся условиям и новым требованиям инновационной экономики; побуждает крупные корпорации к совершенствованию принципов управления и организационных структур. Малый инновационный бизнес выступает в роли разведчика научно-технического прогресса, занимается поиском, отбором, пробным освоением новшеств, беря на себя риск, от которого предпочитают отказаться крупные предприятия; проявляет мобильность; быстро реагирует на меняющийся спрос в условиях усиливающейся конкуренции; обеспечивает занятость высококвалифицированных специалистов.

В отечественной экономике потенциал малого предпринимательства в промышленности не реализован. Именно в неспособности ценить предпринимателей-инноваторов, в неразвитости малого инновационного предпринимательства, по мнению профессора Массачусетского технологического института, ведущего специалиста по истории науки России Л. Грэхэма [1], кроется причина нарастающего технологического отставания России.

Невысокая конкурентоспособность малого инновационного предпринимательства в России и необходимость действенных инструментов поиска возможностей развития данной группы предприятий обусловили выбор темы статьи.

По нашему мнению, вопросы оценки возможностей развития особенно актуальны именно для малых предприятий, осуществляющих инновации в промышленном секторе. Этому способствует отраслевая специфика, обусловленная более высокими издержками на производство и внедрение инновационных разработок. Развитие инновационной деятельности малых предприятий в промышленности осложняется отсутствием ресурсов на покупку современного дорогостоящего оборудования, большими издержками на инфраструктуру, исследования, патентование и производство опытных образцов, трудностями организации серийного производства, длительным периодом окупаемости инноваций, слабым маркетингом и менеджментом и др.

Неблагоприятный деловой климат, высокий уровень фискального давления, отсутствие кооперационных связей и жесткая конкуренция со стороны крупных промышленных предприятий создают серьезные препятствия для развития данного сектора экономики России. Именно малым инновационным предприятиям в промышленности приходится скрупулезно оценивать варианты своего развития.

Исследователи российской науки подчеркивают творческий потенциал российских ученых и предпринимателей. Тем не менее многочисленные отечественные исследования и разработки не находят успешного рыночного воплощения. В чем слабость российских малых инновационных предприятий в промышленности?

Успех малого инновационного предприятия, как, впрочем, любого другого, на внутреннем и внешнем рынке зависит от сочетания внешних (привлекательности рынка) и внутренних (конкурентоспособности предприятия) факторов. Ключевой проблемой

Таблица 1

Некоторые показатели инновационной активности предприятий добывающих, обрабатывающих производств, производства и распределения электроэнергии, газа и воды, %

Показатель		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе организаций		10,6	9,6	9,8	10,3	10,5	9,3	9,4	9,4	9,6	9,4	9,3	9,6	9,9	9,7
Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг		4,4	4,2	4,3	4,7	5,4	5,0	5,5	5,5	5,1	4,6	4,9	6,1	7,8	8,9
Удельный вес затрат на технологические инновации в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг		1,4	1,4	1,8	1,6	1,5	1,2	1,4	1,2	1,4	1,9	1,5	1,5	1,8	2,2

Составлено по данным официального сайта Федеральной службы государственной статистики. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science/#.

Таблица 2

Место российских компаний в мировом рейтинге «The 2014 EU Industrial R&D Investment Scoreboard»

Ранг	Компания	Страна	Отрасль промышленности	Затраты на исследования и разработки в 2013 г., млн евро
1	VOLKSWAGEN	Германия	Автомобили и комплектующие	11 743,0
2	SAMSUNG ELECTRONICS	Южная Корея	Электронное и электрическое оборудование	10 154,9
3	MICROSOFT	США	Программное обеспечение и компьютерные услуги	8 252,5
4	INTEL	США	Информационно-техническое оборудование	7 694,1
5	NOVARTIS	Швейцария	Фармацевтика и биотехнологии	7 173,5
6	ROCHE	Швейцария	Фармацевтика и биотехнологии	7 076,2
7	TOYOTA MOTOR	Япония	Автомобили и комплектующие	6 269,9
8	JOHNSON & JOHNSON	США	Фармацевтика и биотехнологии	5 933,6
9	GOOGLE	США	Программное обеспечение и компьютерные услуги	5 735,6
10	DAIMLER	Германия	Автомобили и комплектующие	5 379,0
...				
252	РОСНЕФТЬ	Россия	Нефтегазодобывающие компании	376,6
258	ГАЗПРОМ	Россия	Нефтегазодобывающие компании	370,8
499	ОАО «ВЕРТОЛЕТЫ РОССИИ»	Россия	Аэрокосмическая и оборонная промышленность	153,3

Составлено по: The 2014 EU Industrial R&D Investment Scoreboard. URL: <http://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard14.html>.

для российских инноваторов является неспособность провести границу между инновациями и интеллектуальной деятельностью, а также нежелание учитывать и анализировать воздействие совокупности внешних факторов: политических, экономических, социальных, правовых и т. д.

Как показывает практика, одной из серьезных трудностей при осуществлении инновационной деятельности является адекватная оценка привлекательности и потенциала рынка, в том числе зарубежного, его способности принять инновации. Другой, не менее актуальной, проблемой для малых инновационных предприятий становится адекватная оценка своей конкурентоспособности в разработке, внедрении в производство и продвижении инноваций на внутреннем и внешнем рынках. Зачастую малые инновационные предприятия переоценивают значение одних функциональных областей деятельности (НИОКР или опытное производство) и недооценивают важность других (серийное производство, маркетинг, сбыт, финансы). По нашему мнению, критическая оценка возможностей малого инновационного предприятия должна быть краеугольным камнем разработки его стратегии.

Проблема оценки возможностей развития малых инновационных предприятий в промышленности остро стоит и перед различного рода организациями инновационной инфраструктуры, занимающимися экспертизой, поддержкой или продвижениями инноваций на российский и зарубежный рынки. Анализ открытых источников позволяет сделать вывод о том, что в системе поддержки и продвижения экспортоориентированных малых инновационных предприятий недостаточно «работающих» инструментов оценки потенциальных возможностей для выхода на зарубежные рынки, которые могли бы использоваться как менеджерами предприятий, так и государственными институтами поддержки. Системы оценки инновационных проектов, как правило, представляют собой сложную, нетехнологичную процедуру, требующую привлечения большого количества экспертов, проведение дорогостоящих маркетинговых исследований. Часто в процессе экспертизы инновационных проектов переоцениваются одни группы факторов (уровень новизны, уникальность продукта или технологии) в ущерб другим (квалификация менеджмента или репутация компании).

Решением проблемы может быть использование предлагаемого авторами методического подхода к оценке возможностей развития малого инновационного предприятия, позволяющего стать основой для стратегического анализа и разработки стратегии деятельности.

Оговоримся, что под инновацией мы понимаем широкий спектр товаров и услуг. Так, Й. Шумпетер выделял пять групп инноваций: 1) изготовление нового, т. е. еще неизвестного, потребительского блага или создание нового качества того или иного блага; 2) внедрение нового, т. е. в данной отрасли промышленности еще практически неизвестного, метода (способа) производства, в основе которого необязательно лежит новое научное открытие и который может заключаться в новом способе коммерческого использования соответствующего товара; 3) освоение нового рынка сбыта; 4) получение нового источника сырья; 5) проведение соответствующей реорганизации, например обеспечение монопольного положения фирмы или подрыв монопольного положения других предприятий [5].

Инновация, по мнению П. Друкера, «...фокусируется не на знаниях, а на эффективности, а в бизнесе – на экономической эффективности. Ее сущность скорее концептуального характера, чем технического или научного» [4. С. 186]. Итак, инновация должна приносить выгоду от своего коммерческого использования. Это, по мнению Л. Грэхэма, ключевое отличие инновации от интеллектуальной деятельности [1].

В контексте данной работы мы понимаем инновации как материализованный результат, полученный от вложения капитала в научные исследования и разработки, в новую технику или технологию, в новые формы организации производства труда,

обслуживания и управления и т. д. Стоит также подчеркнуть, что инновация, по нашему мнению, отличается от изобретения прежде всего потенциалом коммерческого использования.

Инновация, в нашем понимании, это процесс, обеспечивающий переход социально-экономической системы на новый качественный уровень посредством осуществления инновационной деятельности и производства и внедрения инновационных продуктов, процессов или моделей бизнеса.

На основе собственных исследований и анализа открытых источников информации мы выявили ключевые факторы влияния на возможности развития малого инновационного бизнеса в промышленности, обеспечивающие успех предприятию на российском и зарубежных рынках. Группа внешних факторов, определяющих успех инновационного бизнеса, названа «инновационная привлекательность рынка». В основе набора характеристик для описания этой переменной лежит идея о комплексности воздействия различных групп факторов (экономических, политических, социальных, культурных и др.) на способность общества принимать инновации, способствовать технологическому развитию, поддерживать создание и развитие малого инновационного бизнеса.

Условно факторы инновационной привлекательности рынка можно разделить на две большие подгруппы: экономические факторы и факторы, косвенно определяющие господствующую модель инновационной системы.

Первая подгруппа является традиционной и используется в большинстве матриц, описывающих воздействие факторов внешней среды на деятельность предприятия: МакКинзи, Борга-Уорнера, «привлекательность зарубежного рынка – конкурентоспособность предприятия» и др. К экономическим факторам, входящим в данную подгруппу, мы относим необходимые элементы, воздействующие на успех или неудачу любого бизнеса на любых рынках: платежеспособный спрос, уровень конкуренции, наличие или отсутствие входных барьеров на рынок и др.

Вторая подгруппа факторов носит более сложный характер и труднее поддается описанию. Это набор факторов, характеризующих модель инновационной системы, состоящий из политической, социальной, демографической, культурной и других составляющих. Данная подгруппа факторов описывает отношение власти и гражданского общества к науке, интеллектуальной деятельности, предпринимательству, инновационному процессу, малому инновационному бизнесу. Так, на успех инновационного бизнеса огромное влияние оказывает политический фактор. По мнению ряда авторов, традиционные европейские политические ценности (демократия, свобода слова и др.) ведут к экономическому развитию и росту [2; 3; 10]. Демократическая политическая система и либеральная экономическая политика в обществе способствуют технологическому развитию вследствие отказа от мобилизационного и модернизационного сценариев развития и «инноваций по приказу» [1]. Экономический рост стран с переходной экономикой, согласно исследованию А. Шлейфера и Д. Трейсмана, возможен лишь при таком сценарии политического развития, который предполагает развитие демократии и появление более жизнеспособного гражданского общества. В случае реализации другого сценария – сдвига в сторону авторитарного режима – происходят замедление роста и стагнация экономики [9]. По мнению российских исследователей С. Гуриева, А. Плеханова, К. Сонины, политические и экономические институты играют определяющую роль в экономике, в том числе в инновационном развитии промышленности [2; 3].

Нельзя упускать из виду влияние социального фактора, а именно наличия многочисленного слоя мелких собственников, которые в значительной степени определяют социально-экономический и политический уровень развития страны. Для сравнения: доля предприятий малого и среднего бизнеса в странах Европейского союза достигает 99,8% общего числа предприятий; доля занятых в данном секторе более 66,9% общего

числа занятых в экономике¹; доля сектора малого и среднего предпринимательства в ВВП России составляет 19–21%, а в секторе малого и среднего бизнеса занято 25% общей численности экономически активных граждан².

Такая социальная характеристика, как отношение общества к инновациям, является ключевой для позиционирования инновационного бизнеса на внутреннем рынке. Когда общество с уважением относится к научной деятельности и извлечению выгоды из научных исследований и разработок, а профессия ученого становится престижной, растет интерес молодежи к реализации научного потенциала в инновационной сфере.

Культура предпринимательства – это фактор, без которого невозможна успешная инновационная деятельность в малом бизнесе. В данном случае мы говорим не о культуре, присущей отдельно взятой организации, а о культуре предпринимательства, «разлитой» в обществе. Исследования зарубежных (Г. Хофстеде, М. Киртона, Л. Харрисона, Р. Льюиса и др.) и отечественных (А. Фонотова, Е. Ясина, С. Глазьева, И. Алешинной и др.) ученых свидетельствуют о том, что инновации и инновационная деятельность уходят корнями в культуру. Это выражается в способности производить и осваивать новое, в отношении участников инновационного процесса к риску, в реакции на новое, готовности к переменам [6; 7; 8]. По мнению Л. Харрисона, «...просвещенная политика может с течением времени продуцировать культурные изменения, которые, в свою очередь, вызовут политический плюрализм и экономическое развитие» [7]. В современной российской экономике мы наблюдаем лишь становление предпринимательской культуры, что не создает необходимых и достаточных условий для быстрого развития малого инновационного бизнеса.

Не менее актуальны правовые факторы, поскольку они обеспечивают защиту прав интеллектуальной собственности. Правовая среда инновационного бизнеса определяется не только действующими нормативными документами в сфере охраны интеллектуальной собственности, но и техническими процедурами, влияющими на эффективность инновационного процесса (срок и цена получения патентов, скорость патентного поиска, возможности реализации патентов на аукционах и т. д.).

В исследовании факторов инновационной привлекательности рынка необходимо также учитывать степень развития институтов поддержки малого инновационного бизнеса на всех этапах его становления – от финансирования научных разработок до поддержки экспорта инновационной продукции.

В результате анализа были выявлены определяющие факторы инновационной привлекательности рынка:

- наличие свободных рыночных ниш;
- темпы роста рынка;
- платежеспособный спрос;
- входные барьеры на рынок;
- уровень конкуренции;
- европейские политические ценности;
- правовая среда;
- развитый сектор малого и среднего предпринимательства в экономике и уровень развития предпринимательской культуры;
- институты поддержки предпринимательства и трансфера инновационных разработок;
- отношение общества к науке и инновациям.

¹ Eurostat, National Statistics Offices of Member States. URL: <http://iri.jrc.ec.europa.eu/home>.

² Проект доклада о развитии МСП в 2010–2013 гг. / Минэкономразвития России. 2014. 17 окт. Режим доступа: <http://smb.gov.ru/statistics/navy/analytic/14952.html>.

Инновационная конкурентоспособность предприятия представлена совокупностью следующих факторов:

- научная новизна разработки;
- возможность тиражирования инновации;
- защита интеллектуальной собственности;
- экономическая эффективность инновации;
- репутация компании или разработчиков;
- квалификация менеджмента предприятия;
- производственные возможности;
- инфраструктурные возможности;
- финансовые возможности;
- наличие действующей бизнес-модели.

Показатели оценивались экспертами по шкале от -3 до $+3$. Для каждого показателя определяется ранг (вес), показывающий его значимость. Координата по каждой переменной определяется на основе средневзвешенного значения и заносится в матрицу (по оси Y – инновационная привлекательность рынка и по оси X – инновационная конкурентоспособность предприятия).

Пример заполнения формы оценки инновационной привлекательности рынка представлен в табл. 3. Аналогично заполняется форма оценки инновационной конкурентоспособности предприятия.

Таблица 3

Форма оценки инновационной привлекательности рынка

Показатель оценки внешней среды (инновационная привлекательность рынка)	Оценка (от -3 до $+3$)	Вес (ранг)	Произведение величин
Наличие свободных рыночных ниш			
Темпы роста рынка			
Платежеспособный спрос			
Входные барьеры на рынок			
Уровень конкуренции			
Европейские политические ценности			
Правовая среда			
Развитый сектор малого и среднего предпринимательства в экономике и степень развития предпринимательской культуры			
Институты поддержки предпринимательства и трансфера инновационных разработок			
Отношение общества к науке и инновациям			
<i>Сумма</i>			
<i>Итого</i>			

Результатом анализа инновационных возможностей компании становится заполненная матрица «Инновационная привлекательность рынка» – «Инновационная конкурентоспособность предприятия», позволяющая не только оценить положение компании относительно конкурентов на различных рынках, но и решить, какая стратегия развития будет наиболее предпочтительной с точки зрения учета внешних и внутренних факторов.

Для экспресс-оценки инновационных возможностей компании и принятия экстренных управленческих решений может использоваться матрица стандартных стратегий в качестве рекомендаций для менеджеров (см. рисунок). Тем не менее стандартные стратегии – это только материал для размышлений. В каждом конкретном случае

необходимо искать уникальные решения, соответствующие специфике инновационного бизнеса и условиям конкретного рынка.

Инновационная привлекательность рынка	Высокая	Проникновение на рынок <ul style="list-style-type: none"> Выборочная экспансия на растущих сегментах. Патентование на растущих рынках. Поиск путей преодоления слабых мест 	Выборочный рост <ul style="list-style-type: none"> Выборочная экспансия. Выборочное патентование на новых рынках. Усиление конкурентоспособности 	Лидерство <ul style="list-style-type: none"> Экспансия на новые рынки. Максимальные инвестиции в инновации. Концентрация усилий на подержание эффективности
	Средняя	Ограниченное внедрение <ul style="list-style-type: none"> Идентификация рисков. Внедрение при низких рисках. Уход с рынка при высоких рисках 	Выборочная экспансия <ul style="list-style-type: none"> Концентрация инвестиций на сегментах с высокой рентабельностью или относительно низким риском 	Поддержание превосходства <ul style="list-style-type: none"> Продолжающаяся экспансия. Поиск возможностей развития с относительно низкой степенью риска
	Низкая	Минимизация убытков <ul style="list-style-type: none"> При высоком риске – уменьшение затрат и отказ от инвестиций («заморозить проект»). Продажа инновации на уровне идеи 	Ограниченное использование <ul style="list-style-type: none"> Управление затратами. Снижение затрат на производство инновационной продукции, повышение рентабельности 	Сохранение позиции <ul style="list-style-type: none"> Управление рисками. Поддержка эффективности производства. Минимизация расходов на маркетинг
		Слабая	Средняя	Сильная
		Инновационная конкурентоспособность предприятия		

Матрица стандартных стратегий «Инновационная привлекательность рынка» – «Инновационная конкурентоспособность предприятия»

Развитие малого инновационного предприятия всегда предполагает несколько альтернатив; инновационная позиция, полученная в результате анализа, позволит принять решение об ориентации на внутренний рынок или стратегии выхода на внешний рынок. Как правило, при неблагоприятных условиях внешней среды на национальном рынке и высокой инновационной конкурентоспособности предприятие выбирает реализацию внешнеэкономической стратегии, ориентируясь на рынки, готовые принять инновации.

Изменения в уровне конкурентоспособности и учет специфических условий зарубежных рынков позволит предприятию на следующем этапе стратегического планирования выбрать одну или несколько основных стратегий внешнеэкономической экспансии:

- продажа технологии на стадии идеи или опытного образца;
- патентование и продажа лицензии на разработку;
- создание совместного предприятия с иностранным партнером;
- развитие зарубежного производства.

Относительно слабая конкурентоспособность инновационной компании заставляет задуматься о кооперации в инновационном процессе. Часто для малых инновационных предприятий в промышленности наиболее предпочтительной стратегией является развитие различных форм партнерства, что позволяет сохранить юридическую самостоятельность и использовать при этом все преимущества промышленной кооперации. Подобное партнерство в международной практике представлено как сотрудничество: с малыми инновационными предприятиями в рамках создания кластеров; с крупным бизнесом в рамках государственно-частного партнерства. Создание стратегических партнерств среди малых инновационных предприятий предполагает высокий уровень развития национальной инновационной системы, а также высокий уровень кооперационных связей и интеграционных процессов в экономике.

Таким образом, прикладное значение матрицы стандартных стратегий для малого инновационного предприятия заключается в возможности:

- оценить реальное положение предприятия и перспективы его деятельности на разных рынках;
- улучшить конкурентоспособность продукта или технологии на основе использования технологии бенчмаркинга;
- сформировать действующую модель бизнеса на основе анализа инструментальных возможностей предприятия и перспектив рынка;
- стать основой для стратегического анализа и разработки стратегии выхода на зарубежные рынки.

Предлагаемый подход отличается простотой и может применяться предприятиями для оценки собственного рыночного потенциала и конкурентоспособности. Матричный метод обеспечивает наглядность; оценка получается сбалансированной с точки зрения учета внутренних (контролируемых предприятием) факторов и внешних факторов, определяемых средой конкретного рынка. Данный методический подход может стать основой для стратегического анализа и разработки стратегии малого инновационного предприятия, в том числе в области внешнеэкономической деятельности, а также позволяет проводить мониторинг инновационной деятельности.

Общие тенденции глобализации экономики, повышение роли инноваций в современном мире делают перспективным направлением прикладных исследований изучение возможностей развития малых инновационных предприятий в промышленности и исследование факторов инновационной привлекательности рынка и инновационной конкурентоспособности предприятия.

Источники

1. Грэхэм Л. Сможет ли Россия конкурировать? История инноваций в царской, советской и современной России / пер. с англ. Ю. Константиновой. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.
2. Гуриев С. М., Егоров Г. В., Сонин К. И. Свобода прессы, мотивация чиновников и «ресурсное проклятие»: теория и эмпирический анализ // Вопросы экономики. 2007. № 4. С. 4–24.
3. Гуриев С. М., Плеханов А. С., Сонин К. И. Экономический механизм сырьевой модели развития // Вопросы экономики. 2010. № 3. С. 4–23.
4. Друкер П. Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002.
5. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. М. : Директ-Медиа, 2007.
6. Dr. Geert Hofstede™ Cultural Dimensions. URL: <http://geert-hofstede.international-business-center.com>.
7. Harrison L. E. The Central Liberal Truth: How Politics Can Change a Culture and Save It from Itself. Oxford : Oxford University Press, 2008.
8. Richard Lewis Communications. URL: <http://www.crossculture.com>.
9. Shleifer A., Treisman D. Normal Countries: The East 25 Years after Communism // Foreign Affairs. 2014. November/December. URL: <http://www.foreignaffairs.com/articles/142200/andrei-shleifer-and-daniel-treisman/normal-countries>.
10. Technological Foundations of Political Instability / D. Dagaev, N. Lamberova, A. Sobolev, K. Sonin // Centre for Economic Policy Research Discussion Paper Series. 2013. No. 9787.