

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ МАЛОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Савельева Ирина Николаевна

к.э.н., доцент кафедры

внешнеэкономической деятельности,

ФГБОУ ВПО «Уральский

государственный

экономический университет»



1967 2017
УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



Концепция

- Технология стратегического планирования в контексте инновационной политики на макро- и микроуровнях

Возможности

- Связь между стратегическим и оперативным уровнями управления на предприятии

Реализация

- Матрица для диагностики системы малого инновационного предприятия

Стратегическое планирование как научное направление и область практической деятельности



Зарубежные исследователи

- Игорь Ансофф
- Питер Дойль
- Питер Друкер
- Роберт Каплан
- Филип Котлер
- Жан-Жак Ламбен
- Майкл Портер

... и др.



Российские исследователи

- Балабанов Игорь Тимофеевич
- Баринов Владимир Александрович
- Веретенникова Ольга Борисовна
- Виханский Олег Самуилович
- Катькало Валерий Сергеевич
- Майданик Вера Ивановна
- Фатхутдинов Раис Ахметович ... и др.

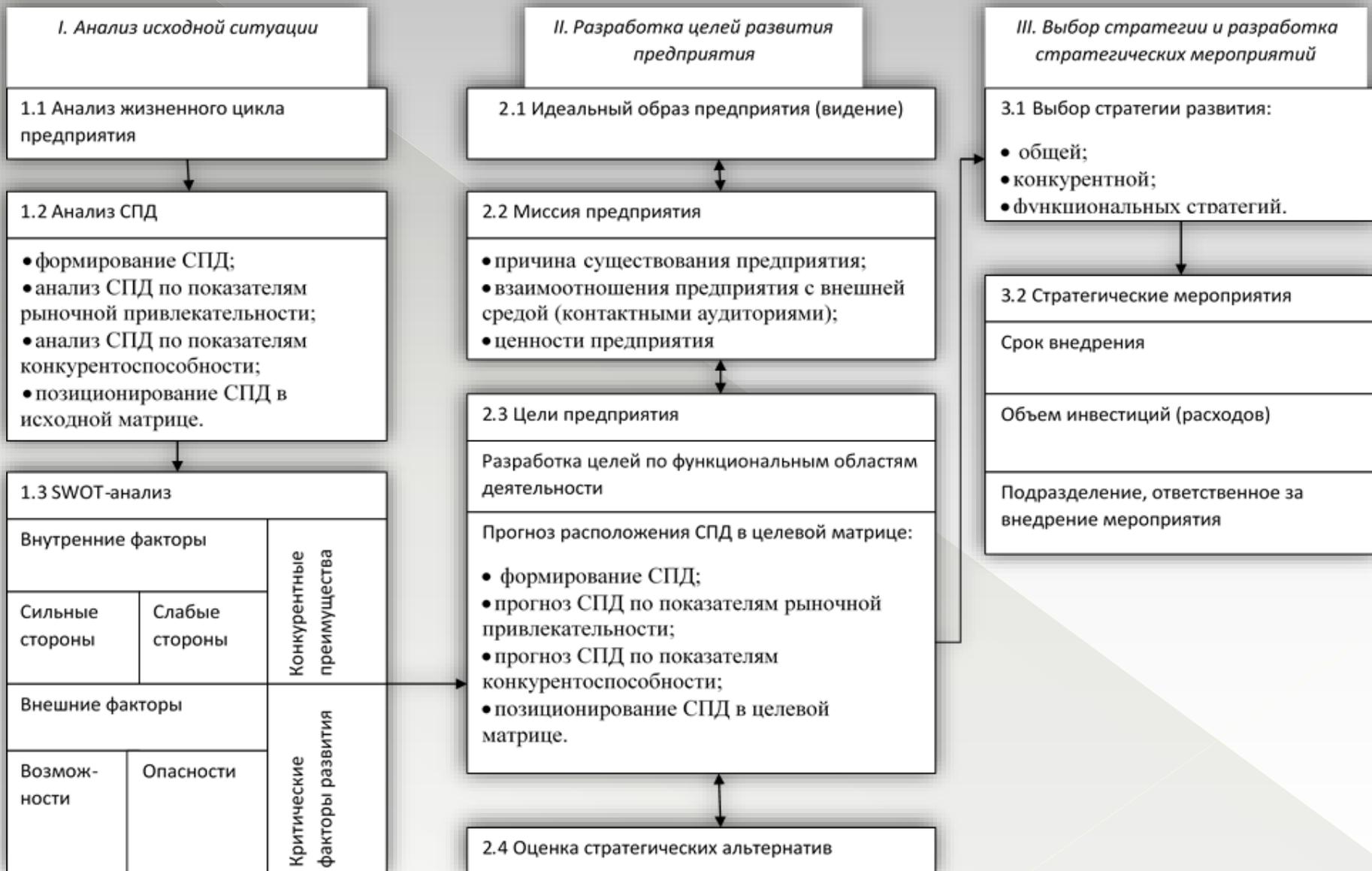
Постановка проблемы

- Малый инновационный бизнес (~ МИП/МИБ) - наиболее уязвимое звено в условиях экономической нестабильности
- МИП нуждаются в четкой стратегии в целях выяснения источников и механизмов создания и обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ
- Часто в малом бизнесе стратегическое планирование отсутствует на систематической основе, либо имеется неформализованный план собственника по развитию компании
- «Стратегическая близорукость» - характеристика управленческой среды, когда основные усилия руководства сосредоточены на оперативном управлении, а связь между стратегическим и оперативным уровнями управления не построена

Определения

- > **Стратегическое планирование малого инновационного предприятия** - процесс, основанный на системном анализе деятельности хозяйствующего субъекта, при помощи которого определяется его дальнейшее развитие исходя из инновационной политики и сформулированных целей развития
- > **Инновационная политика** – регулятор, устанавливающий базовые принципы и условия деятельности предприятия, определяющие цели его развития, внутрифирменные ценности, ответственность по отношению к стейкхолдерам, портфельные стратегии, а также стратегии конкуренции и роста инновационного предприятия
- > **Методика разработки стратегии** – последовательно-реализованные процессы диагностики и оценки системы МИП с выявлением критических факторов развития (анализ исходной ситуации), формулирования видения, миссии и постановки целей организации, выбора стратегии и разработки стратегических мероприятий

Управленческая технология стратегического планирования (базис)



Инновационная политика на макро- и микро- уровнях

**Сравнение
план/факт**

**Анализ
отклонений и
корректировка
стратегии**

Диагностика и оценка системы инновационного предприятия

(матрица "Инновационная привлекательность рынка - инновационная конкурентоспособность компании")

Выявление критических факторов развития

**Постановка целей развития в соответствии с
политическими установками
Формулирование стратегических
мероприятий**

Реализация стратегии

Концептуальная схема разработки стратегии инновационного предприятия

Отличия от ряда методик стратегического планирования МИП

- > Анализ кризисного этапа развития предприятия
- > Акцентирование связи «инновационная политика – стратегия инновационного предприятия»
- > Модификация инструментов стратегического анализа с учетом специфики МИП



Кризис стратегии: снижение выручки - показатели рентабельности и ликвидности в норме

Кризис рентабельности: снижение выручки и прибыли - показатель ликвидности в норме

Кризис ликвидности: сокращение выручки, прибыли и снижение ликвидности

Кризис неплатежеспособности: сокращение выручки, прибыли, текущей ликвидности и неплатежеспособность

Банкротство: неудовлетворительное состояние всех финансово-экономических показателей

Матрица «Инновационная привлекательность рынка - Инновационная конкурентоспособность компании»

<p>Ось X «Инновационная конкурентоспособность предприятия»</p>	<p>Ось Y «Инновационная привлекательность рынка»</p>
<p>Научная новизна разработки Защита интеллектуальной собственности Возможности коммерциализации инноваций Возможности тиражирования инноваций Экономическая эффективность инноваций Маркетинговая сила компании Производственные возможности Финансовые ресурсы Инфраструктурные возможности Репутация компании и команды разработчиков Квалификация менеджмента предприятия Уровень развития инновационной культуры компании</p>	<p>Наличие перспективных рыночных ниш Темпы роста рынка Платежеспособный спрос Входные барьеры на рынок Уровень конкуренции на рынке Правовая среда инновационного бизнеса Уровень развития европейских политических ценностей в обществе Уровень развития сектора малого и среднего предпринимательства в экономике Уровень развития предпринимательской культуры Институты поддержки предпринимательства и трансфера инновационных разработок Отношение общества к науке и инновациям</p>

Инновационная привлекательность рынка 	высокая	Проникновение на рынок Выборочное инвестирование Стратегические альянсы или слияния	Выборочный рост Выборочная экспансия Инвестиции в инновации и усиление конкурентоспособности	Инновационное лидерство Максимальные инвестиции в инновации Максимальная рыночная экспансия
	средняя	Ограниченное внедрение Идентификация и оценка рисков Внедрение при низких рисках/Уход с рынка при высоких рисках	Выборочное внедрение Поиск возможностей развития с высокой рентабельностью и/или относительно низкой степенью риска	Поддержание превосходства Продолжающаяся экспансия Концентрация инвестиций на сегментах с высокой рентабельностью
	низкая	Минимизация убытков При высоком риске - сокращение затрат и отказ от инвестиций	Ограниченное использование Снижение затрат на производство инновационной продукции, повышение рентабельности	Сохранение позиции Поддержание эффективности производства и снижение расходов на маркетинг
		слабая	средняя	сильная
		Инновационная конкурентоспособность предприятия		

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