

УДК 65.011.6

ЭВОЛЮЦИОННЫЙ ПОДХОД К ИННОВАЦИЯМ БИЗНЕС МОДЕЛЕЙ

Навальная Е.Г.

Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет, Санкт-Петербург, Россия (191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21), e-mail: naveki@mail.ru

Инновации бизнес моделей содержат в себе большой потенциал, который не реализован в полной мере из-за непроработанной методологической и методической базы. В данном исследовании предложены теоретические основания и методика для осуществления инновационной деятельности такого рода. От существующих «неоклассических» подходов предложенный «эволюционный» подход к инновациям бизнес моделей отличается теоретической основой, разработанная в координатах парадигмы устойчивого развития на основе эволюционных подходов к экономическому анализу, существующих в российской традиции, а также идеях современной эволюционной экономической теории. Эту теоретическую основу характеризует фокус на процессе и составляющих его причинно-следственных связях. Новые образцы поведения и организационные формы являются органическим продолжением образцов и форм уже существующих. Предложенный подход к инновациям бизнес моделей построен на обращении к эволюционному процессу, который сформировал сложившиеся отраслевые практики (рутины). С целью реализации актуальной на рынке ценности, содержание которой формулируется на основе индуктивного анализа рутин, создается проект бизнес модели конкретной фирмы, который заключается в адаптации выявленных сложившихся отраслевых практик к специфическим условиям и ресурсам в наличии у данной фирмы.

Ключевые слова: бизнес модель, инновации, эволюционная экономическая теория

AN EVOLUTIONARY APPROACH TO BUSINESS MODEL INNOVATION

Navalnaya E.G.

Saint-Petersburg State University of Economics (191023, Saint-Petersburg, Sadovaya, 21), e-mail: naveki@mail.ru

Business model innovation potential could not been unleashed due to a lack of a consistent theory and a viable practical approach to address the issue. In this research such a theory and an approach have been suggested. The suggested “evolutionary” approach to business model innovation is founded on a basis different from “neoclassical” approaches in existence. It has been elaborated on sustainable economic development paradigm by means of evolutionary methodological framework based in its turn on evolutionary approaches being developed in Russian economic tradition and on the concepts of the contemporary evolutionary economic theory. This methodological framework is concerned with processes of long-term and progressive change and economic agents cause-effect relationship. New behaviour patterns and organisational forms within this framework are viewed as being organically developed from present patterns and forms. The suggested approach to business model innovation is based on reference to the evolutionary process that has moulded the persistent industrial practices (routines). To realise economic value on the market the concept of which is being formulated on the basis of routines inductive analysis a business model of an individual firm is designed. The meaning of the design is adaptation of generalised industrial routines to a specific environment and resources of the firm in question.

Keywords: business model, innovation, evolutionary economic theory

В статье представлены результаты диссертационного исследования, предпринятого с целью разработки подхода к инновациям бизнес моделей. Эволюционный подход к инновациям бизнес моделей разработан на основе исследования компаний глобального рынка эксклюзивной одежды 2009-2014гг., а также на 15-летнем опыте работы автора в индустрии эксклюзивной одежды. Разработанная методика является универсальной и применима для инноваций бизнес моделей компаний любой отрасли. В статье методика представлена в общем виде.

Введение

Инновации бизнес моделей содержат в себе большой потенциал, который не реализован в полной мере из-за непроработанной методологической и методической базы. В исследовании предложены новые теоретические основания и методика для осуществления данного вида инноваций.

Первые теории управления предприятием «вели свое происхождение от ранних западноевропейских моделей организации большого количества людей с помощью приказа и контроля – армии и Римской католической церкви, с более поздними дополнениями промышленника Генри Форда и консультанта по организации труда Фредерика Уинслоу Тейлора» [6].

В последнее время стали появляться теоретические и практические подходы к организации труда, построенные на других основаниях. Они ведут свое происхождение скорее от моделей самоорганизации жизнедеятельности в мире природы и согласуются с эволюционной теорией и описанными ею принципами адаптации и селекции. В этом контексте развиты концепция бизнес модели и подход к инновациям бизнес моделей, предлагаемые в данном исследовании.

Ряд исследователей отмечает, что инновации бизнес моделей содержат больший потенциал, чем любой другой вид инноваций. По мнению Чесборо (Chesbrough) лучшая бизнес модель «побьет» лучшую идею и лучшую технологию [26]. Джонсон и коллеги (Johnson, Christensen & Kagermann) приводят в своей статье, посвященной инновациям бизнес моделей, результаты исследования 2005г. *Economist Intelligence Unit*, которое показало, что более 50% опрошенных исполнительных директоров считают, что инновации бизнес моделей станут даже более важными для успеха, чем инновации продукта или услуги [11]. Реализации потенциала в инновациях бизнес моделей, мешают, по мнению исследователей, отсутствие определения и организованных усилий в изучении динамики и процессов развития бизнес моделей [12].

Некоторые усилия, однако, уже были предприняты в данном направлении. Определение бизнес модели среди прочих предложили такие авторы, как: Тиммерс (Timmers) 1998г., Амит и Зотт (Amit & Zott) 2001г., Чесборо и Розенблум (Chesbrough & Rosenbloom) 2002г., Моррис и коллеги (Morris, Schindehutte & Allen) 2005г., Джонсон и коллеги (Johnson, Christensen & Kagermann) 2008г., Касадесус-Масанел и Рикарт (Casadesus-Masanell & Ricart) 2010г. и Тис (Teese) 2010г. На основании этих определений можно заключить, что пока между исследователями нет согласия в отношении того, чем является бизнес модель [25].

Бизнес модель является комплексным понятием. Состав компонентов бизнес моделей среди прочих предложили следующие исследователи: Чесборо и Розенблум в 2001г. [5],

Джонсон и коллеги в 2008г. [10], Остервальдер и Пиньер (Osterwalder & Pigneur) в 2010г. [18].

Также опубликовано два теоретически разработанных подхода к инновациям бизнес моделей: Джонсона, Кристенсена и Кагермана, 2008г. [10] и Остервальдера и Пиньера 2010г. [18]. Эти подходы к инновациям бизнес моделей, как и известные автору подходы, существующие имплицитно (с примерами можно познакомиться, например, на конкурсах стартапов), сформированы в координатах мейнстрим экономической теории. Поэтому в данной работе они представлены под названием «неоклассических».

«Неоклассические» подходы к инновациям бизнес моделей можно охарактеризовать, как дедуктивные, статичные и изолированные. В данном исследовании предложен подход «эволюционный», который можно охарактеризовать как индуктивный, динамический и системный. Новая теоретическая основа для инноваций бизнес моделей делает построение методики более сложным, поскольку эволюционная экономическая теория пытается принять экономическую реальность во всем ее многообразии, не прибегая к упрощающим допущениям. Но она позволяет наметить траекторию развития больших экономических систем и совместить ее с насыщенным деталями подходом к отдельной фирме.

Разработанная в исследовании методологическая основа и методический подход к инновациям бизнес моделей позволяют преодолеть недостатки «неоклассических» подходов. Эволюционный подход к инновациям бизнес моделей позволяет учесть динамический характер фирмы, которая призвана создавать ценность, содержание которой меняется, а также, формообразующее по отношению к бизнес модели фирмы влияние сложившихся отраслевых практик или рутин.

Теоретические основания нового подхода к инновациям бизнес моделей

Разработанная методика инноваций бизнес моделей построена на новых по отношению к уже существующим методикам теоретических основаниях. Понятийный аппарат и подходы к экономическому анализу предложены в рамках парадигмы устойчивого экономического развития, то есть экономической деятельности, построенной с учетом конечности ресурсов, когда целью является достижение и поддержание баланса между потребностями человека и возможностями среды его обитания. Методологическая база в исследовании построена на основе эволюционных подходов, разработанных в отечественной экономической науке и идеях современной эволюционной экономической теории.

Разработка методики дала автору повод для переосмысления таких концепций мейнстрим экономической теории, как: экономический рост, производительность, инновация и максимизирующее поведение фирмы. Эти концепции являются ключевыми для

современной модели экономического развития, которая, в свою очередь является причиной нарастающих социальных и экологических проблем. Концептуальная проблема ортодоксальной экономической теории, в центре которой находится максимизирующий личную выгоду экономический агент, выражена в высказывании Ганди: «Земля может дать достаточно для утоления голода каждого человека, но не для утоления его жадности».

Поскольку беспечные предположения о совместимости экстенсивного экономического роста и экологической стабильности уже показали свою необоснованность, происходит поиск выхода из концептуального тупика мейнстрим экономической теории и поиск теоретических оснований, на которых было бы возможно осуществлять сбалансированное экономическое развитие. Парадигма сбалансированного экономического развития основана на понимании необходимости достижения и сохранения равновесия между потребностями человека и возможностями среды его обитания. Вероятно, такого рода задача может быть решена посредством неортодоксальной экономической теории, интегрированной с альтернативными доминирующему западному, представлениями об экономическом развитии из других культур. Теоретическая основа данного исследования разработана на базе обнаруживших свою близость эволюционных подходов в отечественной экономической науке и идей современной эволюционной экономической теории.

Вследствие особенностей мировоззрения и исторического развития России многие концепции западного мейнстрима не были в ней восприняты вплоть до перехода к рыночной экономике. И даже это позднее принятие идей ортодоксальной экономической теории, по мнению некоторых наблюдателей, остается во многом официальной риторикой [1]. В то же время концепции и подходы, разработанные в России в дореволюционный и советский период, обнаруживают сходство с концепциями и подходами современной эволюционной экономической теории, которая на протяжении последних 30-ти лет составляет альтернативу мейнстриму.

Эволюционные черты метода экономического исследования в России были выявлены на основании анализа таких выдающихся трудов российских экономистов, как: теория динамики и статики Кондратьева, теории некапиталистического и крестьянского хозяйств Чайнова, модель «затраты-выпуск» Леонтьева и теория оптимизации Канторовича. С той же целью была рассмотрена работа в сфере управления инновациями современного ученого [2]. С выявленными эволюционными подходами в работах отечественных экономистов были сопоставлены положения современной эволюционной экономической теории 1982г. Нельсона и Винтера [16].

В результате сравнения особенностей экономического анализа в отечественной традиции с положениями эволюционной экономической теории были выделены

объединяющие их черты. Общими для них являются: главный предмет – динамический процесс; схожее представление об изменениях, как о непрерывных и взаимообусловленных; то, что в обеих картинах мира не предполагается приближение системы в фокусе исследования к состоянию равновесия. В отношении метода имеет место скорее индуктивный эмпирический подход.

В обоих случаях не принимается концепция максимизирующего поведения фирмы, хотя и на разных основаниях. В эволюционной экономической теории идея максимизирующего поведения противоречит представлению об информации в этой теории, как неполной и несовершенной. В России же вероятно неприятие индивидуалистической концепции ценности следует из холизма мировосприятия, который несовместим с односторонним пониманием ценности в основе мейнстрим экономической теории.

Выявленная общность отечественных подходов к экономическому анализу и идей современной эволюционной экономической теории делает возможным построение на их основе единой методологической основы и методических рекомендаций в отношении инноваций бизнес моделей.

Ключевые понятия эволюционного подхода к инновациям бизнес моделей

Концепция бизнес модели фирмы – это шаг в направлении всеобъемлющей теории предприятия, как системы по созданию ценности. Это также компонент в составе новой методологии экономики предприятия, ставшей необходимой в контексте перехода с парадигмы экономического роста на парадигму сбалансированного экономического развития. Ценность, расчет которой производится относительно всех затраченных ресурсов, инновация в терминах эффективности, как изменение в количестве ценности, извлекаемой из ресурсов, – это понятия в основе новой концепции предприятия, которое существует в условиях возрастающей ограниченности ресурсов.

Экономическая деятельность на основе парадигмы сбалансированного развития направлена на достижение максимального благополучия при минимуме потребления. Методологический аппарат исследования выстраивался в координатах этой парадигмы.

Экономическая ценность в составе данного методологического аппарата выражается в терминах эффективности, относительно всех затраченных ресурсов. Роль инновации смещается с роли ключевого фактора для повышения производительности и экономического роста на роль фактора повышения эффективности.

Как соответствующие данной теоретической основе в исследовании предложены к использованию определение ценности Портера и Крамера (Porter & Kramer) уточненное на основе трактовки Канторовича и определение инновации на основе трактовки Друкера:

Ценность – это экономические и социальные блага относительно всех затраченных на них ресурсов [20,4].

Определение ценности на микроэкономическом уровне как экономические и социальные блага относительно всех затраченных на их производство ресурсов, принятое в данной работе, можно отнести к «объективной» традиции, которая ведет свое происхождение от трудовой теории ценности Адама Смита, изложенной им в 1776г. в *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (Исследование о природе и причинах богатства народов), и которая нашла свое продолжение в работах: Рикардо, Маркса и Сраффа. Это определение согласуется с теми теоретическими и эмпирическими моделями, в которых экономика представлена, как система взаимосвязанных частей, ценность которой является стоимостным выражением составляющих ее элементов (промышленности и ресурсов) [14,15,23]. Такая трактовка ценности имеет длинную историю в российской и советской экономической науке [3,13,14]. В экономической науке на Западе теория ценности на основе издержек давно является уделом экономистов «левого» направления и лишь в последнее время она нашла себе путь в бизнес теорию [19].

Инновация в составе теоретической основы эволюционного подхода к инновациям бизнес моделей также определяется в терминах эффективности, относительно затраченных ресурсов. Как говорилось ранее, определение инновации, принятое в состав теоретической основы эволюционного подхода к инновациям бизнес моделей, является парафразом трактовки инновации Друкера.

Инновация – это изменение в количестве ценности, извлекаемой из ресурсов [7].

Предлагаемый в данной работе новый подход к инновациям бизнес моделей разработан на основе представления о развитии экономики, как эволюционном процессе. В этой картине мира в отличие от мейнстрима, инновация не является импульсом, который нарушает равновесие, и равновесие принципиально не имеет места, а имеет место процесс адаптации предприятий к изменяющейся внешней среде, в котором инновация выступает в роли способа этой адаптации. Инновации характеризуются следующими свойствами:

- разная степень осознанности и преднамеренности;
- разный масштаб;
- непрерывность.

В исследовании в составе методологического аппарата современной эволюционной экономической теории используются понятия рутин, адаптации и селекции. Рутин Золло и Винтер (Zollo & Winter) определяют как *стабильные образцы поведения, которые характеризуют реакции организации на разнообразные внутренние и внешние стимулы* [24]. Инновация в контексте этой теории рассматривается, как адаптация фирмы к условиям

внешней среды посредством изменения рутин. Новые образцы поведения, доказавшие свою жизнеспособность, в результате естественного отбора начинают преобладать над менее успешными и в свою очередь становятся общепринятыми отраслевыми практиками. Из этого следует, что рутины могут быть поняты через обращение к эволюционному процессу, который их сформировал.

Фирма в исследовании представлена в виде отношений между двумя основными категориями: предложением ценности и системой создания ценности. Эти отношения осуществляются на базе принципа, который является бизнес моделью. Разработано новое определение бизнес модели и предложен уточненный состав компонентов бизнес модели на основе концепции Чесборо и Розенблума [5]:

Бизнес модель фирмы – это динамический принцип создания ценности в основе фирмы (для клиентов, самой фирмы и общества).

Компоненты бизнес модели:

1. Предложение ценности, то есть ценность, создаваемая предприятием для потребителя посредством предлагаемого продукта или услуги;
2. Сегмент рынка, то есть потребитель, для которого продукт или услуга предприятия полезен и цель, для которой он(а) используется;
3. Структура издержек и потенциальная прибыль, ожидаемая от реализации данного предложения ценности для потребителя посредством данной цепочки создания ценности;
4. Структура цепочки создания ценности, то есть компоненты системы и организованная деятельность внутри предприятия, целью которой является создание и дистрибуция продукта или услуги, предлагаемых потребителю;
5. Место фирмы внутри системы создания ценности, объединяющей поставщиков и потребителей, а также потенциальные конкуренты и товары или услуги – заменители;
6. Конкурентная стратегия, при помощи которой инновационная компания завоеует и удержит преимущество перед конкурентами.

В координатах предложенной теоретической основы определение инноваций бизнес моделей принимает следующий вид:

Инновация бизнес модели фирмы – это изменение в принципе создания ценности.

В рамках существующих «неоклассических» подходов к инновациям бизнес моделей предприятия рассматриваются статично и изолированно, то есть вне системы сложившихся отраслевых практик. Ценность, для создания которой разрабатывается бизнес модель, в этих подходах является произвольной величиной. Она «изобретается» предпринимателем.

Предлагаемый в исследовании «эволюционный» подход построен на динамическом историческом анализе фирм отрасли, выявлении рутин и сформировавших их причин. Новые

модели поведения фирмы при таком подходе являются органическим развитием уже существующих моделей. Эволюционный анализ дает возможность прогноза и своевременной реакции даже на резкие изменения в среде, связанные, например, с технологическим сдвигом, поскольку позволяет проследить макро тенденции, выявить предпосылки изменений и согласовать с ними новые организационные решения. Анализ рутин осуществляется, руководствуясь выявлением природы ценности в основе категорий товаров на соответствующем рынке и направления ее изменений.

Подход к инновациям бизнес моделей

Фирма создает ценность на основе определенного принципа, используя поведенческие шаблоны, процедуры или программы, называемые рутинami. Как следствие, изменение в принципе создания ценности связано с изменением рутин. Принцип создания ценности изменяется тогда, когда меняется представление о ценности на рынке. Поскольку рутини, ценность и бизнес модели взаимно обусловлены, то каждое звено этой цепочки содержит информацию о других звеньях. Соответственно, наблюдая за развитием одной категории можно получить представление о направлении развития остальных.

В основу предлагаемого подхода к инновациям бизнес моделей положены отношения между следующими компонентами: Рутини, Ценность и Бизнес Модель, представленные на диаграмме.

$$P_0 = Ц_0 = БМ_0$$

⇓

$$P_1 = Ц_1 = БМ_1$$

⇓

$$P_n = Ц_n = БМ_n$$

⇓

где Р – рутини;
Ц – ценность;
БМ – бизнес модель.

Данный подход построен на индуктивном анализе компаний определенного рынка: рутин компаний данного рынка, описанных по параметрам бизнес модели; выявлении представленных на данном рынке категорий товаров; выявлении ценности, соответствующей каждой выявленной категории товаров. Каждому виду ценности, воплощенному в определенной категории товаров на рынке в фокусе исследования, соответствует

определенный принцип создания этой ценности или бизнес модель. Такого рода общие принципы создания ценности в методике названы базовыми бизнес моделями. Бизнес модель конкретного предприятия проектируется на основе базовых бизнес моделей.

Следующий этап создания бизнес модели конкретного предприятия или внесения улучшающих изменений в бизнес модель существующего предприятия заключается в определении специфических условий конкретной фирмы и ресурсов у нее в наличии, с учетом которых производится адаптация взятой за основу для данного предприятия базовой бизнес модели или моделей.

В исследовании разработана теоретическая основа для анализа факторов и условий, определяющих бизнес модель конкретного предприятия, на базе концепции детерминант конкурентного преимущества стран Портера [21]. Данная концепция преобразована и дополнена с учетом целей исследования (Рисунок 1).

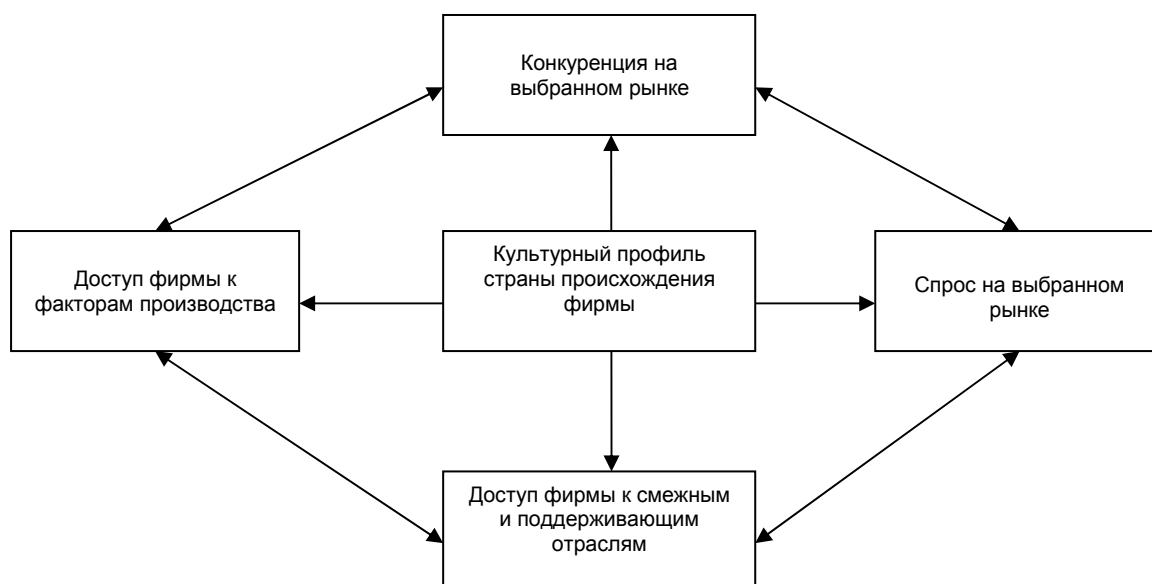


Рисунок 1 Детерминанты конкурентного преимущества фирмы глобальной отрасли

Содержание новой пятой детерминанты конкурентного преимущества – «культурный профиль страны происхождения фирмы» разработано на основе концепции культуры Хофстеде и коллег и предложенных ими индексов культурного профиля [8]. В исследовании на примере конкретной отрасли проведено сопоставление значений индексов стран, в которых появились базовые бизнес модели данной отрасли, с параметрами этих бизнес моделей. Данное сопоставление показало наличие корреляции.

Ценность подхода к проектированию бизнес модели с учетом «ментальной программы» страны происхождения фирмы в том, что он дает возможность осмысленно

управлять этим важным активом, который, ряд специалистов считает наиболее значимым фактором в конкурентной борьбе в условиях глобальной экономики, когда все остальные факторы, становясь общедоступными, постепенно теряют свою уникальность [22,9].

Предприятие строит бизнес модель посредством внесения улучшающих изменений в базовые бизнес модели отрасли. Выявление базовых бизнес моделей отрасли осуществляется на основе анализа сложившихся отраслевых практик, рутин (по параметрам бизнес модели). Логика и направление изменения рутин определяется через выявление логики и направления изменения ценности, воплощенной в категориях товаров на рынке в фокусе исследования. В заключение каждый компонент бизнес модели моделируется с учетом специфических условий, в которых существует данная фирма и ресурсов у нее в наличии.

Таблица 1 Матрица для проектирования и внесения улучшающих изменений в бизнес модели

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
№	Параметры БМ	Рутины базовых БМ отрасли	Тенденции в развитии ценностей	Условия среды и ресурсы	Значение условий среды и ресурсов	Индексы ментальной программы	Значение индекса ментальной программы	Интерпретация значения индекса ментальной программы	БМ
1									
2									
3									
4									
5									
6									

Таблица 1 представляет аналитический инструмент для сопоставления значимой информации, относящейся к бизнес модели. В таблицу вносится для анализа следующая информация: практики, характерные для базовых бизнес моделей отрасли; тенденции в развитии ценности на макро уровне и уровне отрасли; внешние условия и ресурсы в наличии; характеристики «ментальной программы» страны происхождения фирмы и, при необходимости, других стран, связанных с проектом (е.g. может рассматриваться рынок другой страны). Основное назначение предложенного инструмента – это создание новой или внесение улучшающих изменений в уже существующую бизнес модель предприятия.

Последовательность действий для осуществления инноваций бизнес моделей, описывается следующим образом:

С целью реализации ценности актуальной на рынке, содержание которой формулируется на основе индуктивного анализа отраслевых практик (рутин), создается

проект бизнес модели конкретной фирмы, который заключается в адаптации отраслевых рутин к специфическим условиям среды и ресурсам в наличии данной фирмы.

Заключение

Инновации бизнес моделей содержат в себе большой потенциал, который не реализован в полной мере из-за непроработанной методологической и методической базы. Помимо недостатка должного внимания со стороны ученых к обозначенной проблеме можно отметить еще одну сложность, связанную с инновациями бизнес моделей. Те концепции и подходы, которые уже существуют, основаны на положениях мейнстрим экономической теории, которые дискредитировали себя в свете имеющих место экологических и социальных кризисов. В данном исследовании предложена новая теоретическая основа и методика инноваций бизнес моделей, разработанные в координатах эволюционной экономической теории. В свете вышесказанного представляется, что проделанная работа обладает научной новизной и прикладной значимостью.

От существующих «неоклассических» подходов предложенный «эволюционный» подход отличает теоретическая основа, разработанная в координатах парадигмы устойчивого развития на основе эволюционных подходов к экономическому анализу, существующих в российской традиции, а также идеях современной эволюционной экономической теории. Эту теоретическую основу характеризует фокус на процессе и составляющих его причинно-следственных связях. Новые образцы поведения и организационные формы являются органическим продолжением образцов и форм уже существующих.

Новый подход к инновациям бизнес моделей построен на обращении к эволюционному процессу, который сформировал сложившиеся отраслевые практики. С целью реализации актуальной на рынке ценности, содержание которой формулируется на основе индуктивного анализа отраслевых практик (рутин), создается проект бизнес модели конкретного предприятия, который заключается в адаптации выявленных ранее сложившихся отраслевых практик к специфическим условиям среды и ресурсам в наличии данного предприятия.

Предложенная методика во многом является ответом на «вызов в долгосрочном периоде», как сформулировали задачу для последователей эволюционной экономической теории Нельсон и Винтер, и представляет собой «технику моделирования и аналитические методы, которые сделали насыщенный деталями подход к отдельной фирме совместимым с траекторией, намеченной при анализе больших систем» [17].

Список литературы

1. Макашева, Н.А. Как маргинализм приходил в Россию? Два эпизода из истории / Н.А. Макашева // Terra Economicus (экономический вестник ростовского государственного университета). – 2009. – Т.7, №3. – с. 29-41. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/073/687/1224/journal7.3-3.pdf> (дата обращения: 24.12.2013).
2. Платонов, В.В. Стратегия ресурсного обеспечения инновационной деятельности / В.В. Платонов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999.
3. Экономика и оптимизация / Л. Канторович, В. Лассманн, Х. Шилар, К. Шварц, С. Брентъес. – М.: Наука, 1990.
4. Экономика и оптимизация / Л. Канторович, В. Лассманн, Х. Шилар, К. Шварц, С. Брентъес. – М.: Наука, 1990. – С.47-48.
5. Chesbrough, H. Tech Investment the Wise Way / H. Chesbrough, R.S. Rosenbloom // Harvard Business School Working Knowledge: сетевой журнал. – 2001. 18 June. URL: <http://hbswk.hbs.edu/item/2317.html> (дата обращения: 18.10.2012).
6. Chouinard, Y. The Responsible Company: What We've Learned From Patagonia's First 40 Years / Y. Chouinard, V. Stanley. – Patagonia Books, 2012. – p.25.
7. Drucker, P.F. Innovation and Entrepreneurship / P.F. Drucker. – Harper Business, 1986. – p.33.
8. Hofstede, G. Cultures and Organizations. Software of the Mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival / G. Hofstede, G.J. Hofstede, M. Minkov. – McGraw Hill, 2010.
9. Hofstede, G. Cultures and Organizations. Software of the Mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival / G. Hofstede, G.J. Hofstede, M. Minkov. – McGraw Hill, 2010. – p.339.
10. Johnson, M.W. Reinventing Your Business Model / M.W. Johnson, C.M. Christensen, H. Kagermann // Harvard Business Review. – 2008. – December. – Reprint R0812C. Приводится по: Harvard Business Review on Rebuilding your Business Model. – Harvard Business Review Press. – 2011.
11. Johnson, M.W. Reinventing Your Business Model / M.W. Johnson, C.M. Christensen, H. Kagermann // Harvard Business Review. – 2008. – December. - Reprint R0812C. Приводится по: Harvard Business Review on Rebuilding your Business Model. – Harvard Business Review Press. – 2011. – pp.40-41.
12. Johnson, M.W. Reinventing Your Business Model / M.W. Johnson, C.M. Christensen, H. Kagermann // Harvard Business Review. – 2008. - December. - Reprint R0812C. Приводится по: Harvard Business Review on Rebuilding your Business Model. – Harvard Business Review Press. – 2011. – pp.41-42.

13. Kantorovich, L.V. Leonid Vitaliyevich Kantorovich – Biographical / L.V. Kantorovich // сайт нобелевской премии. – 1975а. URL: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1975/kantorovich-bio.html (дата обращения: 12.01.2014).
14. Kantorovich, L.V. Prize lecture: Mathematics in economics: Achievements, difficulties, perspectives / L.V. Kantorovich // сайт нобелевской премии. – 1975b. URL: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1975/kantorovich-lecture.html (дата обращения: 12.01.2014).
15. Leontief, W.W. Prize lecture: Structure of the world economy / W.W. Leontief // сайт нобелевской премии. – 1973. URL: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1973/leontief-lecture.html (дата обращения: 12.01.2014).
16. Nelson, R.R. An Evolutionary Theory of Economic Change / R.R. Nelson, S.G. Winter. – The Belkap Press of Harvard Press, Kindle edition, 1982.
17. Nelson, R.R. An Evolutionary Theory of Economic Change / R.R. Nelson, S.G. Winter. – The Belkap Press of Harvard Press, Kindle edition, 1982. – L.555.
18. Osterwalder, A. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers / A. Osterwalder, A. Pigneur. – John Wiley & Sons, Inc., 2010.
19. Porter, M.E. Creating shared value. How to reinvent capitalism - and unleash a wave of innovation and growth / M.E. Porter, M.R. Kramer // Harvard Business Review. – 2011. – January-February. – Reprint R1101C. URL: http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/fellows/N_Lovegrove_Study_Group/Session_1/Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf (дата обращения: 24.04.2013).
20. Porter, M.E. Creating shared value. How to reinvent capitalism - and unleash a wave of innovation and growth / M.E. Porter, M.R. Kramer // Harvard Business Review. – 2011. - January-February. - Reprint R1101C. URL: http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/fellows/N_Lovegrove_Study_Group/Session_1/Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf (дата обращения: 24.04.2013). – p.16.
21. Porter, M.E. The Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter. - The Free Press, 1998.
22. Porter, M.E. The Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter. - The Free Press, 1998. – p.30.
23. Sinha, A. A reinterpretation of Sraffa's Production of commodities / A. Sinha // Sraffa Conference. – 2010. URL: http://host.uniroma3.it/eventi/sraffaconference2010/abstracts/pp_sinha.pdf (дата обращения: 02.03.2014).

24. Zollo, M. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities / M. Zollo, S.G. Winter // *Organization Science*, 13(3), Knowledge, Knowing, and Organizations. – 2002. – May -June. - p.340. URL: <http://www.jstor.org/stable/3086025> (дата обращения: 18.06.2013).
25. Zott, C. The Business Model: Theoretical Roots, Recent Developments, and Future Research / C. Zott, R. Amit, L. Massa // Working Paper WP-862, IESE Business School University of Navarra. – 2010. – Abstract. June. Rev. September 2010. URL: <http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0862-e.pdf> (дата обращения: 18.02.2014).
26. Zott, C. The Business Model: Theoretical Roots, Recent Developments, and Future Research / C. Zott, R. Amit, L. Massa // Working Paper WP-862, IESE Business School University of Navarra. – 2010. – June. – p.19. Rev. September 2010. URL: <http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0862-e.pdf> (дата обращения: 18.02.2014).

Рецензенты:

Платонов В.В., д.э.н., профессор, кафедра ЭПиПМ, Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет, г.Санкт-Петербург.

Ткаченко Е.А., д.э.н., профессор, кафедра ЭПиПМ, Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет, г.Санкт-Петербург.