

# ЛЕКЦИЯ 5.

Оценка стратегических  
направлений  
инновационного поведения.  
Инновационные игры.

**Оценка инновационного поведения  
может служить исходным моментом  
разработки стратегии  
инновационного развития  
предприятий. Она направлена на  
определение внешних  
стратегических изменений, которые  
могут произойти у хозяйствующего  
субъекта в результате освоения  
технологических инноваций.**

**Использование этого подхода  
позволит предприятию более  
обоснованно подойти к  
проведению SWOT-анализа и  
повысит эффективность  
установления долгосрочных  
ориентиров развития  
предприятия.**

**Наилучшими методами  
характеристики поведения  
инновационных  
организаций являются  
игровые методы обучения,  
или инновационные игры.**

**Метод инновационных игр (ИНИ) был предложен В.С. Дудченко в 1981 г. Его группа к 1990 г. провела около 70 игр, в ходе которых ставились задачи разработать стратегию развития отрасли, перехода организации на хозрасчет, внедрения системы подготовки и продвижения руководителей, концепцию производственно-экономической учебы и т.д.**

**Основной эффект игры  
заключается в «перевороте»  
сознания сотрудников от  
традиционного способа  
мышления к инновационному.  
ИНИ позволяют вырабатывать  
наиболее перспективные  
стратегии развития  
предприятия.**

**Оценку формируемых  
стратегических направлений  
развития предприятий на  
основе использования  
инновационного поведения  
можно осуществить на базе  
ряда показателей, начав с  
расчета роста патентного  
портфеля.**

## 1. Рост патентного портфеля

$$R_p = (\Delta R_{\text{п}} / R_{\text{по}}) \cdot 100\%,$$

где  $R_p$  - рост патентного портфеля после реализации стратегии инновационного развития, %;

$\Delta R_{\text{п}}$  - изменение объема патентного портфеля предприятия в результате разработки технологической инновации, руб.;

$R_{\text{по}}$  - патентный портфель предприятия до реализации инновации, руб.

$$\Delta R_{\text{п}} = (Q_{\text{п1}} + Q_{\text{тз1}} + Q_{\text{зо1}} + Q_{\text{пм1}} + Q_{\text{по1}}) - R_{\text{по}}$$

где  $Q_{\text{п1}}$  - объем патентов предприятия  
после реализации инновации, руб.;

$Q_{\text{тз1}}$  - объем товарных знаков;

$Q_{\text{зо1}}$  - объем знаков обслуживания;

$Q_{\text{пм1}}$  - объем полезных моделей;

$Q_{\text{по1}}$  - объем промышленных образцов.

**Формирование и дальнейшее  
расширение патентного портфеля  
становится в условиях развития  
рынка одним из наиболее  
важных условий сохранения и  
укрепления  
конкурентоспособности  
предприятия.**

**Показатель роста патентного  
портфеля тесно связан с**

## 2. Рост доли рынка

$$R_{\text{п}} = (\Delta V_{\text{пр. пред.}} / P_{\text{р}}) \cdot 100\%$$

где  $R_{\text{п}}$  - рост доли рынка после реализации стратегии

инновационного развития, %;

$\Delta V_{\text{пр. пред.}}$  - изменение объема продаж

предприятия в результате внедрения

нового или улучшенного продукта, руб.;

$P_{\text{р}}$  - общий объем рынка данного

товара (продукта), руб.;

$$\Delta V_{\text{пр. пред.}} = V_{\text{пр. ип.}} - V_{\text{пр. пред.}}$$

где  $V_{\text{пр. ип.}}$  - объем продаж  
предприятия до внедрения  
инноваций, руб.;

$V_{\text{пр. пред.}}$  - объем продаж  
предприятия вместе с  
внедренной инновационной  
продукцией, руб.

**Эффективная реализация стратегии инновационного развития с выведением на рынок нового продукта во многом будет способствовать, как показывает практика, росту доли предприятия на рынке.**

**При экономической оценке  
инновационного развития  
важно учитывать  
возможность продажи  
лицензий на созданную  
предприятием принципиально  
новую или улучшающую  
технологию.**

### 3. Рост внереализационных доходов

$$R_{\text{д}} = (\Delta D_{\text{вн}} / D_{\text{вно}}) \cdot 100\%$$

где  $R_{\text{д}}$  - рост внереализационных доходов предприятия от возможной продажи лицензий при реализации стратегии инновационного развития;

$\Delta D_{\text{вн}}$  - изменение объема внереализационных доходов предприятия в результате возможной продажи лицензий, руб.;

$D_{\text{вно}}$  - объем внереализационных доходов

$$\Delta D_{\text{вн}} = D_r - N_{\text{пр}}$$

где  $D_r$  - предполагаемый доход предприятия от заключения лицензионных соглашений (роялти), руб.;

$N_{\text{пр}}$  - налог на прибыль.

**При оценке направлений  
инновационного развития  
важно также  
проанализировать и сравнить  
продуктовые и  
технологические проекты с  
позиции создания на их основе  
товарных платформ.**

$$R_T = (\Delta T_{\text{п}} / T_{\text{асо}}) \cdot 100\%$$

где  $R_T$  - рост товарного портфеля предприятия при реализации стратегии инновационного развития, %;

$\Delta T_{\text{п}}$  - диверсификация товарного портфеля предприятия в результате разработки «технологической инновации, ед.;

$T_{\text{асо}}$  - товарные позиции предприятия

**При формировании направлений технологического развития важно также учитывать, что эффективность реализации инновационных проектов в значительной степени может повлиять на стоимость компании и ее акций. Практика показывает, что успешное или неудачное выведение нового продукта на рынок имманентно отражается на построении стратегических взаимоотношений предприятия с кредиторами и акционерами.**

## 5. Рост стоимости компании

$$R_c = (\Delta C_k / C_{ko}) \cdot 100\%$$

где  $R_c$  - рост стоимости компании после реализации анализируемой стратегии инновационного развития, %;

$\Delta C_k$  - изменение капитализированной стоимости предприятия при реализации анализируемой стратегии инновационного развития, руб.;

$C_{ko}$  - стоимость предприятия до реализации инноваций, руб.

$$\Delta S_{\text{к}} = (\Pi_1 - \Pi_0) / S_{\text{к}}$$

где  $\Pi_1$  - планируемый размер чистой прибыли предприятия после реализации инновации, руб.;

$\Pi_0$  - чистая прибыль предприятия до реализации инновации, руб.;

$S_{\text{к}}$  - ставка капитализации в анализируемый период, ед.

## 6. Рост стоимости акций

$$R_c = (\Delta C_a / C_{a0}) \cdot 100\%$$

где  $R_c$  - рост стоимости акций компании в результате осуществления анализируемой стратегии инновационного развития, %;

$\Delta C_a$  - изменение стоимости акции предприятия после реализации анализируемой стратегии инновационного развития, руб.;

$C_{a0}$  - стоимость акции предприятия до реализации инноваций, руб.;

$$\Delta C_a = \Delta C_k / A_k$$

где  $A_k$  - общее число акций предприятия (компании).

**Описанный метод может  
быть использован для  
проведения стратегического  
анализа и выбора наиболее  
привлекательных  
направлений  
технологического развития  
предприятий.**

**инновационного развития не  
ограничивается проведением  
стратегического анализа внешней  
среды на основе представленного  
метода оценки инновационного  
поведения. Поэтому следующим  
этапом на пути формирования  
стратегий инновационного развития  
должна стать оценка  
инновационной активности**