Минобрнауки России

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Санкт-Петербургский государственный морской технический

**университет»**

**/у**

S.

На правах рукописи

Козлов Максим Васильевич

Методический подход к разработке стратегии малого инновационного предприятия  
в условиях неопределенности макроэкономической ситуации.

Специальность 08.00.05 -

Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление  
предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель: Неуступова Алина Серафимовна к. э. и., доцент

Санкт-Петербург  
2015

**Введение 4**

**Глава 1. Анализ состояния инновационной сферы и оценка роли малого предпринимательства в повышении эффективности инновационной сферы страны 11**

1. Определение сущности и взаимосвязи понятия малого инновационного предприятия и

малого инновационного предпринимательства 11

1. Особенности и действующие льготы малых предприятий в инновационной сфере 31

**Выводы по Главе 1 33**

**Глава 2. Сравнительная оценка существующих методических подходов к порядку формирования и реализации стратегии в условиях деятельности малого предприятия ....37**

* 1. [Уточнение понятий стратегия экономического развития и стратегия экономического роста](#bookmark6)

применительно для малых инновационных предприятий 37

* 1. [Анализ возможности применения методов "анализ цепочки создания стоимости’ и "анализ](#bookmark7)

пяти конкурентных сил " М. Портера при формировании стратегии развития малого инновационного предприятия 38

* 1. [Метод "Анализ семи источников инновационных возможностей" П. Ф. Друкера как](#bookmark8)

инструмент для выбора вектора формирования стратегии развития на малом инновационном предприятии 41

* 1. Анализ возможности применения методов "Сбалансированная система показателей" и "Стратегические карты" Д. П. Нортона и Р. С. Каплана для формирования стратегии развития

на малом инновационном предприятии 44

* 1. [Стандарт управления проектами РМВОК как инструмент систематизации данных при](#bookmark9)

формировании стратегии развития на малом инновационном предприятии 53

* 1. Методика Р2М управление инновационными проектами и программами как инструмент

формирования стратегии развития на малом инновационном предприятии 60

**Выводы по Главе 2 61**

[**Глава 3. Разработка и практическая реализация методического подхода по**](#bookmark14)[**формированию стратегии развития малого инновационного предприятия в условиях**](#bookmark14)

**неопределенности макроэкономической среды 64**

1. Определение общих подходов к формированию миссии, постановке целей и задач 64
2. [Разработка и апробация "индикатора будущих затрат финансовых ресурсов" малого](#bookmark11)

предприятия на стадии прикладных исследований 67

1. [Анализ и управление заинтересованными сторонами как основа стратегии малого](#bookmark13)

инновационного предприятия 73

1. Разработка методического подхода по учету влияния факторов среды на реинжиниринг

стратегии развития малого предприятия 78

1. Диагностика текущего экономического состояния ООО "БИОЗЕМ" 80
2. Разработка и апробация методического подхода к формированию стратегии развития малого инновационного предприятия в условиях неопределенности макроэкономической

ситуации в стране 88

**Выводы по Главе 3 124**

**Заключение 128**

Список сокращений и условных обозначений 138

Список литературы 139

Приложение А - Показатели инновационной сферы в динамике 150

Приложение Б - Аналогии стратегического управления 157

Приложение В - Взаимосвязь составляющих ССП 158

Приложение Д - Виды и типы заинтересованных сторон 159

Приложение Е - Результаты финансового анализа ООО "БИОЗЕМ" 160

Приложение Ж - Анализ заинтересованных сторон ООО "БИОЗЕМ" 167

Приложение И - Риски предприятия ООО "БИОЗЕМ" 168

Приложение К - Стратегическая карта ООО "БИОЗЕМ" 171

[Приложение Л - Цели и показатели стратегии ООО "БИОЗЕМ" 172](#bookmark44)

Приложение М - Список операций, необходимых к выполнению для реализации стратегии

развития 173

Приложение Н - Календарный план реализации стратеги развития ООО "БИОЗЕМ" 174

Приложение Р - Факторы среды малого инновационного предприятия 175

Приложение П - Анализ производственного процесса ООО "БИОЗЕМ" 189

Приложение С - Этапы прикладных исследований ООО "БИОЗЕМ" 195

Приложение Т - Научные организации инновационной инфраструктуры 199

Приложение Ф - Пример расчета прогноза влияния факторов среды 204

Приложение Ю - Особенности малых инновационных предприятий 205

**Заключение**

Разработано формализованное описание малого инновационного предприятия и малого инновационного предпринимательства с учетом положений теории инноваций, что позволило развить терминологический аппарат, используемый в инновационной сфере страны. Исследование документов организаций инновационной инфраструктуры, официальных документов Правительства Российской Федерации и ретроспективный анализ развития теоретической литературы о сущности инновационного предпринимательства позволили сформулировать определение понятия "субъект малого или микро инновационного предпринимательства" и "малое инновационное предприятие" При проведении исследования теоретической литературы, направленного на уточнение сущности основных понятий инновационной сферы, было выявлено отсутствие единого мнения в вопросе об определении трактовки данных понятий разными экономистами. Так как терминологический аппарат во многом определяет особенности и отличия малых инновационных предприятий от не инновационных, а также средних и крупных предприятий, была проведена работа по уточнению основной терминологии, применяемой в процессе деятельности малых инновационных предприятий в России. В процессе работы были уточнены определения понятий изобретение, новшество, инновация, новация, нововведение, инновационный продукт, инновационная деятельность, диффузия инноваций, стратегия, стратегия развития, стратегия роста, раскрыта сущность фактора ограниченности ресурсов в вопросе формирования стратегии развития. На наш взгляд, терминологический аппарат определяет действия малых инновационных предприятий в процессе стратегического планирования. Неоднозначное понимание терминологии может повлечь за собой принятие неэффективных решений со стороны владельцев малых предприятий. Мы считаем, что терминологию. Уточненную в процессе проведения данного исследования, уместно использовать на малых инновационных предприятиях и в инновационной сфере Российской федерации при определении возможных налоговых льгот, получении субсидий и кредитов малыми инновационными предприятиями.

**Проведен анализ состояния инновационной сферы. Проведена оценка роли малого предпринимательства в повышении эффективности инновационной сферы страны.** Для

определения сущности деятельности малого инновационного предприятия в условиях неопределенности макроэкономической среды был проведен ретроспективный анализ динамики основных показателей инновационной сферы, воздействующих на малые инновационные предприятия в России. В результате проведенной работы было выявлено, что меры государственной поддержки инновационной деятельности оказывают сильное влияние на

сектор инновационного предпринимательства. В результате анализа было заключено, что проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ на малых инновационных предприятиях в России происходит под давлением фактора ограниченной поддержки со стороны Правительства и нехватки финансовых ресурсов. Полученные выводы подтверждаются данными, отражающими характер распределения малых предприятий по видам экономической деятельности. На 2015 год из 100% малых предприятий только 16% заняты в сфере производства, из них 14,5% заняты в сфере обрабатывающих производств и 1,5 % в сфере производства и распределения газа, электроэнергии и воды. На фоне кризиса области фундаментальных исследований, в России наблюдается зависимость от зарубежных технологий и разработок. Как показывает практика развитых стран, малый инновационный бизнес составляет фундамент рыночной структуры. Экспорт передовых технологий позволяет привлекать иностранные инвестиции. На наш взгляд, малый инновационный бизнес является основой для развития инновационной сферы Российской федерации, однако на фоне слабого интереса со стороны Правительства малым инновационным предприятиям требуется разрабатывать, внедрять и управлять стратегиями, позволяющими достигать целей в условиях ограниченности ресурсов. На наш взгляд выявленный рост финансовой поддержки прикладных исследований, со стороны бюджета российской федерации является возможностью для внедрения улучшающих инноваций на малых инновационных предприятия.

Проведена оценка возможности адаптации и применения западных методических подходов к формированию стратегии в условиях деятельности малых инновационных предприятий в России. В диссертационной работе проведен сравнительный анализ существующих методов и подходов, определяющих порядок формирования стратегии. Автором выполнен их сравнительный анализ, результаты которого представлены в таблице 11. В связи со снижением величины финансовых средств, выделяемых на поддержку малых предприятий инновационной сферы, основополагающими критериями оптимальности, в разрезе эффективности методов формирования стратегии развития, выступают минимизация издержек предприятия в целом, возможность выявлять ключевые бизнес процессы, для концентрации усилий предприятия на достижении целей связанных с ключевыми показателями, наличие методов, позволяющих производить оценку будущих затрат в условиях неопределенности макроэкономической среды. Методы прошли апробацию на предприятии ООО "БИОЗЕМ"