

# Маркетинговый анализ

## ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА КОМПАНИИ

**Мargarита  
АКУЛИЧ**

Эксперт журнала

Под инновационным потенциалом компании понимают то, насколько велика ее готовность к выполнению задач по достижению сформулированной ею инновационной цели. Это ее готовность реализовать инновационный проект, воплощенная в программе, касающейся внедрения инноваций и преобразований инновационного характера.

Компания может развивать свой инновационный потенциал только путем развития входящих в нее подразделений, всех ее производственно-хозяйственных составляющих. По этой причине для нее и для оценивания принадлежащего ей инновационного потенциала имеет существенное значение проведение тщательного анализа (или диагностики) ее внутренней среды.

### ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА

Внутреннюю среду компании составляют элементы ее производственно-хозяйственной системы, состоящие из блоков:

- продуктового (проектного) состоящего из направлений деятельности, результатами которой выступают продукты и услуги (программы и проекты);

- функционального, касающегося преобразования ресурсов компании в товары и услуги с помощью осуществления ее сотрудниками трудовой деятельности;

- ресурсного, состоящего из комплекса всех ресурсов компании (материально-технических, информационных, трудовых, финансовых);

- организационного, состоящего из организационной структуры компании, технологии осуществляемых в ней процессов (в разрезе всех функций и проектов), ее организационной культуры;

- управленческого, образуемого руководством, системой и стилем управления.

При осуществлении оценки инновационного потенциала обычно практикуется применение схемы:

Ресурс → Функция → Проект

Проект в данном случае понимают в качестве выпуска и реализации нового товара (услуги) либо нового направления деятельности.

При анализе инновационного потенциала компании прибегают к оценке:

- 1) частной, касающейся готовности компании тому, чтобы реализовать один новый проект;

- 2) комплексной, имеющей отношение к текущему состоянию компании относительно уже реализуемых проектов. Оценка может быть детальной и диагностической.

**Оценка детальная.** Ее проведение приходится в основном на стадию, когда инновация обосновывается и подготавливается проект ее реализации и внедрения.

Вначале прибегают к описанию нормативной модели состояния инновационного потенциала, что подразумевает четкое установление тех качественных и количественных требований к состоянию потенциала по всем блокам, благодаря которым можно достичь поставленной инновационной цели. За этим следует установление фактического состояния инновационного потенциала по всем блокам и их компонентам. Далее проводится анализ согласования/рассогласования значений параметров потенциала (фактических и нормативных). Происходит выделение сильных (соответствующих нормативам) и слабых (значительно расходящихся с нормативами) сторон потенциала. В итоге предпринимается составление перечня работ (мероприятий) по усилению слабых сторон.

**Оценка диагностическая.** Ее осуществляют, когда нет: специалистов, которые способны на проведение системного анализа; необходимой информации (особенно часто информация отсутствует при оценке потенциала конкурентов).

Чтобы проводить оценку диагностического типа, специалистам требуются определенные навыки и информационная база. При этом специалисты прибегают к использованию доступной информации, посредством которой обеспечивается характеристика разных сторон деятельности компании (практикуется, к примеру, применение показателей числа сотрудников, среднего уровня зарплаты, производительности труда, себестоимости продукции, качества товаров и услуг и т.д.).

При диагностической оценке (при ее осуществлении используется балльный метод измерения показателей) оцениваются управляющие воздействия и состояние внешней среды. Ведется каталог параметров: диагностических внешних (политических, экономических, социальных, технологических); структурных, характеризующих внутреннее состояние компании. Устанавливаются взаимосвязи указанных групп параметров системы. Ведется наблюдение за диагностическими параметрами и обрабатываются статистические данные. Оцениваются структурные параметры. Выводится интегральная оценка потенциала компании путем получения средневзвешенной оценки.

Оценка инновационного потенциала производится на базе применения специальных вопросников, в которых экспертами обычно проставляются оценки по 5-балльной шкале.

## АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Анализ инновационной деятельности компании осуществляется по 4 группам показателей.

**1. Показатели затратные.** Это показатели: удельных затрат на НИОКР (на единицу объема продаж); удельных затрат на приобретение таких активов, как лицензии, патенты, ноу-хау; затрат на покупку инновационных компаний; наличия фондов на развитие разработок на инициативной основе.

**2. Показатели, посредством которых дается характеристика динамики инновационного процесса.** К ним принято причисление показателей: инновационности ТАТ (он происходит от словосочетания turn – around time – «успевая поворачиваться», это время с момента осознания потребности либо спроса на новый товар до момента отправки его на рынок или потребителю в больших количествах); длительности процесса разработки нового изделия (или новой технологии); длительности подготовки производства нового изделия; длительности производственного цикла нового изделия.

**3. Показатели, характеризующие обновляемость.** К ним относят показатели: количества разработок либо внедрений нововведений-процессов и нововведений-товаров; динамики обновления продуктового портфеля (доля продукции, которая выпускается 2 года, 3 года, 5 лет и 10 лет); количества приобретенных (переданных) инновационных технологий (технико-технологических достижений); объема инновационной экспортируемой продукции; объема новых предоставляемых услуг.

**4. Показатели структурные.** Это показатели: состава и количества разрабатывающих, исследовательских и иных научно-технических структурных подразделений (в них практикуется включение экспериментальных и испытательных комплексов); состава и количества СП (совместных предприятий), использующих инновационные технологии и создающих новую продукцию; численности и структуры сотрудников (специалистов), занятых НИОКР; состава и числа задействованных временных инициативно-творческих групп, бригад.

К особо часто используемым показателям относятся показатели, отражающие долю затрат компании на НИОКР в объеме ее продаж, а также численности в компании научно-технических подразделений. Широко применяемым является и показатель ТАТ.

## МЕТОДЫ ЭКСПЕРТИЗЫ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

При экспертизе должен анализироваться научный и технический уровни проекта. Необходимо также изучать возможности его выполнимости и эффективности. Проект служит основанием для принятия решения относительно целесообразности его реализации и объема вложения в него финансовых средств.

Экспертиза инновационного проекта может проводиться с применением одного из трех основных методов: описательного; сравнительного анализа либо сопоставительной экспертизы.

**Метод описательный.** Он является широко и глобально распространенным. При его реализации осуществляется рассмотрение потенциального воздействия итогов проводимых в жизнь проектов на имеющую место на рынке ситуацию. Данные итоги подлежат обобщению, на основе этого делаются прогнозы с учетом побочных процессов. Метод не ориентирован на корректное составление двух и более альтернативных вариантов, и в этом состоит его ограниченность.

**Метод сравнительного анализа** по принципу «до» и «после». При этом методе предусматривается принятие во внимание как количественных, так и качественных показателей разных проектов. Но его реализация связана с высокой вероятностью субъективного интерпретирования информации и полученных прогнозов.

**Метод сопоставительной экспертизы.** При его осуществлении сравнивается положение компаний, которые финансируются государством и не финансируются. При этом важно выдерживание условия сравнимости потенциальных результатов реализуемого проекта, обеспечивающего проверку экономической обоснованности принимаемых конкретных решений, касающихся финансирования краткосрочных проектов с быстрой окупаемостью.

При проведении экспертизы необходимо, чтобы была независимая группа исследователей, выполняющих роль арбитров в спорных ситуациях, связанных с итогами экспертизы. Если компания рассчитывает добавленную стоимость, то ее дея-

тельность в области исследований и нововведений целесообразно рассматривать в качестве производственной. Компаниям рекомендуется проведение предварительного среднесрочного прогнозирования и планирования расходов, чтобы они имели время и шансы определения предполагаемой эффективности в целях ее контролирования. Важно обеспечение увязки контроля с перспективами управления научно-технической политикой на уровне соответствующего государства.

## ОЦЕНКА НОВОВВЕДЕНИЙ С ПОЗИЦИЙ ИХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

При анализе инноваций предусматривается исчисление экономических показателей, посредством которых можно оценивать нововведение с точки зрения его привлекательности для компании и сравнивать при необходимости ряд альтернативных показателей. Такие показатели объединяются в группы, характеристики которых следуют.

Группа показателей, с помощью которых можно произвести обобщающую (интегральную) оценку нововведений. К этой группе практикуется причисление показателей дисконтных, традиционных и рейтинговых. Посредством показателей данной группы должна даваться оценка с принятием во внимание таких переменных, как предпочтительная ликвидность и ограничение финансирования. Такими показателями может служить NPV и такие дисконтные показатели, как IRR, MIRR, PI, DPP. Целесообразность принятия в качестве оценочных этих показателей связана с возрастанием финансовых рисков из-за того, что изменения структуры капитала и активов влияют на ставку дисконтирования и через нее – на оценку инноваций.

Применение традиционных критериев интегральной оценки нововведений также способно обеспечить учет финансовых рисков, к примеру, с помощью нормирования предельных сроков окупаемости или установления соответствующего нормативного коэффициента окупаемости капиталовложений (ЕН).

Можно прибегнуть и к применению рейтинговых показателей комплексной оценки, под которыми в данном контексте понимают усредненные оценочные критерии, формирование которых базируется на наборе частных экономических показателей.

Считается, что эти показатели обладают более широкой областью применения в сравнении с пока-

зателями дисконтными и традиционными. Однако построение адекватных рейтинговых оценок весьма проблематично. И из-за этого зачастую предпочтение отдается показателям дисконтным.

Группа показателей, являющихся финансовыми коэффициентами. Это показатели структуры капитала, ликвидности, финансовой устойчивости. Их причисляют к показателям частным, т.к. посредством них возможно дать характеристику лишь одной стороны инновационной деятельности компании.

Группа частных показателей, характеризующих эффективность инноваций. К ним практикуется причисление таких показателей, как рентабельность, оборачиваемость, ресурсоемкость, использование фондов времени и т.д. Данные показатели помогают оцениванию отдельных сторон процесса нововведения. С их помощью можно провести факторный анализ и выявить причины отклонений итоговых (обобщающих) показателей (фактических от плановых).

Группа показателей инновационных рисков. К ним причисляются показатели среднеквадратического отклонения или дисперсии, бета-коэффициенты, а также аналитические коэффициенты оценки риска. Место данных показателей промежуточное (между показателями частными и обобщающими).

Группа показателей специальных. Это показатели: инновационного потенциала, инновационного климата и инновационной позиции компании. Под инновационным климатом понимают состояние внешней среды компании, противодействующее либо помогающее достижению инновационной цели. Инновационную позицию компании определяют на базе совместного рассмотрения внешней и внутренней среды, т.е. инновационного потенциала и инновационного климата.

## **РИСКИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ИХ АНАЛИЗ**

Компании в связи с их инновационной деятельностью часто сталкиваются с необходимостью анализа рисков. Проведение этого анализа часто осуществляется на практике в условиях полной либо частичной неопределенности, т.к. имеет место недостаточность информации, с помощью которой можно было бы довольно точно оценить вероятности наступления событий. Если определить риск как вероятность,

то его оценка может быть измерена посредством применения метода статистического, или экспертного, или аналогий, или комбинированного (включающего ряд методов).

Применение классификации рисков по разным критериям содействует более глубокому пониманию их экономической сути, разработке и применению необходимых и правильных методов анализа, организации системы управления рисками в компании.

Рассмотрим классификацию рисков (см. табл.).

Риск бывает также информационным, связанным с незнанием компанией особенностей ее внешней среды.

При оценке рисков инноваций предусматривается проведение их качественного и количественного анализа.

Анализ риска качественный. При его проведении риск подлежит идентификации в соответствии с классификацией рисков согласно одному либо ряду критериев. Необходимо также позаботиться о выявлении причин его возникновения, обозначить, какие могут быть отрицательные от него последствия и определить мероприятия, с помощью которых обеспечится минимизирование потерь.

Анализ риска количественный. Его реализация включает исчисление показателей риска (к которым относят стандартное отклонение, коэффициент вариации, бета-коэффициент) и их учет при принятии инвестиционного решения. Учет может быть достигнут при использовании сочетания показателей риска и эффективности (критерий «доходность-риск») либо единого показателя эффективности с поправкой на риск.

При финансово-инвестиционном количественном анализе рисков прибегают к использованию методов:

- 1) корректировки нормы дисконта (премии за риск);
- 2) достоверных эквивалентов (коэффициентов достоверности);
- 3) анализа чувствительности критериев эффективности (IRR, NPV и др.);
- 4) анализа вероятностных распределений потоков платежей;
- 5) построения стохастических и детерминированных аналитических моделей риска (зависимостей уровня риска от факторов внешней среды и параметров проекта);
- 6) нечетких интервалов и нечетких множеств.

Таблица

**Классификация рисков**

Критерии классификации рисков и риски, входящие в группы
<i>Критерий классификации – сила связи колебаний доходности активов с колебаниями уровня доходности фондового рынка (рыночного портфеля)</i>
Риски: несистематический; систематический
<i>Критерий классификации – возможность уменьшения риска при осуществлении диверсификации портфеля инвестиций</i>
Риск: недиверсифицируемый; диверсифицируемый. Диверсификация риска систематического не представляется возможной
<i>Критерий классификации – природа риска</i>
Риски: маркетинговые, финансовые, технико-технологические, риски участников проекта, строительные, экологические, социальные, форс-мажорных обстоятельств, юридические, военно-политические, специфические
<i>Критерий классификации – отношение к макро- и микросреде</i>
Риски: макроэкономические (общеекономические), отраслевые, региональные, риск компании, риск отдельно взятого проекта
<i>Критерий классификации – отношение к среде бизнеса</i>
Риски: внутренние; внешние
<i>Критерий классификации – возможность страхования</i>
Риски: не подлежащие страхованию, подлежащие страхованию
<i>Критерий классификации – управляемость</i>
Риски: неуправляемые; управляемые
<i>Критерий классификации – вид колебаний, происходящих во внешней среде</i>
Риски, касающиеся колебаний: курсов валют, цен на изделия; курсов ценных бумаг и др.

Помимо этого, применение находят методы: сценариев; построения дерева решений (или дерева событий); имитационного моделирования (метод Монте-Карло и др.). Возможно подразделение этих методов на методы, посредством которых реально обеспечивать:

- а) комплексную оценку нововведений с учетом уровня доходности (т.е. чистой текущей стоимости) и риска;
- б) оценивание уровня риска отдельное;
- в) оценку профиля риска (в форме распределения вероятностей).

Перечисленные методы можно применять и при изучении отдельно взятых инноваций и целых инновационных проектов.

Для осуществления выбора методов исследования риска компании следует прибегнуть к изучению возможностей своей информационной базы, определиться с требованиями в отношении: формы представления итоговых результатов; уровня надежности планов по инновациям.

Таким образом, в статье рассмотрены разные аспекты маркетингового исследования инноваций, имеющих важное значение в современных высококонкурентных условиях деятельности компании.