

**Ігор Бойко**

*Університет економіки та права «КРОК», Україна*

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК « БЕЗПЕКА – ІННОВАЦІЯ » ПРИ ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ НА РИНОК**

**Ihor Boiko**

*«KROK» University, Ukraine*

### **INTERCONNECTION "SAFETY – INNOVATION" WHEN PROMOTING GOODS TO THE MARKET**

The article analyzes marketing and security approaches for the development of enterprise products and its markets. The factors affecting the economic security of an innovative enterprise were considered. The necessity of understanding of innovation development principles for the reduction of innovative risks was shown. The change of the level of risks during the innovation transformations of an existing product and its absence were investigated. The parameters that form the types of innovations were selected. The types of innovations are ranked according to the level of risks inherent to each. A change in the level of risks is shown when changing the type of innovation at the stage of the concept. The steps are to be taken by business security experts before advancing innovation to reduce innovation risks.

**Keywords:** economic security, innovation, marketing, market and consumers, product and brand.

**Постановка проблеми.** Інноваційність стає визначним фактором для збереження ефективної діяльності українських підприємств, в умовах конкурентної боротьби. Однак для багатьох підприємств інновації залишаються лише великим набором заходів, іноді енергійних, але не скоординованих, що не призводять до бажаного результату, і навіть можуть стати загрозою для економічної безпеки підприємства. Тому для цих підприємств інновації залишаються джерелом розчарувань. Тільки при правильному підході до інновацій підприємство може забезпечити своє існування і розвиток. З'ясовуючи, як управляти інновацією, інтегрованою в загальну стратегію, маркетингологи і фахівці з економічної безпеки підприємств можуть використовувати «енергію» інновацій і зробити їх надійним двигуном зростання і збереження економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами впровадження нововведень та інновацій і пов'язаних з цим змінами займалися такі вчені, як I. H. Ansoff, B. Nagji та G. Tuff. Окремі питання вивчення параметрів, що характеризують саму інновацію розглянуто в роботах P. Bourgeat. Віддаючи належне сучасним науковим напрацюванням та їх значному внеску у розробку цієї проблеми, слід зазначити, що більшість з науковців розглядали ці процеси не системно та відокремлено від економічної безпеки підприємства.

**Завданням** дослідження є визначення основних чинників, які повинна взяти до уваги маркетингова команда підприємства при розробці стратегії просування інновації з урахування потреб системи економічної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** У 1987 році I. H. Ansoff<sup>1</sup> вивів матрицю у якій проілюстрував можливі варіанти розвитку підприємства на ринку, та його продукту на ринку. До теперішнього часу матриця все ще залишається найпоширенішим інструментом стратегічного менеджменту для визначення напрямків зростання бізнесу. В основі цього підходу лежать існуючі продукти та ринки і нові продукти та ринки.

Такий підхід корелює з вимогами до інформаційної безпеки які висвітлює у своїх працях О.І. Захаров<sup>2</sup>. Зокрема автор вважає, що система економічної безпеки підприємства повинна

<sup>1</sup> Ansoff, I. H. (1987). *Corporate Strategy*. London: Penguin, 413.

<sup>2</sup> Захаров, О. І. (2015). Інформаційне забезпечення управління системою економічної безпеки підприємства. *Університет економіки та права КРОК* <<http://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/363-informatsiine-zabezpechennia-upravlinnia-sistemoiu-ekonomichnoi-bezpeky-pidpriemstva>> (2019, червень, 17).

розпізнавати інформаційний вплив, аналізувати отриману інформацію і, з метою захисту, формувати в системі управління відповідну реакцію на дії зовнішнього середовища. Для успішного рішення цієї задачі необхідно організувати ефективну роботу зі збору усіх видів інформації, що має відношення до діяльності даного підприємства. Тому до інформації такого роду О.І. Захаров<sup>1</sup> відносить:

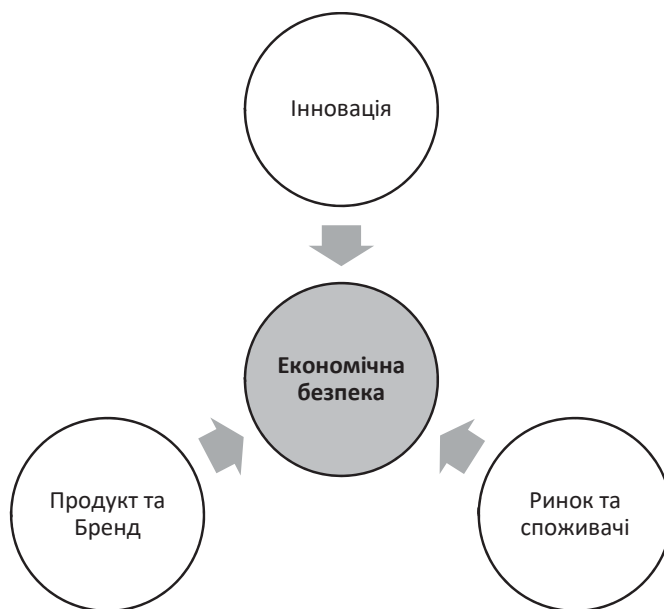
- Інформацію про сучасний і можливий стан ринків, на яких працює підприємство;
- Науково-технічну інформацію, що стосується сфер діяльності підприємства.

Виходячи з вище наведеного можна зробити висновок, що обидва підходи ( маркетинговий – висвітлений І. Н. Ansoff<sup>2</sup> та безпековий – О.І. Захаровим<sup>3</sup>) розглядають два чинники – діяльність підприємства, представлену його продукцією та ринок. Але існує ще третій – представлений опосередковано – це інновація. Виходячи з цього можна припустити, що всі три чинники впливають на економічну безпеку інноваційного підприємства, але ці поняття потрібно дещо розширити:

– поняття продукту потребує включення поняття бренду, так як продукт характеризує самі продовольчі властивості товару, а поняття бренду – його властивості з маркетингової точки зору, роль якої невпинно росте у споживчому суспільстві;

– поняття ринку є не повним без включення у нього поведінки споживачів. До того ж ринок та споживачів обов'язково потрібно розглядати у площині взаємодії з підприємством;

– поняття інновації є дуже широким і його є доцільним розглядати не тільки у понятті технологічних нововведень, але й у площині нових ідей їх адаптації до потреб та внутрішніх змін у самому підприємстві. Тому ці три чинники при їх вищезазначеному розширенні треба представити, як три сфери впливу на систему економічної безпеки підприємства (Рис. 1.).



**Рис. 1. Три сфери впливу на економічну безпеку інноваційного підприємства**

*Джерело: розраховано автором на основі<sup>4</sup>.*

<sup>1</sup> Захаров, О. І. (2015). Інформаційне забезпечення управління системою економічної безпеки підприємства. *Університет економіки та права КРОК* <<http://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/363-informatsiine-zabezpechennia-upravlinnia-sistemoiu-ekonomichnoi-bezpeky-pidpriemstva>> (2019, червень, 17).

<sup>2</sup> Ansoff, I. H. (1987). *Corporate Strategy*. London: Penguin, 413.

<sup>3</sup> Захаров, О. І. (2015). Інформаційне забезпечення управління системою економічної безпеки підприємства. *Університет економіки та права КРОК* <<http://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/363-informatsiine-zabezpechennia-upravlinnia-sistemoiu-ekonomichnoi-bezpeky-pidpriemstva>> (2019, червень, 17).

<sup>4</sup> Ansoff, I. H. (1987). *Corporate Strategy*. London: Penguin, 413.

Кожна з цих сфер та її поточний стан повинні розглядатися і аналізуватися підприємством окремо. На основі зібраних даних повинні будуватися інноваційні процеси на підприємстві та його інноваційна стратегія загалом.

Так, у дослідженні В. Nagji та G. Tuff<sup>1</sup> розглядається випадок коли велике продовольче підприємство почало сегментувати свій продукт для задоволення потреб певних категорій споживачів – тобто проводити сегментацію і робити нішеві новинки. Це призвело до високої сегментації продукту на певні лінійки, але вийшло так, що сам обсяг продажів продукту в цілому не став більше.

Тому прагнути досягти більш високого прибутку, керівництво різко змінило стратегію, і спрямувало свої зусилля на проривний розвиток продукту – на трансформаційні, а не поступові інновації. Тобто інноваційна стратегія підприємства була різко змінена. На жаль, структура і процеси цього підприємства не були налаштовані для реалізації цих амбіцій. Підприємство володіло необхідними можливостями для розробки, продукування та тестування на ринку інновацій, близьких до її основного продукту. Але вона не визнавала і не набувала зовсім інших можливостей, необхідних для більш сміливого шляху, а саме шляху проривних винаходів. Найсміливіші ідеї в кінцевому підсумку були змінені до невпізнання, прямо вбиті або розчавлені під вагою сформованої структури підприємства. Незабаром підприємство повернулося до початкової стратегії.

Виходячи з даного прикладу стає зрозумілим, що відсутність уяви у керівництва про те які бувають інновації, про їх долю і принципи розробки, що повинні використовуватись, інновація може стати загрозою. Тобто, інновації, як було показано раніше<sup>2</sup> завжди пов'язані з ризиком, тому першим пунктом для роботи маркетингової команди повинні бути розробка і висвітлення долі самої інновації.

Базуючись на основі матриці I. H. Ansoff<sup>3</sup> і моделі В. Nagji та G. Tuff<sup>4</sup> можемо бачити, що інновація завжди може бути пов'язана з різним рівнем інноваційних змін, тому із різним рівнем залученості споживачів. Отже, доцільним буде побудувати схему, на якій розкрито види інновацій та рівень ризику в залежності від цих інноваційних перетворень (Рис. 2).

На графіку показано реновації, інновації та відкриття. Чим вищий рівень інноваційних зусиль, тим пропорційно можливе більше розширення кон'юнктури.

Відомо, що будь які нововведення і зміни, прямо пов'язані з питанням невизначеності та турбулентності, які призводять до ризику. Тобто чим вищі інноваційні зусилля та зусилля по зміні кон'юнктури і розширенню ринку, тим вищі ризики. Але відсутність змін також буде приводити до збільшення ризиків, іншого характеру – це ризики втрати існуючих позицій на ринку під тиском конкурентів<sup>5</sup>.

Тому менеджмент підприємства повинен розуміти, чи потрібен такий ризик. Для цього підприємству потрібно знати, яке місце воно займає на ринку і вже відштовхуючись від цього будувати свою інноваційну стратегію. Так як саме від її позиції на ринку залежить пропорції кожного виду інновацій в загальній інноваційній структурі підприємства. У середньому, високопродуктивні фірми направляють 70% своїх інноваційних ресурсів на покращення існуючих якостей продукту, 20% для появи нових якостей у існуючого продукту і 10% до трансформаційних ініціатив. Але окремі фірми можуть відхилитися від цього співвідношення за здоровими стратегічними причинами<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Nagji, B., Tuff G., (2012). Managing Your Innovation Portfolio. *Harvard Business Review*, 1, 5-12.

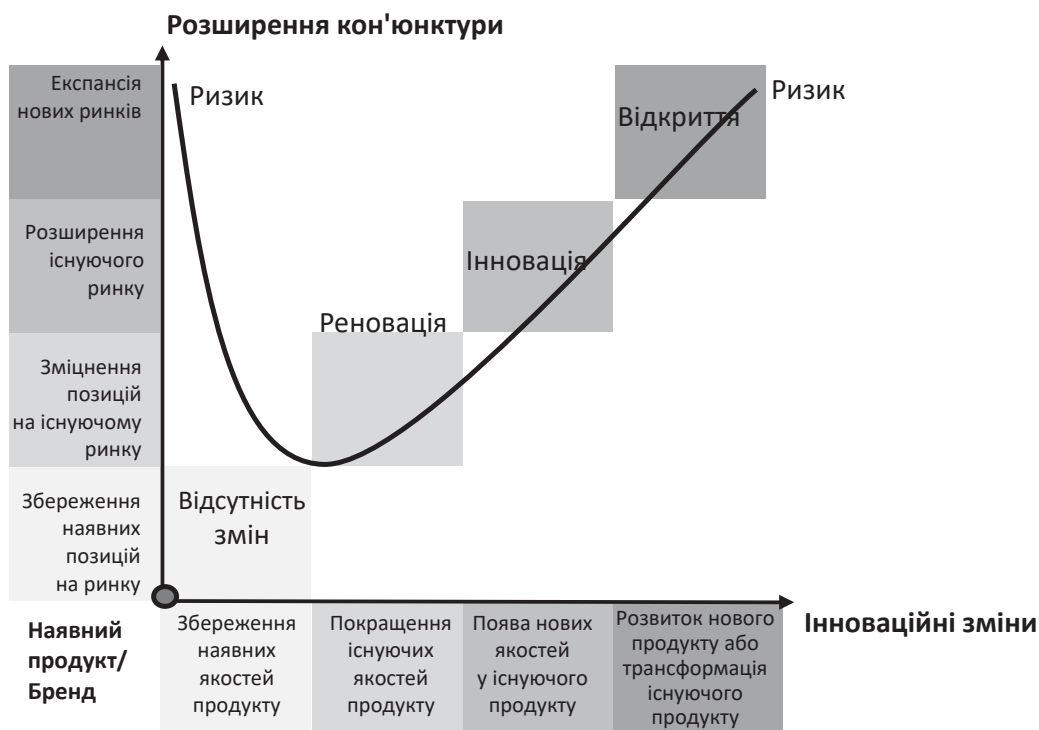
<sup>2</sup> Лабунська, С.В., (2015). *Методологічні засади управління витратами інноваційної діяльності підприємства: аспекти економічної безпеки*. Харків, 642.

<sup>3</sup> Ansoff, I. H. (1987). *Corporate Strategy*. London: Penguin, 413.

<sup>4</sup> Nagji, B., Tuff, G., (2012). Managing Your Innovation Portfolio. *Harvard Business Review*, 1, 5-12.

<sup>5</sup> Максимова, Т. С., Філімонова, О. В., Лиштван, К. В. (2010). Формування інноваційної політики підприємства. *Економічний вісник Донбасу*, 2 (20), 181-183.

<sup>6</sup> Nagji, B., Tuff G., (2012). Managing Your Innovation Portfolio. *Harvard Business Review*, 1, 5-12.



**Рис. 2. Зміна рівня ризиків при інноваційних перетвореннях продукту та їх відсутності**

*Джерело: сформульовано автором на основі<sup>1</sup>*

Підприємства, які ще не сформували широкий власний ринок, повинні робити більші інноваційні зусилля (15% відкриттів у об'ємі інноваційних зусиль), а для підприємств, у яких є вже свій великий та розвинений ринок такі зусилля повинні бути значно меншими (2% відкриттів у об'ємі інноваційних зусиль) і вони повинні сконцентруватися на цілі утримання ринку (90% реновацій) та розширення залучення власних клієнтів<sup>2</sup>. Отже можна зазначити, що для інноваційних підприємств з різною позицією на ринку, інноваційна стратегія повинна бути різною. Виходячи з наведеного графіку (Рис. 2), видно два вектори руху – «інноваційні зміни» та «розширення кон'юнктури». Але вони базуються/ основною точкою відліку є існуючий продукт, бренд. Тобто це підтверджує те, що існують три чинники, котрі впливають на інноваційний рух підприємства і, відповідно, на економічну безпеку підприємства. Тому економічна безпека залежить від трьох чинників – наявного продукту та бренду, кон'юнктури і її зміни, та самих інноваційних змін. Два перших чинники є природними для всіх типів підприємств, а третій, лише, для інноваційних і він є дуже відрізняючимся за своєю структурою. Доповнюючим чинником, звичайно, буде фінансування, зокрема внесок інвестицій у інновації. Інвестиції впливають на долю інновації особливим чином, тому треба звернути увагу, на те що фінансування інновацій повинно бути висвітлене окремо<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Ansoff, I. H. (1987). *Corporate Strategy*. London: Penguin, 413; Nagji, B., Tuff G., (2012). *Managing Your Innovation Portfolio*. *Harvard Business Review*, 1, 5-12; Лабунська, С. В., (2015). *Методологічні засади управління витратами інноваційної діяльності підприємства: аспекти економічної безпеки*. Харків, 642; Максимова, Т. С., Філімонова, О. В., Лиштван, К. В. (2010). *Формування інноваційної політики підприємства*. *Економічний вісник Донбасу*, 2 (20), 181-183.

<sup>2</sup> Бойко, І. В. (2016). *Джерела фінансування інновацій в контексті економічної безпеки*. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*, 7, 70-74.

Після аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища і вибору сегмента інновацій, у якому буде працювати підприємство треба концентруватися на самих інноваціях. Підприємці дуже часто стикаються з тим, що вдала інновація не окупується або не просувається, не зважаючи на великі зусилля. Іноді навпаки – невелике нововведення може дуже сильно поліпшити позиції продукту на ринку. Саме цей сегмент просування інновації повинні спільно розглядати спеціалісти з економічної безпеки підприємства та маркетингу. Нагальним постає питання вироблення типової програми для розгляду інновації з безпекової точки зору і пов'язаних з цим ризиків.

В наш час існує два підходи до інновацій. З першого підходу випливає, що інновація має свою природу і підприємство повинно відштовхуватися від цього. S. Jobs<sup>1</sup> одного разу сказав: «Ми не проводимо досліджень на ринку. І я вважаю, що ми маємо правильні знання, щоб зробити так, аби багато хто забажав нашого продукту також». Але існує інший погляд, за яким на інновацію треба впливати, і змінювати її задля задоволення потреб споживачів. На відміну від S. Jobs, A. G. Lafley<sup>2</sup> сказав, що «Люди, які купують і використовують продукцію P&G, цінються... як багате джерело інформації». Отже, точка зору S. Jobs полягає в тому, що можна закріпити ідею з самого початку і не потрібно проводити дослідження споживачів, для розуміння розвитку ідеї. Позиція A. G. Lafley<sup>3</sup> – в тому, що дуже важливо інтегрувати відгуки споживачів, щоб допомогти розвивати інновації. Таким чином, підприємству треба обрати стратегію, яка буде не тільки забезпечувати ефективний розвиток продукту, а й забезпечить економічну безпеку підприємства. Для цього необхідним є визначити сутність самої інновації.

Вважаємо доцільним, в першу чергу розкрити параметри, на яких буде базуватись оцінка інновації. Беручи до уваги поведінкові уявлення споживачів щодо прийняття рішень<sup>4</sup> можемо виділити 3 основні параметри ( правдоподібність, диференціація, релевантність) та один додатковий (вартість):

- Правдоподібність – ступінь, до якої міри інноваційний продукт співвідноситься з орієнтирами (наприклад, найчастіше придбаними продуктами) на які орієнтується споживач;
- Диференціація – ступінь, до якого продукт має унікальну користь порівняно з конкурентними товарами;
- Релевантність – ступінь, до якого продукт задовольняє потреби споживачів;
- Вартість – ступінь, за яким продукт оцінюється вище або нижче конкурентного в грошовому еквіваленті.

Всі ці параметри мають прямий вплив на інноваційний продукт, його характеристики та подальші шляхи розвитку. Високий або низький рівень кожного параметру характеризує властивості інновації. Деякі дослідники<sup>5</sup> розглядають параметр «вартості», як складову параметра «диференціації». Можливо погодись з таким підходом, тому що обидва параметри демонструють відмінності інновації від інших продуктів. Але при більш розгорнутих дослідженнях інновації має сенс виділяти «вартість» окремо, так як вона показує різницю в ціні, а «диференціація» демонструє відмінність якісних характеристик товарів. Використовуючи данні параметри було виділено 4 типи інновацій:

1. Перспективні – це інновації у яких всі чотири показники знаходяться на позитивному рівні, або не є гіршими за конкурентів;
2. Сміливі – це інновації, які можуть бути дуже привабливими ( мають позитивну диференціацію, релевантність та вартість), але в них достатньо низький рівень правдоподібності, щоб досягти успіху на ринку;
3. Стратегічні – інновації, що прямо залежать від маркетингової стратегії підприємства. Такі інновації є достатньо правдоподібними, але один з інших трьох параметрів ( можливо умисно, відповідно до стратегії) не є досить розвинутим у продукту. До таких інновацій можна віднести преміум, або нішеві продукти;

<sup>1</sup> Jobs, S. (2009). Why Apple doesn't do market research. *Bokardo*. <<http://bokardo.com/archives/steve-jobs-on-why-apple-doesnt-do-market-research/>> (2019, червень, 17).

<sup>2</sup> Lafley, A. G. (2008). P&G's Innovation Culture. *Strategy+business*. <<https://www.strategy-business.com/article/08304?gko=a61111>> (2019, червень, 17).

<sup>3</sup> Там само.

<sup>4</sup> Bourgeat, P. (2015). Concept Testing and the Tale of Two Systems. *Ipsos*. <[www.ipsos.com/innoquest](http://www.ipsos.com/innoquest)> (2019, червень, 17).

<sup>5</sup> Там само.



4. Сумнівні – інновації в котрих декілька параметрів не є позитивними, наприклад інновація може бути унікальна, але насправді не задовольняє потреби споживачів (є не релевантною) і крім того, споживачі не впевнені, що ця інновація виконає свої обіцянки (не є правдоподібною).

Тобто, найкращими з точки зору безпеки є «Сміливі» інновації, так як вони не мають помітних ризиків. В свою чергу «Сумнівні» інновації можуть чинити найбільш негативний вплив на економічну безпеку підприємства, через характерний для них високий рівень невизначеності. Тому на етапі розробки ідеї менеджмент підприємства повинен зрозуміти, чи є позитивними показники інновації та до якої категорії її можна віднести. Далі, щоб визначити, чи можлива зміна характеру інновації до більш прийнятної форми, потрібно відстежити характер інновацій: від тестування ідеї до тестування концепції. Спочатку треба визначити характер інновації на стадії ідеї. Далі – вирішити, які зміни потрібні для вдалого розвитку інновації та зменшення ризиків, а потім зробити аналіз – чи змінилися їх характери на етапі концепції. Під ідеєю мається на увазі єдине твердження, яке визначає інновацію. Наприклад, мийний засіб для посудомийної машини, який одночасно очищує посуд і посудомийну машину. Концепція є наступним етапом інноваційного процесу. Концепція – це більш повний опис з елементами маркетингу, такими як брендинг, ціна і причини, щоб повірити. Ідею розглядається як суть інновації, а концепція, як її перетворення стосовно інтересів підприємства. Тобто на етапі ідеї використовується тільки три параметри: «правдоподібність», «диференціація», та «релевантність». На етапі концепції до них ще додається «вартість». Тому треба порівнювати початкову ідею інноваційного продукту та концепцію, яка була посилена маркетингом.

Прикладом для ілюстрування необхідності виділення характеру інновації та його підлаштування до стратегічних цілей підприємства було взято мережу ресторанів швидкого харчування. Їхня бізнес-мета – створення поєднання різних типів продуктів для майбутнього розвитку. Підприємство мало інноваційні ідеї продукту – сандвічів (різні назви, начинки і способи приготування). Завдяки кількісному скринінгу було визначено параметри цих інновацій та виділено 33 ідеї, які підприємство хотіло змінити на інновації з високим потенціалом. З цих інновацій було: «Сміливих» – 2, «Стратегічних» – 15 та «Сумнівних» – 16. У таблиці 1 показано, яка частка кожного типу інновації складала серед усіх 33 перевірених ідей і як вона змінилася після етапу концептування (таб. 1).

Таблиця 1

**Зміна рівня ризику при зміні типу інновації на стадії концепції  
(на прикладі мережі ресторанів швидкого харчування)**

Кількість інновацій		На стадії концепції	Перспективні	Сміливі	Стратегічні	Сумнівні
На стадії ідеї						
Сміливі	2	→	-	≈2	-	-
Стратегічні	15	→	↓1	-	≈11	↑3
Сумнівні	16	→	↓3	↓3	↓3	≈7

→ – перехід інновації зі стадії ідеї у стадію концепції

↓ – зменшення рівня ризику

↑ – збільшення рівня ризику

≈ – відсутність зміни рівня ризику

*Джерело: складено автором*

Коли тестувалися ідеї було дві «Сміливі» інновації. Ці ідеї були загалом сильними, але слабкими у правдоподібності. Мета полягала в тому, щоб перетворити їх на «Перспективні», які добре відповідають параметру «правдоподібності». Але після того, як маркетологи перетворили ці ідеї в концепції, вони все одно залишилися «Сміливими», тобто вони все ще мали виклик правдоподібності, тобто рівень ризику пов'язаний з ними не змінився (≈). Це свідчить про те, що іноді виклики правдоподібності можуть бути вирішені через маркетинг, та іноді споживачам необхідно використовувати інновації, щоб переконатися, що вони виконують свої дії. У таких випадках спеціалістам з економічної безпеки потрібно визначати, чи потрібно підприємству йти по шляху таких інновацій, чи корелюється такий шлях розвитку із поточним станом підприємства та його положенням на ринку.

Далі були розглянуті ідеї «Стратегічних» інновацій. Лише 1 ідея з 15 «Стратегічних» ідей перетворилася на концепцію вищого потенціалу – «Перспективну» і рівень ризику пов'язаний з нею понизився (↓). Проте 3 інновації понизили свій рівень до «Сумнівних» і відповідно рівень ризиків зріс (↑). Встановлено, що на етапі концепції можуть проявитися не тільки позитивні риси інноваційного продукту, а його недоліки, невідповідності стратегії підприємства. Тому завданням для маркетологів у підвищенні економічної безпеки підприємства є перевірка сприйняття споживачем не тільки ідеї, а й концепції. Крім того залишилася велика кількість «стратегічних» інновацій – це дає вибрати ті з них, які найбільше виповідають поточній стратегії. Або навпаки, відкоригувати існуючу стратегію, що буде відповідати новим напрямкам, які можна побачити, через концепції, що з'явилися.

Проведене дослідження свідчить, що дев'ять з шістнадцяти «Сумнівних» ідей перетворилися на потенційно вищі концепції («Перспективні», «Сміливі», «Стратегічні»). На цьому прикладі показано, як корегування та проробка ідеї може зменшити (↓) кількість ризиків і тим самим вплинути на економічну безпеку. Крім цього корегування ідеї може не тільки зменшити ризики від впровадження інновації, а й перетворити слабкі сторони ідеї у її переваги при її просуванні на ринок (таб. 1).

Отримані результати аналізу свідчать, що підприємство майже не змогло змінити «Сміливі» та «Стратегічні» ідеї, на які розраховувало, у більш потенційні типи. Але існував певний успіх у початково непривабливих, «Сумнівних» інновацій, більшість з яких була перетворена на більш перспективні концепції. Це в котрий раз ілюструє необхідність прорахунку ризиків та загроз, що пов'язані з інноваціями та їх вплив на економічну безпеку підприємства при неправильно обраному для розвитку інноваційному продукту.

Тому можливо пропонувати на рівні окремих спеціалістів з економічної безпеки підприємств та маркетологів включати наступні кроки ще до просування інновацій:

1. Орієнтуватися на типи інновацій, що відповідають маркетинговій стратегії підприємства;
2. Профілювати характери інноваційних ідей;
3. Визначати ймовірність зміни ідей у більш вдалі концепції.

**Висновки.** У статті були визначені сфери впливу на економічну безпеку інноваційного підприємства. Базуючись на цих напрямках була виявлена необхідність впровадження стратегічного підходу для розвитку та просування інновацій. Було показано види інновацій та ризики пов'язані з ними, проаналізована необхідність підбору певного співвідношення різних видів інновацій, залежно від поточних позицій підприємства на ринку. Крім цього були виділені параметри, що формують характер самої інновації, виділені характери інновацій і надані рекомендації, щодо маркетингової стратегії підприємства з впровадження інновацій.

## References:

1. Ansoff, I. H. (1987). *Corporate Strategy*. London: Penguin. [in English].
2. Nagji, B., Tuff, G., (2012). Managing Your Innovation Portfolio. *Harvard Business Review*, 1, 5-12. [in English].
3. Bourgeat, P. (2015). Concept Testing and the Tale of Two Systems. *Ipsos*. <[www.ipsos.com/innoquest](http://www.ipsos.com/innoquest)> (2019, June, 17). [in English].
4. Zakharov, O. I. (2015). Informatsiine zabezpechennia upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Information management of economic security system of enterprise]. *Universytet ekonomiky ta prava KROK*, [University of Economics and Law KROK] <<http://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/363-informatsiine-zabezpechennia-upravlinnia-systemoiu-ekonomichnoi-bezpeky-pidpriemstva>> (2019, June, 17). [in Ukrainian].
5. Labunska, S. V., (2015). *Metodolohichni zasady upravlinnia vytratamy innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva: aspekty ekonomichnoi bezpeky* [Methodological bases of management of expenses of innovative activity of an enterprise: aspects of economic safety]. Kharkiv. [in Ukrainian].
6. Maksymova, T.S., Filimonova, O.V., Lyshtvan, K.V. (2010). Formuvannia innovatsiinoi polityky pidpriemstva [Formation of enterprise innovation policy]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 2 (20), 181-183. [in Ukrainian].
7. Boiko, I. V. (2016). Dzherela finansuvannia innovatsii v konteksti ekonomichnoi bezpeky [Sources of financing of innovation in the context of economic security]. *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova* [Bulletin of II Mechnikov ONU], 7, 70-74. [in Ukrainian].
8. Jobs, S. (2009). Why Apple doesn't do market research. *Bokardo*. <<http://bokardo.com/archives/steve-jobs-on-why-apple-doesnt-do-market-research/>> (2019, June, 17). [in English].
9. Lafley, A. G. (2008). P&G's Innovation Culture. *Strategy+business*. <<https://www.strategy-business.com/article/08304?gko=a6111>> (2019, June, 17). [in English].