

СИСТЕМНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ РЕСУРСОВ МАЛЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ*

Виктор Валерьевич КРАКОВИЧ

аспирант департамента финансов,
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» в Санкт-Петербурге,
Санкт-Петербург, Российская Федерация
victor.krakovich@gmail.com

История статьи:

Принята 22.06.2016
Принята в доработанном виде
01.07.2016
Одобрена 11.07.2016

УДК 336.647

JEL: O12, O16, O39

Ключевые слова: ресурсное обеспечение, малое инновационное предприятие, стратегия

Аннотация

Предмет. Рассматриваются особенности управления ресурсами малых инновационных предприятий (МИП). Анализируются существующие классификации ресурсов МИП, выделяются их преимущества и недостатки. Предлагается новая классификация ресурсов МИП, учитывающая их специфику относительно других предприятий и поддерживающая реализацию стратегии МИП.

Цели. Системное исследование классификации ресурсов МИП, учитывающей все виды ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности.

Методология. В процессе исследования классификации ресурсов МИП использовались методы сравнительного анализа, синтеза, абстрагирования и классификации.

Результаты. Предложена системная классификация ресурсов МИП, поддерживающая реализацию их стратегии. В данную классификацию включены все виды ресурсов, определяющие конкурентоспособность МИП. Выделяемые ресурсы находятся в области влияния МИП и являются измеримыми, следовательно, стратегический план МИП может быть сформулирован в виде определенных значений ресурсов во времени с закреплением ответственных за тот или иной ресурс. Это позволит повысить эффективность управления МИП, а также облегчит мониторинг его текущего стратегического статуса для инвесторов.

Выводы. Сделан вывод о том, что в современных условиях высокой конкуренции на мировом рынке инноваций наличие стратегии является необходимым условием успешного функционирования любого МИП. Стратегия МИП реализуема и эффективна в том случае, когда каждый сотрудник понимает свою роль в ней, имеет четкое представление, за какой ресурс он отвечает, есть план действий по достижению требуемых значений данного ресурса.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

Введение

Малые инновационные предприятия (МИП) играют ключевую роль в коммерциализации инноваций. Они имеют ряд преимуществ относительно крупных и средних предприятий, позволяющих им более оперативно и эффективно внедрять инновационные разработки, которые включают [1, с. 17]:

- лучшее понимание запросов потребителей за счет прямого взаимодействия с ними, в том числе и на уровне первых лиц МИП;
- максимально гибкое и оперативное реагирование на изменения рынка, минимизирование периода time-to-market по инновационным товарам и

услугам вследствие минимальных административных барьеров;

- более эффективную относительно крупных и средних предприятий работу с малыми партиями продукции, возможность кастомизации товара или услуги для наилучшего удовлетворения потребностей заказчиков [2, с. 348].

Согласно Стратегии развития науки и инноваций в Российской Федерации на период до 2015 года¹, под малой инновационной компанией понимаются компании, соответствующие законодательному определению малого предприятия, основным видом деятельности которых является инновационная деятельность, то есть:

– выполнение работ и (или) оказание услуг, направленных на создание и организацию производства принципиально новой или с новыми потребительскими свойствами продукции (товаров, работ, услуг);

* Автор выражает благодарность и глубокую признательность доктору экономических наук, профессору департамента финансов НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге Сергею Константиновичу ШВЕЦУ и кандидату экономических наук, доценту департамента финансов НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге Ивану Дмитриевичу КОТЛЯРОВУ за советы и ценные замечания при работе над данной статьей.

¹ Стратегия развития науки и инноваций в Российской Федерации на период до 2015 года. М.: Минобрнауки, 2006. (утв. Межведомственной комиссией по научно-инновационной политике, протокол от 15.06.2006 № 1).

– создание и применение новых или модернизированных технологий ее производства, распространения и использования; применение структурных, финансово-экономических, кадровых, информационных и иных инноваций (нововведений) при выпуске и сбыте продукции (товаров, работ, услуг), обеспечивающих экономию затрат или создающих условия для такой экономии.

В условиях экономической неопределенности возможность существования МИП все в большей степени зависит от эффективности их деятельности. Основной резерв повышения эффективности кроется в оптимизации процесса управления ресурсами [3, с. 452]. Очевидно, что для управления ресурсами необходимо сначала их правильно идентифицировать. На практике это зачастую является непростой задачей. В статье исследуются понятие «ресурсы» применительно к МИП, а также подходы к их классификации.

Понятие ресурсов МИП

Понятие «ресурсы» вообще означает запасы, источники чего-либо², то есть применительно к предприятию их можно считать всеми источниками, которые обеспечивают его функционирование. Ресурсы по своей сути – это все то, что используют предприятия для достижения поставленных целей и задач и удовлетворения собственных потребностей и потребностей внешней среды [4, с. 13]. Ресурсы (от франц. *ressource* – вспомогательное средство) – это денежные средства, ценности, запасы, имущество, кадры, компетенции и другие возможности осуществления предпринимательской деятельности [5, с. 26].

Однако ресурсы МИП имеют свои характерные особенности относительно других малых предприятий, к основным из которых следует отнести:

- повышенную неопределенность при планировании потребности в ресурсах;
- более высокую значимость нематериальных ресурсов (патентов, технологических ноу-хау и др.);
- решающее значение оценки ресурсов стратегического потенциала МИП, а не его текущее положение.

² Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. М.: Азъ, 1994. С. 667.

В научной литературе существуют различные подходы к классификации ресурсов предприятий.

Сравнительный анализ существующих классификаций ресурсов предприятий для использования на МИП

Наиболее простым и распространенным подходом к понятию «ресурсы предприятия» является их понимание как всего того, что находится на балансе предприятия. Соответственно, в рамках данного подхода понятия «активы» и «ресурсы организации» можно считать синонимами. Этот подход называется бухгалтерским. Так же как и в бухгалтерском балансе, ресурсы разделяют на внеоборотные и оборотные.

К внеоборотным ресурсам относятся:

- нематериальные ресурсы;
- основные средства;
- долгосрочные финансовые вложения.

Оборотные ресурсы:

- запасы (включают в себя сырье, полуфабрикаты и готовую продукцию);
- дебиторская задолженность;
- краткосрочные финансовые вложения;
- денежные средства и денежные эквиваленты.

Некоторые исследователи идут дальше и в рамках бухгалтерского подхода предлагают дополнительную классификацию [6, с. 193].

К достоинствам такого подхода можно отнести:

- 1) наличие устоявшейся системы денежной оценки всех анализируемых ресурсов на основе российских стандартов бухгалтерской отчетности, международных стандартов финансовой отчетности или иных региональных правил ведения финансового учета;
- 2) богатую эмпирическую базу для сравнения организаций и выявления закономерностей в связи с тем, что правила учета ресурсов в рамках данного подхода унифицированы для однотипных участников рынка.

Однако у данного подхода существуют и свои недостатки.

1. Неучет ряда важнейших ресурсов, определяющих конкурентоспособность МИП.

Речь идет о человеческих, организационных, технологических и иных ресурсах, плохо поддающихся денежной оценке. Это особенно важно для МИП. Например, в 2014 г. Facebook поглотил мессенджер WhatsApp за 22 млрд долл. При этом, согласно финансовой отчетности, с момента основания WhatsApp не закончила ни одного года с прибылью. В 2013 г. убыток составил 138 млн долл. Такая высокая стоимость определялась количеством пользователей этого сервиса (около 600 млн чел. на момент покупки) и высококлассной командой разработчиков³. Исходя из этого можно сделать вывод, что бухгалтерский подход не позволяет оценить реальную стоимость МИП на рынке.

2. В рамках данного подхода сопоставимые организации при использовании одинакового набора ресурсов могут иметь совершенно разные финансовые результаты. Это может быть связано с более грамотным руководством одной из компаний, более выгодным географическим положением, благоприятной для одной из компаний политической ситуацией и пр.
3. Финансовые показатели способны лишь зафиксировать свершившиеся факты деятельности компании, они не могут служить измерителями процесса реализации стратегии компании [7, с. 17].

Другие исследователи предлагают более широкий подход к понятию ресурсов, включающий в себя материальные, нематериальные, производственно-технические, кадровые, информационные, финансовые, организационно-управленческие (рис. 1, 2) [8, с. 363].

Данная классификация охватывает ресурсы предприятия достаточно полно, однако ее основным недостатком является то, что отдельные ресурсы могут попасть в несколько разделов. Производственные технологии часто будут пересекаться с инновациями, не говоря о том, что все ресурсы, попавшие в раздел «производственные технологии» из класса производственно-технических ресурсов, можно также включить в раздел «технологии» класса материальных ресурсов. Применяемая на практике классификация должна не только включать в себя все виды ресурсов, но и однозначно классифицировать каждый из них, поскольку попадание одних и тех же ресурсов в разные

классы затруднит распределение ответственности за управление этими ресурсами в МИП [9, с. 366].

Многие авторы также отмечают, что потребность в тех или иных ресурсах со стороны МИП определяется этапом его жизненного цикла [10, с. 84; 11, с. 400].

Выделяются четыре основных вида ресурсов:

- материальные;
- кадровые;
- информационные;
- финансовые.

Финансовые ресурсы требуются на каждом этапе жизненного цикла МИП (табл. 1). Данная классификация может использоваться для оценки реализации стратегии МИП, но она охватывает не все виды ресурсов, определяющих конкурентоспособность. Если целью классификации ресурсов считать идентификацию всех областей развития при реализации стратегии, то данной классификации будет недостаточно.

В то же время М.В. Чебыкина и Е.Ю. Бобкова указывают на то, что ресурсы предприятия следует также разделять на объективные (материальные) и субъективные (организационные) [12, с. 460]. К объективным факторам они относят земельные ресурсы, трудовые ресурсы, основные и оборотные производственные фонды, а к субъективным – технологические, экономические, социальные факторы. Совокупность субъективных ресурсов можно отождествлять с понятием институциональной среды предприятия [13, с. 58]. Действительно, понимая значимость тех и других видов ресурсов для обеспечения стабильного, эффективного и прибыльного функционирования МИП на оперативном и стратегическом горизонтах планирования, нельзя не отметить, что ресурсы указанных классов требуют разных методов контроля и управления. Такое разделение ресурсов МИП представляется обоснованным и практически значимым.

Чтобы быть эффективной при использовании в реальном бизнесе, классификация должна выделять все виды ресурсов, определяющих реализацию стратегии МИП. Также важнейшим условием является измеримость всех выделяемых видов ресурсов [14, с. 77]. Невозможно управлять тем, что нельзя измерить.

³ Интернет-издание Techcrunch.

URL: <http://techcrunch.com/2014/10/28/whatsapp-revenue>

Место управления ресурсами в стратегическом управлении МИП

Объем инновационных товаров работ и услуг, производимых в обрабатывающих производствах России, за период с 2000 по 2014 г. вырос на 255%⁴. Это свидетельствует о том, что отечественные компании начинают уделять большее внимание стратегическому планированию, стараясь достичь конкурентного преимущества за счет внедрения инноваций [15, с. 135].

Отличительной особенностью стратегического планирования относительно оперативного является то, что стратегическое планирование осуществляется «из будущего» [16]. Структура стратегии МИП представлена на рис. 3 [17, с. 22].

Сначала формируется *видение*, то есть желаемое состояние внутренней и внешней среды МИП. После этого в *миссии* закрепляется смысл существования МИП: что она делает, для кого, какую пользу приносит, и *руководящие принципы*, закрепляющие базовые принципы функционирования МИП.

Затем на основе этих трех составляющих формулируются *цели* МИП, то есть общие долгосрочные ориентиры, определяющие исполнение миссии организации. Каждая цель разбивается на конкретные *задачи*, закрепляющие целевые значения ресурсов МИП. *Ключевые факторы успеха* определяют основные условия, необходимые для достижения одной или нескольких целей МИП. Также на данном этапе необходимо идентифицировать *барьеры*, то есть существующие или потенциальные проблемы, которые могут помешать достижению стратегических целей МИП. Далее по каждой цели определяются *пути достижения* (strategies), то есть описание направления действий для достижения данной цели. В конце формируется *план действий*, в котором закреплен перечень необходимых мероприятий, ответственные лица и сроки исполнения [18, с. 97].

Одной из наиболее распространенных методик декомпозиции стратегических целей является сбалансированная система показателей [19, с. 224]. Она дает механизм декомпозиции стратегии до системного набора финансовых и нефинансовых индикаторов по четырем основным группам (рис. 4).

⁴ Городникова Н.В., Гохберг Л.М., Дитковский К.А. и др. Индикаторы инновационной деятельности 2016: стат. сборник. М.: НИУ ВШЭ, 2016. С. 24.

Для перехода от стратегического уровня управления к оперативному необходимо сформировать план действий по достижению желаемых значений ресурсов МИП [20, с. 37]. Важным условием эффективности данного плана является его комплексность, он должен охватывать все значимые для реализации стратегии МИП ресурсы. Здесь требуется системная классификация ресурсов МИП со следующими атрибутами:

- 1) должны быть идентифицированы все ресурсы, определяющие конкурентоспособность МИП. Предприятия с равными ресурсами должны иметь равные финансовые результаты;
- 2) МИП должны иметь механизмы влияния на анализируемые ресурсы (это может быть как прямое, так и косвенное влияние);
- 3) ресурсы должны быть измеримы. Метрики анализируемых ресурсов будут являться индикаторами реализации стратегии МИП.

В научной литературе распространено разделение ресурсов предприятий на внешние и внутренние [3, 4, 6, 13]. В условиях современной экономики, когда речь идет о МИП, границы между понятиями «внешние» и «внутренние ресурсы» постепенно стираются. Например, МИП активно используют такой инструмент финансирования как краудфандинг. Средства, привлеченные по этой схеме, с точки зрения бухгалтерского учета следует считать кредиторской задолженностью, поскольку они поступают в форме предоплаты за будущие поставки инновационного товара. Однако по своему экономическому содержанию данные средства являются инвестициями, так как покупатель разделяет часть риска с предпринимателем. Схожая ситуация имеет место в отношении трудовых ресурсов при передаче работ на аутсорсинг или применении краудсорсинга. При составлении стратегического плана МИП, по сути, не принципиально, какой ресурс будет использоваться: внешний или внутренний. Важно, чтобы этот ресурс обеспечивал наиболее эффективное решение задач, закрепленных в стратегии МИП.

Когда речь идет о стратегическом анализе ресурсов МИП, наиболее важным представляется не наличие тех или иных ресурсов на дату анализа, а оценка потенциала их привлечения и эффективности использования. Классификация ресурсов МИП должна учитывать эту особенность и включать в себя оценку стратегического потенциала получения МИП ресурсов необходимых видов.

Индикаторы для МИП могут быть различными в зависимости от отрасли [21, с.167; 22, с. 237], но стратегия любой компании должна охватывать ресурсы каждого вида (табл. 2).

Возможно добавление в таблицу такого вида ресурсов, как «государственные органы и стейкхолдеры», но малые предприятия в большинстве случаев не имеют возможности влиять на взаимоотношения с данными институтами [23, с. 17], поэтому их включение в перечень ресурсов, обеспечивающих реализацию стратегии МИП, необязательно.

Заключение

В статье проанализированы основные подходы к классификации ресурсов МИП, идентифицированы их преимущества и недостатки, а также предложена авторская классификация ресурсов МИП, позволяющая декомпозировать его стратегию до значений конкретных ресурсов, что дает возможность обозначить зоны ответственности сотрудников за управление тем или иным ресурсом МИП, и контролировать реализацию стратегии.

Предлагаемая классификация позволяет провести комплексную оценку ресурсов МИП при осуществлении процедур стратегического планирования: от оценки текущего статуса до формирования плана действий по достижению видения (желаемого состояния) организации, а также при оценке промежуточного статуса реализации стратегии на различных этапах жизненного цикла.

Большинство малых предприятий в нашей стране не имеет формализованной стратегии развития. Однако все больше и больше предпринимателей понимают важность стратегического подхода в управлении бизнесом, особенно когда речь идет об области инноваций, где скорость изменения внешней среды является чрезвычайно высокой. Малое инвестиционное предприятие должно четко понимать, какими ресурсами оно обладает, каких ресурсов ему не хватает, каковы могут быть источники этих ресурсов [24, с. 268]. Когда каждый сотрудник понимает, какова его роль в стратегии организации, за какие ресурсы он отвечает, его деятельность становится более осмысленной и результативной.

Таблица 1

Потребность в ресурсах МИП с учетом фаз жизненного цикла

Table 1

Small innovative enterprises' needs in resources in line with lifecycle phases

Стадия жизненного цикла	Вид ресурсов
Подготовительная (возникновение идеи)	Финансовые, информационные
Запуска (организационное оформление проекта)	Финансовые, кадровые, информационные
Раннего роста	Материальные, финансовые, информационные
Устойчивого роста	Кадровые, финансовые, информационные, материальные

Источник: Кучина Е.В., Вахитова Е.С. Ресурсное обеспечение малых инновационных предприятий // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер. Экономика и менеджмент. 2015. Т. 9. № 2. С. 82–88.

Source: Kuchina E.V., Vakhitova E.S. [Resource support to small innovative enterprises]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. Ekonomika i menedzhment = Bulletin of South Ural State University. Series Economics and Management*, 2015, vol. 9, no. 2, pp. 82–88. (In Russ.)

Таблица 2

Классификация стратегических ресурсов МИП

Table 2

Classification of strategic resources of small innovative enterprises

Вид ресурсов	Характеристика вида ресурсов	Подвид ресурсов	Примеры индикаторов
Объективные ресурсы			
Финансы	Характеризует наличие денежных средств в распоряжении МИП и возможность их привлечения	Собственные денежные средства и эквиваленты	Собственные денежные средства, заемные денежные средства, денежные средства акционеров, которые они готовы дополнительно вложить в МИП, невыбранные лимиты кредитных линий, кредитная история
		Заемные денежные средства и эквиваленты	
		Потенциально привлекаемые денежные средства и эквиваленты	
Кадры	Характеризует наличие и качество персонала	Характеристики сотрудников МИП	Численность персонала, чистая прибыль на сотрудника, вовлеченность сотрудников, наличие лидеров
		Возможность привлечения новых сотрудников	
Основные средства	Характеризует наличие основных средств, а также доступ к ним	Достаточность основных средств и их характеристики	Рыночная стоимость основных средств, находящихся в распоряжении у МИП, характеристики основных средств относительно лучших мировых аналогов
		Доступ к основным средствам	
Информация	Характеризует наличие и качество релевантной для реализации стратегии информации, а также способность получать и интерпретировать такую информацию	Имеющаяся информация	Наличие функционирующих систем управленческого учета клиентской, операционной, кадровой и др. информации, достоверность прогнозирования
		Инструменты сбора и интерпретации информации	
Субъективные ресурсы			
Организационно-процессные ресурсы	Характеризует эффективность управления и функционирования МИП	Имеющаяся организационная структура	Наличие и понимание стратегии персоналом, скорость принятия решений, time-to-market
		Целевая организационная структура	
Клиенты	Характеризует клиентскую базу и имидж МИП в глазах потребителей	Действующая клиентская база и качество отношений с клиентами	Численность активных клиентов, «средний чек», уровень удовлетворенности потребителей
		Возможности для увеличения доли рынка	
Поставщики	Характеризует взаимоотношения с поставщиками	Действующие условия сотрудничества с поставщиками	Условия закупки у поставщиков, наличие скидок и особых условий, исключительные права, деловая репутация
		Возможности для улучшения условий сотрудничества, поиска новых поставщиков	

Источник: составлено автором

Source: Authoring

Рисунок 1

Классификация ресурсов экономического субъекта

Figure 1

Classification of the business entity's resources



Источник: Аппанова Ю.Э. Ресурсное обеспечение предприятий сферы услуг: экономическая сущность ресурсов и их классификация // Школа университетской науки: парадигма развития. 2010. № 1-2. С. 361–364.

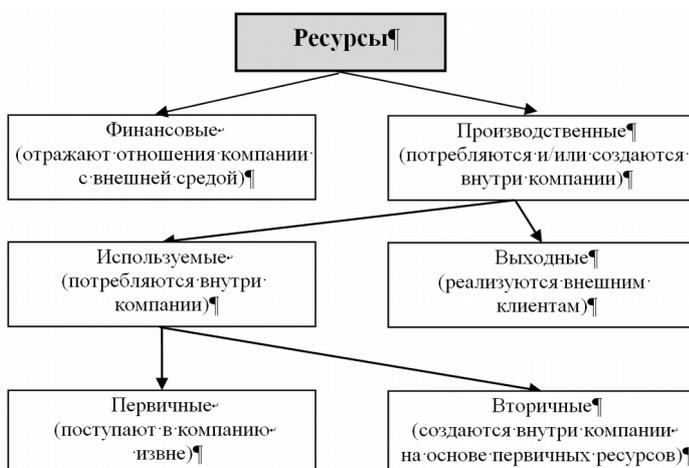
Source: Appanova Yu.E. [Resource provision of servicing entities: the economic substance of resources and their classification]. *Shkola universitetskoi nauki: paradigma razvitiya = School of University Science: Development Paradigm*, 2010, no. 1-2, pp. 361–364. (In Russ.)

Рисунок 2

Классификация ресурсов предприятия

Figure 2

Classification of corporate resources



Источник: Шебек С. Ресурсы: квалификация и классификация. URL: http://www.finansy.ru/st/post_1267947534.html

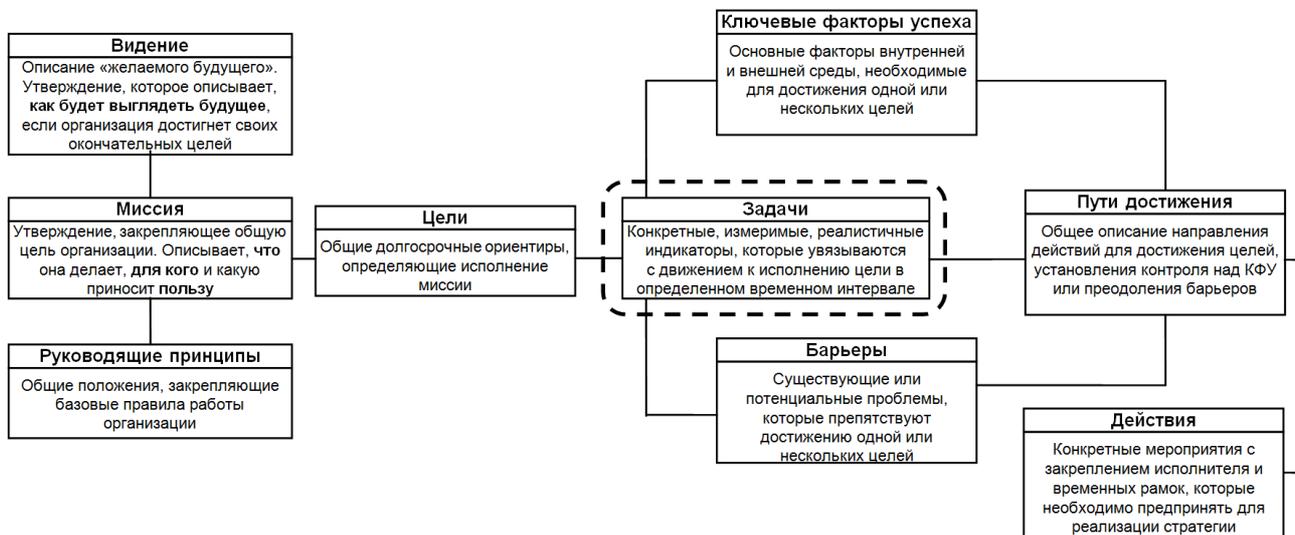
Source: Shebek S. Resource qualification and classification. Available at: http://www.finansy.ru/st/post_1267947534.html. (In Russ.)

Рисунок 3

Место управления ресурсами в структуре стратегии МИП

Figure 3

The role of resource management as part of small innovative entities' strategy



Источник: составлено автором на основе работы [17]

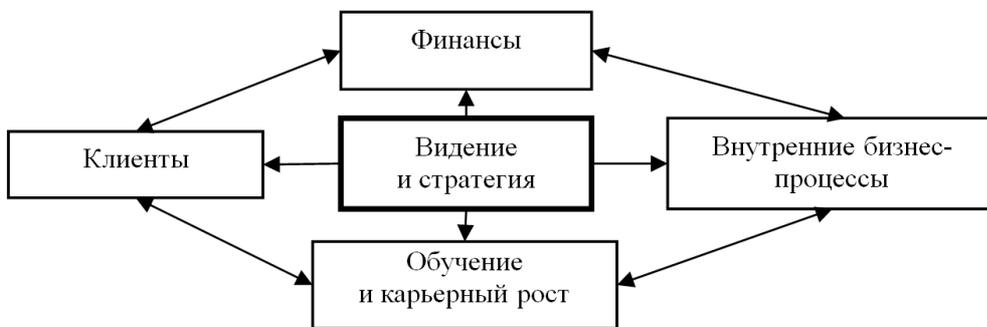
Source: Authoring based on [17]

Рисунок 4

Сбалансированная система показателей

Figure 4

Balanced scorecard



Источник: Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business Press, 1996. 322 p.

Source: Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston, Harvard Business Press, 1996, 322 p.

Список литературы

1. Матвеева Л.Г., Чернова О.А. Потенциал малого бизнеса в несырьевом развитии промышленности России: модели оценки, инструменты и механизмы управления. Таганрог: ЮФУ, 2014. 236 с.
2. Ejdys J. Strategic Orientation of Small and Medium Size Enterprises // Economics & Management. 2014. Vol. 19. Iss. 4. P. 346–358.
3. Тутова О.Н. Ресурсное обеспечение модернизации и диверсификации производства // Вестник Орловского государственного университета. Сер. Новые гуманитарные исследования. 2011. № 2. С. 451–453.

4. *Французова М.А.* Сущность ресурсного обеспечения деятельности организации // Транспортное дело России. 2008. № 3. С. 12–14.
5. *Солдатов В.В.* Стратегическое управление ресурсами // Современные аспекты экономики. 2010. № 5. С. 25–28.
6. *Николаев В.Н., Дорохов Д.С., Толбин А.Э.* Модель организации технико-экономических ресурсов инновационного предприятия // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2015. № 2. С. 192–195.
7. *Kaplan R.S., Norton D.P.* The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business Press, 1996. 322 p.
8. *Аппанова Ю.Э.* Ресурсное обеспечение предприятий сферы услуг: экономическая сущность ресурсов и их классификация // Школа университетской науки: парадигма развития. 2010. № 1-2. С. 361–364.
9. *Глазкова Ю.С.* Ресурсное обеспечение процессов модернизации производства в рамках инновационного развития предприятия // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. 2010. Т. 38. № 3. С. 466–468.
10. *Кучина Е.В., Вахитова Е.С.* Ресурсное обеспечение малых инновационных предприятий // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер. Экономика и менеджмент. 2015. Т. 9. № 2. С. 82–88.
11. *Чебыкина М.В., Бобкова Е.Ю.* Система критериев и принципов эффективного использования ресурсного потенциала предприятия с учетом его капитализации // Экономика и менеджмент систем управления. 2012. Т. 6. № 4.3. С. 399–405.
12. *Чебыкина М.В., Бобкова Е.Ю.* Сбалансированность ресурсных факторов производства в формировании капитала предприятия // Экономика и предпринимательство. 2013. № 5. С. 458–461.
13. *Котляров И.Д.* Внутренняя и внешняя среды фирмы: уточнение понятий // Известия высших учебных заведений. Сер. Экономика, финансы, управление производством. 2012. № 1. С. 56–61.
14. *Павленков М.Н., Парамонов А.В.* Ресурсное обеспечение предприятия: интегрированная модель контроллинга // Российское предпринимательство. 2011. № 3-1. С. 75–81.
15. *Щека А.А.* Проблемы создания и стратегии развития малых инновационных предприятий // Научное обозрение. 2016. № 4. С. 134–137.
16. *Бражник М.В.* Научные школы стратегического управления: варианты классификации // Проблемы современной экономики. № 3. 2009. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2706>.
17. *Wilkinson M.* The Executive Guide to Facilitating Strategy. Leadership Strategies Publishing, 2013. 284 p.
18. *Смолянинова И.В., Ахмедов А.Э.* Система стратегического управления предприятием в условиях развития инновационной деятельности. Воронеж: Воронежский экономико-правовой институт, 2013. 148 с.
19. *Болдырева Р.Ю., Гомалеев А.О.* Управление внедрением сбалансированной системы показателей на промышленном предприятии на основе проектного подхода // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2013. № 2-1. С. 224–230.
20. *Кандрашина Е.А.* Процессно-ориентированное управление. М.: МЕЛАП, 2004. 164 с.
21. *Бортник А.Н.* Ресурсное обеспечение инвестиционного процесса // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2008. № 3. С. 162–165.
22. *Мельникова Ю.Е.* Ресурсное обеспечение производства высокотехнологичной продукции для жилых помещений // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2013. № 1. С. 237–240.
23. *Хрусталёв Е.Ю., Хрусталёв О.Е.* Финансовая устойчивость наукоемкого предприятия как фактор оценки реализуемости инновационного проекта // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2013. № 33. С. 16–23.
24. *Klingebiel R., Rammer C.* Resource Allocation Strategy for Innovation Portfolio Management // Strategic Management Journal. 2014. Vol. 35. Iss. 2. P. 246–268.

SYSTEMIC CLASSIFICATION OF RESOURCES OF SMALL INNOVATIVE ENTERPRISES

Viktor V. KRAKOVICH

Higher School of Economics – National Research University,
Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russian Federation
victor.krakovich@gmail.com

Article history:

Received 22 June 2016
Received in revised form
1 July 2016
Accepted 11 July 2016

JEL classification: O12, O16,
O39

Keywords: available resources,
small innovative enterprise,
strategy

Abstract

Importance The article discusses specifics of managing small innovative enterprises' resources and analyzes the existing classification of their resources, pointing out respective strengths and weaknesses. The article suggests a new classification of small innovative enterprises' resources, considering their specifics in comparison with other enterprises and supporting their strategy.

Objectives The research comprehensively examines the classification of small innovative enterprises' resources in line with all types of resources needed for innovative activities.

Methods As part of the research, I applied methods of comparative analysis, synthesis, abstraction and classification.

Results I propose a comprehensive classification of small innovative enterprises' resources supporting the implementation of their strategy. This classification includes all types of resources that make small innovative enterprises competitive. The allocated resources are measurable and controlled by small innovative enterprises. Thus, it allows formulating a strategic plan of small innovative enterprises as definite values of resources over time and appointing people who would be responsible for certain resources.

Conclusions and Relevance I conclude that, considering high competition in the global innovation market, it is very critical to have a strategy so that any small innovative enterprise could continue its operations. The small innovative enterprises' strategy can be implemented and effective when each employee has a clear understanding of his/her respective role, and which resources he/she is responsible for, and the entity has a plan for reaching target indicators.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2016

Acknowledgments

I express my gratitude and deep appreciation to Sergei K. SHVETS, Doctor of Economics, Professor of HSE Finance Department in the Saint Petersburg Branch, and Ivan D. KOTLYAROV, PhD in Economics, Associate Professor of HSE Finance Department in the Saint Petersburg Branch, for their advice and valuable comments on my research.

References

1. Matveeva L.G., Chernova O.A. *Potentsial malogo biznesa v nesyr'evom razvitii promyshlennosti Rossii: modeli otsenki, instrumenty i mekhanizmy upravleniya* [Capabilities of small businesses for non-resource development of Russia: evaluation models, tools and management mechanisms]. Taganrog, SFU Publ., 2014, 236 p.
2. Ejdyts J. Strategic Orientation of Small and Medium Size Enterprises. *Economics & Management*, 2014, vol. 19, iss. 4, pp. 346–358.
3. Titova O.N. [Provision of resources for modernization and diversification of production]. *Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. Novye gumanitarnye issledovaniya = Bulletin of Orel State University. Series New Researches into Humanities*, 2011, no. 2, pp. 451–453. (In Russ.)
4. Frantsuzova M.A. [Substance of provision of resources for corporate operations]. *Transportnoe delo Rossii = Transport Business of Russia*, 2008, no. 3, pp. 12–14. (In Russ.)
5. Soldatov V.V. [Strategic management of resources]. *Sovremennye aspekty ekonomiki = Modern Aspects of Economics*, 2010, no. 5, pp. 25–28. (In Russ.)
6. Nikolaev V.N., Dorokhov D.S., Tolbin A.E. [A model for organizing technological and economic resources of the innovative entity]. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya = Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement*, 2015, no. 2, pp. 192–195. (In Russ.)

7. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, Harvard Business Press, 1996, 322 p.
8. Appanova Yu.E. [Resource provision of servicing entities: the economic substance of resources and their classification]. *Shkola universitetskoi nauki: paradigma razvitiya = School of University Science: Development Paradigm*, 2010, no. 1-2, pp. 361–364. (In Russ.)
9. Glazkova Yu.S. [Resource provision of production modernization processes as part of corporate innovative development]. *Vestnik INZHEKONA. Ser. Ekonomika = ENGECON Bulletin. Series Economics*, 2010, no. 3, pp. 466–468. (In Russ.)
10. Kuchina E.V., Vakhitova E.S. [Resource support to small innovative enterprises]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. Ekonomika i menedzhment = Bulletin of South Ural State University. Series Economics and Management*, 2015, vol. 9, no. 2, pp. 82–88. (In Russ.)
11. Chebykina M.V., Bobkova E.Yu. [A system of criteria and principles of effective use of the entity's resource capabilities in line with its capitalization]. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya = Economics and Management of Control Systems*, 2012, no. 4-3, pp. 399–405. (In Russ.)
12. Chebykina M.V., Bobkova E.Yu. [Balance of resource-based production factors for purposes of corporate capital formation]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2013, no. 5, pp. 458–461. (In Russ.)
13. Kotlyarov I.D. [Internal and external environment of the firm: concepts and their specification]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Seriya Ekonomika, finansy, upravlenie proizvodstvom = News of Higher Educational Institutions. Series Economy, Finance and Production Management*, 2012, no. 1, pp. 56–61. (In Russ.)
14. Pavlenkov M.N., Paramonov A.V. [Resource provision of the entity: an integrated model of controlling]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2011, no. 3-1, pp. 75–81. (In Russ.)
15. Shcheka A.A. [Issues of setting up and strategy for development of small innovative enterprises]. *Nauchnoe obozrenie = Science Review*, 2016, no. 4, pp. 134–137. (In Russ.)
16. Brazhnik M.V. [Scientific schools of strategic management: classification options]. *Problemy sovremennoi ekonomiki = Problems of Modern Economics*, 2009, no. 3. Available at: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2706>. (In Russ.)
17. Wilkinson M. *The Executive Guide to Facilitating Strategy*. Leadership Strategies Publishing, 2013, 284 p.
18. Smolyaninova I.V., Akhmedov A.E. *Sistema strategicheskogo upravleniya predpriyatiem v usloviyakh razvitiya innovatsionnoi deyatel'nosti* [The corporate strategic governance system during the development of innovative activities]. Voronezh, Voronezh Institute of Law & Economics Publ., 2013, 148 p.
19. Boldyreva R.Yu., Gomaleev A.O. [Managing the balanced scorecard implementation in the industrial enterprise through the project-based approach]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki = Proceedings of Tula State University. Economic and Legal Sciences*, 2013, no. 2-1, pp. 224–230. (In Russ.)
20. Kandrashina E.A. *Protsessno-orientirovannoe upravlenie* [The process-oriented management]. Moscow, MELAP Publ., 2004, 164 p.
21. Bortnik A.N. [Provision of resources to high-tech production for residential premises]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta = Vestnik of Saratov Socio-Economic University*, 2008, no. 3, pp. 162–165. (In Russ.)
22. Mel'nikova Yu.E. [Resource supply of high-tech production for residential premises]. *Mnogourovnevoe obshchestvennoe vosпроизводство: voprosy teorii i praktiki = Multi-Level Social Reproduction: Theoretical and Practical Issues*, 2013, no. 1, pp. 237–240. (In Russ.)
23. Khrustalev E.Yu., Khrustalev O.E. [Financial sustainability of high-tech enterprises as a factor in evaluating the feasibility of an innovative project]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2013, no. 33, pp. 16–23 (In Russ.)
24. Klingebiel R., Rammer C. Resource Allocation Strategy for Innovation Portfolio Management. *Strategic Management Journal*, 2014, vol. 35, iss. 2, pp. 246–268.