

## Креативний людський капітал як основа функціонування креативних корпорацій

Т. В. ПОСНОВА<sup>1</sup>

У нових умовах глобалізації, посилення конкуренції, боротьби за якість продукції та інновації, креативна продукція є головним вектором економічного розвитку, що підвищує ефективність суспільного виробництва. Об'єктивно реальністю в даний час стало розуміння того, що наука і вся її інфраструктура набуває вирішального значення, що дозволяє креативні ідеї перетворювати в конкурентні переваги. Адже, саме новаторські креативні ідеї – основа успішної практичної діяльності в будь-якій сфері економіки, а генераторами таких ідей є креативний людський капітал.

У статті досліджено сутність та умови функціонування креативних корпорацій та креативного людського капіталу. Визначено, що креативні корпорації є складовими креативних індустрій, які здійснюють виробництво креативної продукції, а одним із основних ключових факторів виробництва та впровадження інновацій в таких корпораціях є креативний людський капітал. Тому саме креативні можливості працівників утворюють основу потенціалу креативної корпорації через створення, інтеграцію, трансформацію своїх компетенцій та креативних навичок відповідно до вимог креативної економіки. У статті наведені головні ознаки, що вирізняють креативні корпорації від інших типів корпорацій, а також наведені умови та фактори формування креативного людського капіталу. Так, головними умовами є потреба у масштабних інноваціях та наявність у суспільстві адекватної науково-освітньої системи.

У статті з'ясовано, що для ефективного управління креативним капіталом необхідно застосовувати відповідні управлінські підходи та при цьому розуміти специфіку креативної діяльності корпорації. Зокрема, креативні корпорації повинні постійно впроваджувати програми підвищення кваліфікації працівників, а також особливу увагу приділяти розробці та прийняттю управлінських рішень, формуванню завдань із застосуванням технік креативності.

*Ключові слова:* Креативний людський капітал, креативна корпорація, креативність, інновації.

УДК 342.59

JEL код: D24

**Вступ.** Сучасний етап світового економічного розвитку характеризується формуванням нової парадигми, в основі якої лежить інноваційність та креативність, що пронизує усі сфери життя. В цих умовах креативна економіка перетворюється у стратегічний інструмент суспільства для забезпечення можливості стійкого розвитку, а креативні індустрії стають невід'ємною частиною економічних систем. Своєю чергою, креативні корпорації є складовими креативних індустрій, що здійснюють виробництво креативної продукції, а одним з основних ключових факторів зростання продуктивності праці та впровадження інновацій в таких корпораціях є креативний людський капітал. Саме креативні можливості працівників утворюють основу потенціалу креативної корпорації через створення, інтеграцію, трансформацію своїх компетенцій відповідно до вимог швидкоплинного зовнішнього середовища. Прикладом ефективного залучення

<sup>1</sup> *Поснова Тетяна Вікторівна*, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії Університету ДФС України.



креативного капіталу є Кремнієва долина – місце, де зосереджені світові інноваційні підприємства, такі як Microsoft, Apple, Facebook, Google, Intel та ін., які займають перші позиції у рейтингах найбільш капіталізованих компаній світу та у рейтингах найдорожчих брендів світу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Функціонування креативних корпорацій у своїх працях досліджували такі науковці як: Drucker P., Toffler A., Berle A., Means G., Иноземцев В., Сухонос В., Савченко О., Українська Л. та інші. Дослідженню креативного людського капіталу присвятили свої праці Florida R., Саліхов Б, Сіденко С. та інші. Однак, питання впливу креативного людського капіталу на функціонування креативних корпорацій у науковій літературі висвітлене не достатньо та потребує подальшого вивчення.

**Мета статті** – дослідити особливості функціонування креативних корпорацій та креативного капіталу як основу їх функціонування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Креативні корпорації уособлюють в собі такий тип підприємства, який найбільш адекватно відповідає потребам розвитку креативного капіталу. Виникаючи з найрозвиненіших форм класичного індустріального підприємства, креативні корпорації об'єднують властивий їм принцип економічної свободи людини з її новими, здебільшого неекономічними мотивами та прагненнями, які займають дедалі усе більш важливе місце в системі цінностей людей у постіндустріальному суспільстві. Саме тому, на нашу думку, такі структури є найбільш конкурентоспроможними на світових ринках. Разом із тим, ці процеси неминуче призводять до прискорення господарської поляризації, і породжують нові міжнародні проблеми, проте цілком об'єктивна тенденція інтелектуалізації та посилення креативної складової виробництва, зростання свободи і переходу до неекономічних цінностей напевно чи може бути замінена будь-якою іншою [6].

Креативна корпорація – це тип корпорації, основним завданням утворення та діяльності якої є не стільки координація мети корпорації та суспільства, скільки самовираження та самоствердження її засновників [1].

Креативна корпорація відрізняється від інших типів корпорацій наступними ознаками:

- діяльність креативної корпорації, в першу чергу, відповідає внутрішнім прагненням та ідеалам засновників. Надається перевага прагненню реалізувати свій креативний потенціал, а саме – розробити та здійснити організацію виробництва принципово нової продукції, послуги, інформації або знання.

- креативна корпорація будується навколо креативної особистості, яка гарантує її стабільність. Успіх засновників обумовлюється не контролем капіталу своїх підприємств, а тим, що вони, як засновники підприємства, яке стало головним проявом їх творчих можливостей – несуть за нього відповідальність. Такі підприємці ставляться до бізнесу, як до свого творіння і тому прихильність до мети підприємства виявляється більш стійкою, ніж та, що базується на ставленні до неї, як до власності.

- креативні корпорації не дотримуються існуючої ринкової кон'юнктури, а самі формують її. Їх продукція – як правило, якісно нові інтелектуальні та креативні товари і послуги. Такі корпорації у більшості випадків не приймають форму диверсифікованих підприємств, а зберігають ту вузьку спеціалізацію, яка була передбачена при їх створенні.

– креативні корпорації не лише здатні розвиватися, використовуючи внутрішні джерела, а й мають змогу постійно змінюватися, даючи життя все новим і новим підприємствам [3].

Варто відзначити, що на початку 2000 років різко змінилася галузева спеціалізація великих підприємств. Із числа найбільших було витіснено понад 40 відсотків корпорацій, які склали наприкінці ХХ століття еліту світового бізнесу. Основною причиною цього явища став безпрецедентний успіх нових підприємств, які витіснили попередні із числа лідерів. Так, у 2020 році у так званому «клубі трильйонерів» залишилась лише 1 компанія Saudi Aramco, яка не належить до креативних індустрій, однак її ринкова капіталізація порівняно з 2019 роком зменшилась до 1,84 трлн. дол. на користь компаній ІТ-сфери. Сьогодні найбільша частка у економічному зростанні припадає на креативні індустрії – виробництво комп'ютерних програм і баз даних, комп'ютерів і електроніки, сферу телекомунікацій, а також на видавничу діяльність, рекламний бізнес, «індустрії розваг». Загалом, креативні індустрії генерують 3,4 % світового ВВП, частка зайнятих у них досягає 25 % населення світу, а темпи зростання вдвічі перевищують темпи зростання сфери послуг і в 4 рази перевищують темпи зростання сфери промислового виробництва [2].

Нові успішні підприємства функціонують переважно у дуже вузьких секторах ринку і не тільки максимально відповідають потребам клієнтів, але і формують у них якісно нові потреби, серйозно відрізняючись в цьому аспекті від промислових гігантів, які спрямовані на масове виробництво.

Процеси цифровізації суспільства та економіки, зокрема, порушують традиційну корпоративну логіку, змінюють орієнтири, якими підприємство керується в своїй діяльності. Здатність використовувати інформаційні потоки, виробляти нову інформацію і забезпечувати її комерційне поширення, стають головними чинниками успіху в світі сучасного бізнесу. Опосередковані свідчення цьому – неперевершені успіхи корпорацій, які спеціалізуються в сфері виробництва і обробки даних. Відома ситуація, коли одне лише оголошення про старт виходу програми Windows-95 на ринок у свій час забезпечило таке зростання акцій «Microsoft», що за декілька днів її ринкова вартість обігнала корпорацію «Boeing» – найбільшого американського виробника та експортера авіаційної, космічної та військової техніки. Такі процеси свідчать про те, що ті корпорації, в яких виробнича стратегія не передбачає максимального використання креативного людського капіталу, виявляються в сучасних умовах неконкурентоспроможними.

Особливий прогрес креативні корпорації стали демонструвати у США протягом останніх десятиліть. Так, станом на 2020 рік капіталізація кожної із чотирьох найбільших технологічних компаній (Apple, Microsoft, Amazon і Alphabet) пододала межу в \$ 1 трлн. В останній раз таке відбувалося ще до пандемії Covid-19. Вартість материнської компанії Google досягла \$ 1,02 трлн, капіталізація Apple досягла \$ 1,64 трлн, Microsoft – \$ 1,61 трлн. Вартість компанії Amazon, якій вдалося зміцнити свої позиції за рахунок зростання замовлень під час карантину, досягла \$ 1,52 на момент закриття ринку [4].

Успіх даних корпорацій є яскравим прикладом ефективного залучення та використання ними креативного людського капіталу. Креативний людський капітал можна визначити як сукупність оригінальних знань, креативних здібностей, навичок та вроджених талантів, витрати на оволодіння якими чи їх розвиток у майбутньому можуть приносити дохід, внаслідок створення інноваційних продуктів [5].

Варто відзначити, що умовами формування та розвитку високоефективного креативного людського капіталу є:

- потреба у масштабних інноваціях, які визначають висхідний попит на унікальні ідеї, що здатні перетворюватися у нові знання;

- наявність у суспільстві адекватної науково-освітньої системи, що здатна забезпечити таку щільність когнітивного простору, яка може задовольнити запити економічних агентів у розвитку їх ключових компетенцій.

- До факторів формування та розвитку креативного людського капіталу слід віднести:

- високий рівень мотивації економічних агентів у безперервному самовдосконаленні як функції раціональних очікувань у захисті прав інтелектуальної власності та можливості найбільш повно реалізувати свій креативний потенціал;

- релевантна якість управління в інноваційній економіці, що потребує відтворювальних концептів у сфері освіти та самоосвіти [5].

У нових умовах глобалізації, посилення конкуренції, боротьби за якість продукції, та інновації, креативна продукція є головним вектором економічного розвитку, що підвищує ефективність суспільного виробництва. Об'єктивною реальністю в даний час стало розуміння того, що наука і вся її інфраструктура набуває вирішального значення, що дозволяє креативні ідеї перетворювати в конкурентні переваги. Адже, саме новаторські креативні ідеї – основа успішної практичної діяльності в будь-якій сфері економіки.

Слід зазначити, що структурну гнучкість та інноваційний потенціал забезпечує, як правило, креативність. Якісний креатив є однією із умов успішного просування підприємства на ринку. Він здатний виділити підприємство серед конкурентів, повідомити споживача про унікальність своєї пропозиції і методично напрацьовувати капіталізацію бренду.

І хоча креативність не вирішує всі проблеми, але є низка сфер, які, вимагають творчого підходу, наприклад, створення нових технологій, поліпшення робочого клімату на підприємстві, формування іміджу, розвиток корпоративної культури. При цьому креативність можлива лише тоді, коли колектив захоплений своєю справою, тобто «слідє голосу серця», як стверджував Стів Джобс, саме тоді бізнес-ідея може бути реалізована в інновацію.

Так, корпорація Apple на початку своєї діяльності особливу увагу приділяла формуванню творчих колективів, де разом з інженерами працювали поети, художники, актори і ріелтори. Багато фахівців мають думку, що креативні рішення застосовуються у випадках, коли недостатньо інформації для прийняття раціонального рішення, коли складно встановити причинно-наслідкові зв'язки, прогнозувати наслідки рішень і тому варто розраховувати на інтуїцію.

Крім того, ціною досягнення креативними корпораціями небачених успіхів на фондовому ринку є формування якісно нових відносин між працівниками підприємства та його керівництвом. Якщо в умовах індустріальної економіки інвестори вкладали свої кошти, спостерігаючи постійне зростання власних активів того чи іншого підприємства, то зараз ринкова вартість креативних корпорацій обумовлена, в першу чергу, високою оцінкою інтелектуального та креативного капіталу її працівників, що є умовою її подальшого розвитку. Тим часом висококваліфікований сучасний фахівець, що надає перевагу економічним стимулам та має можливість підвищувати свій інтелектуальний і культурний рівень, вже не має жорсткої залежності від підприємства, адже може

виробляти свій інформаційний продукт і поза ним, маючи необхідні засоби виробництва в приватній власності [12]. Він продає власникам підприємства вже не свою здатність до праці, а конкретні результати інтелектуальної діяльності; в результаті виникає ситуація, коли все більша частина персоналу прагне, як зазначає Пітер Дракер, «... працювати разом з компанією, наприклад, обробляючи її інформаційні потоки, а не на компанію». Таким чином, складається ситуація, коли компанія має більшу потребу в таких працівниках, ніж вони в ній. Все частіше можна спостерігати такі випадки, коли зовні успішні корпорації різко знижували свої виробничі показники і навіть поглиналися конкурентами в зв'язку із тим, що не могли забезпечити своїм працівникам бажані умови роботи, а з їх звільненням, взагалі втрачали той інтелектуально-креативний капітал, який був основою їх інвестиційної привабливості [11].

Одночасно виявляється, що креативні працівники сучасної корпорації не тільки є більш індивідуалістичними та автономними – такі ознаки ще могли вважатися адекватними в кінці ХХ століття – вони вже не сприймають матеріальні чинники та стимули як пануючі у своїй діяльності. Нова система мотивації, яка спочатку отримала назву «постматеріалістичної», сьогодні переважно має назву «постекономічна» (post-economic), це є свідченням того, наскільки серйозно сучасна система мотивацій та стимулів відрізняється від тієї, що донедавна здавалася непорушною.

В результаті принципи управління сучасної корпорації перестають ґрунтуватися на законах функціонування ієрархічних структур. Тими працівниками, які надають перевагу традиційним економічним стимулам для підвищення свого інтелектуального і культурного рівня та прагнуть втілити в ході виробничого процесу свою індивідуальність, збагатити свої здібності і якості, «слід керувати таким чином, неначе вони є членами добровільних організацій», і це змінює систему корпоративного управління самим кардинальним чином.

Для ефективного управління креативним капіталом необхідно знати управлінські підходи і при цьому розуміти специфіку креативної діяльності. Такі складові дозволять створити ефективну креативну службу менеджменту, де поява креативних ідей буде результатом створення атмосфери творчості, грамотно побудованого управління креативним процесом, пошуку методів і прийомів, необхідних для вирішення креативних завдань. Разом з тим, творчий характер праці персоналу підприємства завжди є додатковим ризиком для власника, оскільки передбачає додаткову свободу, зниження контролю, підвищення самостійності. Слід пам'ятати, що новатор зазнає поразок значно частіше, ніж домагається перемог [8].

Для країн що розвиваються, в тому числі і для України на етапі становлення креативної економіки, дедалі більше виникає та й надалі буде виникати потреба у розробці нових теоретичних, методичних та практичних методів до активізації, раціонального і ефективного використання креативного людського капіталу як головного ресурсу та стратегічного інструменту у постіндустріальному суспільстві.

Однак, як показує практика, в українських реаліях, головною проблемою освоєння креативних інструментів і методів управління в креативній корпорації економіці є відсутність підготовлених належним чином управлінських кадрів креативного типу. Причинами такої ситуації є те, що у корпоративній культурі більшості підприємств панує авторитарний стиль управління, де роль та думка вищого керівництва є незаперечною; сприйняття керівництвом та працівниками підприємств небезпеки креативно-управлінських новацій як ризику або потенційної небезпеки до змін у персональному складі наявних управлінських кадрів; несприйняття керівниками

суперечностей між корпоративною культурою, що склалася, у системі управління підприємствами і необхідністю радикальних новаційних змін шляхом створення нових управлінських команд; несприйняття і нерозуміння менеджерами ролі та значення організаційно-управлінських новацій для підвищення ефективності та рівня конкурентоспроможності в інноваційній економіці; нестача у менеджерів професійних знань, умінь, навичок і компетенцій щодо розробки та впровадження креативно-управлінських новацій; інноваційні конфлікти між персоналом і топ менеджментом, протиріччя інтересів і поглядів, несприйнятність до управлінських інновацій різних команд менеджерів, що приводить до всілякого тлумачення і сприйняття нових цілей, форм і механізмів управління креативною корпорацією [6].

Тому все це вимагає радикальної трансформації усієї системи професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, які будуть відповідати формату та особливостям креативної корпорації. Такі кадри, в першу чергу, повинні володіти здатністю швидко переключатися з однієї проблеми на іншу, швидко знаходити ефективні, некопійовані нестандартні управлінські рішення, що зможуть забезпечити істотне підвищення ефективності соціально-економічного розвитку креативної корпорації, та креативної економіки загалом.

**Висновок.** В сучасних умовах глобалізації, посилення конкуренції, боротьби за якість продукції – інновації стають драйвером економічного розвитку та підвищують ефективність суспільного виробництва. Нині необхідно визнати той факт, що наука і вся її інфраструктура набуває вирішального значення, яке дозволяє креативні ідеї перетворювати в конкурентні переваги. Адже, саме новаторські креативні ідеї – основа успішної креативної корпорації. У свою чергу, генератором креативних ідей виступає креативний капітал. Для його розвитку та ефективного використання креативні корпорації повинні постійно впроваджувати програми підвищення кваліфікації працівників. Крім того, особливу увагу необхідно приділити розробці та прийняттю управлінських рішень, формуванню завдань із застосуванням технік креативності. При впровадженні у процес управління сучасних методів менеджменту необхідно звертати увагу на всі його адміністративні, морально-психологічні та економічні складові. Зокрема, необхідно створювати творчу атмосферу у колективі для акумулювання креативних ідей, стимулювання розвитку процесу самореалізації та самовдосконалення креативного капіталу, а також синхронізації особистісного та колективного креативного розвитку.

### **Література**

1. *Иноземцев В. Л.* Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы. Москва: Логос, 2000.
2. *Креативна економіка: що це таке та чому саме вона може врятувати Україну.* URL: [https://economy.24tv.ua/ru/kreativna\\_ekonomika\\_shho\\_tse\\_take\\_ta\\_yak\\_vona\\_mozhe\\_vryatuvati\\_u\\_krayinu\\_n1024850](https://economy.24tv.ua/ru/kreativna_ekonomika_shho_tse_take_ta_yak_vona_mozhe_vryatuvati_u_krayinu_n1024850)
3. *Креативная* корпорация. URL: <http://www.metclad.ru/pat-c-471-list/>
4. *Повернулись в клуб.* Капіталізація Apple, Microsoft, Amazon і Alphabet перевищила \$1 трлн. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/kapitalizaciya-apple-microsoft-amazon-i-alphabet-perevishchila-1-trln-ostanni-novini-50098390.html>
5. *Поснова Т. В.* Креативний людський капітал як чинник інноваційного розвитку економіки. *Економічний простір.* 2019. № 141. С. 172–182.
6. *Пономарева А. М.* Креатив в коммуникационном маркетинге. Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2008.
7. *Рождение* креативных компаний. URL: [http://www.treko.ru/show\\_article\\_2110](http://www.treko.ru/show_article_2110)

*Т. В. Поснова.*

**Креативний людський капітал як основа функціонування креативних корпорацій**

8. Савченко О. И. Креативный менеджмент как основа бизнес-творчества инновационных компаний. Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ». 2012. № 16. С. 117–125.
9. Сухонос В. В. Креативна корпорація в державному механізмі: історико-правовий контекст. Правові горизонти. 2016. №1(14). С. 16–23.
10. Українська Л. О. Соціально-економічний потенціал креативної корпорації: особливості формування. Економічна теорія та право. 2017. № 3. С. 11–20.
11. Drucker on Asia. A Dialogue Between Peter Drucker and Isao Nakauchi. Oxford, 1997.
12. Toffler A. The Adaptive Corporation. Aldershot, Hants. Gower, 1985.

*Отримано 16.08.2021 р.*

*Mechanism of Economic Regulation, 2021, № 3, 38–45  
ISSN 1726–8699 (print)*

**Creative Human Capital as a Basis for the Functioning of Creative Corporations**

***TETIANA V. POSNOVA\****

*\* C.Sc. (Economics)*

*Associate Professor, Associate Professor at the Department of Economic Theory  
University of the State Fiscal Service of Ukraine  
8201 Universitetskaya st., 31, Irpin, Ukraine  
phone: +38 099-162-13-34, e-mail: tatosnova@gmail.com*

*Manuscript received 16 August 2021*

In new conditions of globalization, increasing competitiveness, struggle for product quality and innovation, creative products tend to be the main vector of economic development, which increase the effectiveness of social production. In present, it's objectively true that science and its entire infrastructure play a crucial role in this process, and allows creative ideas to turn into competitive advantages. After all, innovative creative ideas lay the basement of successful practical activity in any economic situation, and creative human capital is the main generator of such ideas.

The paper aimed to investigate the core and the conditions of functioning of creative corporations and creative human capital. It is determined that creative corporations are the constituent parts of creative industries which perform the production of creative products, and creative human capital is one of the key factors of production and innovation in such corporations.

It is outlined that the main potential of any creative corporation is achieved by creative abilities of employees such as creativity, integration and transformation of their competencies and creative skills in accordance with the creative economy requirements. The article figures out the main features that distinguish between creative corporations and other types of corporations, and at the same time, it describes the factors of formation and development of creative human capital.

Thus, the dominant circumstances in this case are the demand for great innovations and the presence of an adequate scientific and educational system in society. It is resumed that for effective creative capital management it is necessary to operate relevant management approaches and, at the same time to understand the peculiarities of creative activity of such corporations. In particular, creative corporations should constantly implement qualification training programs for employees, and also to pay special attention to the development and adoption of management succession plans as well as to the formation of perspective tasks using creative techniques.

*Keywords:* creative human capital, creative corporation, creativity, innovations.

*JEL Code:* B22, E32, E60

*References:* 25

*JEL Code:* D24

*Language of the article:* Ukrainian

*References:*

1. Inozemtsev, V. L. (2000). *Sovremennoye postindustrial'noye obshchestvo: priroda, protivorechiya, perspektivy*. [Modern post-industrial society: nature, contradictions, prospects]. Moskva: Logos.
2. Kreatyvna ekonomika: shcho tse take ta chomu same vona mozhe vryatuvaty Ukrainu [Creative economy: what it is and why it can save Ukraine]. Retrieved from [https://economy.24tv.ua/ru/kreatyvna\\_ekonomika\\_shho\\_tse\\_take\\_ta\\_yak\\_vona\\_mozhe\\_vryatuvati\\_u\\_krayinu\\_n1024850](https://economy.24tv.ua/ru/kreatyvna_ekonomika_shho_tse_take_ta_yak_vona_mozhe_vryatuvati_u_krayinu_n1024850)
3. Kreativnaya korporatsiya. [Creative corporation]. Retrieved from <http://www.metclad.ru/pat-c-471-list/>
4. Povernulysya v klub. Kapitalizatsiya Apple, Microsoft, Amazon i Alphabet perevyschyla \$1 trln. [We returned to the club. The capitalization of Apple, Microsoft, Amazon and Alphabet exceeded \$ 1 trillion]. Retrieved from <https://biz.nv.ua/ukr/markets/kapitalizaciya-apple-microsoft-amazon-i-alphabet-perevishchila-1-trln-ostanni-novini-50098390.htm>
5. Posnova, T. V. Kreatyvnyy lyuds'ky kapital yak chynnyk innovatsiynoho rozvytku ekonomiky. [Creative human capital as a factor of innovative economic development]. *Ekonomichnyy prostir – Economic space*, (141), 172-182.
6. Ponomareva, A. M. (2008). *Kreativ v kommunikatsionnom marketinge*. [Creativity in communication marketing]. Rostov n/D: Izd-vo YUFU.
7. Rozhdeniye kreativnykh kompaniy. [The birth of creative companies]. Retrieved from [http://www.treko.ru/show\\_article\\_2110](http://www.treko.ru/show_article_2110).
8. Savchenko, O. I. (2012). Kreativnyy menedzhment kak osnova biznes-tvorchestva innovatsionnykh kompaniy [Creative management as the basis for the business creativity of innovative companies]. *Vestnik Nats. tekhn. un-ta "KHPI"*, 16, 117-125.
9. Sukhonos, V. V. (2016). Kreatyvna korporatsiya v derzhavnomu mekhanizmi: istoryko-pravovyy kontekst. [Creative corporation in the state mechanism: historical and legal context]. *Pravovi horyzonty – Legal Horizons*, 1(14), 16-23.
10. Ukrayins'ka, L. O. (2017). Sotsial'no-ekonomichnyy potentsial kreatyvnoyi korporatsiyi: osoblyvosti formuvannya. [Socio-economic potential of a creative corporation: features of formation]. *Ekonomichna teoriya ta pravo – Economic theory and law*, 3, 11-20.
11. Drucker on Asia. A Dialogue Between Peter Drucker and Isao Nakauchi (1997). Oxford.
12. Toffler, A. (1985). *The Adaptive Corporation*. Aldershot, Hants. Gower.