

**Пример использования методов и инструментов управления
инновационным портфелем региона (Ч. 9)**

Наконец, последний шаг заключается в определении итоговых оценок инновационных программ. Для этого находят сумму произведений относительных оценок программы по показателям на весовые коэффициенты показателей. Например, расчет итоговой оценки программы «Авиатехника» производится по формуле:

$$\text{Оиг} = \sum_{i=21}^{i=1} (Q_i \times K_i),$$

Где Оиг – итог оценки инновационных программ;

Q_i – оценка программы по i – тому единичному показателю;

K_i – весовой коэффициент i –того показателя

Аналогичным образом подсчитываются итоговые оценки всех инновационных программ. Результаты расчета показаны в таблице 1 в последнем столбце. Итоговая оценка находится как сумма произведений последней строки на строку соответствующей программы. Сумма итоговых оценок инновационных программ должна равняться единице.

Таблица 1. Результаты расчета итоговых оценок инновационных программ

	ЧДД – Чистый дисконтированный доход	ВНД – Внутренняя норма доходности	ПО – Период окупаемости	ОИ – Объем инвестиций	ОНП – Объем налоговых поступлений	ПИ – Потенциал инноваций	ОР – Объем рынка	СР – Стадия жизненного цикла рынка/ продукта	СТ – Стадия жизненного цикла технологии	СИ – Стадия инновационного процесса	ВУ – Вероятность успеха	СКП – Создание конкурентных преимуществ	СПП – Синергетический эффект от взаимодействия с другими	УРМ – Увеличение рабочих мест	ПУЖ – Повышение уровня жизни	УКЖ – Улучшение качества жизни	ИР – Соответствие институциональному режиму	ИИР – Согласованность с развитием институтов	РС – Соответствие существующим инновационным ресурсам и	НТЗ – Создание научно-технического задела	УКС – Повышение уровня координации и укрепление связей	Итоговая оценка инновационной программы
АТ	0,49	0,41	0,15	0,19	0,43	0,25	0,42	0,12	0,07	0,27	0,31	0,22	0,26	0,23	0,12	0,04	0,42	0,34	0,28	0,21	0,12	0,29
ИТИ	0,04	0,06	0,31	0,34	0,18	0,14	0,14	0,18	0,11	0,09	0,12	0,09	0,18	0,32	0,29	0,16	0,06	0,14	0,15	0,11	0,28	0,13
НС	0,32	0,28	0,24	0,29	0,24	0,10	0,22	0,09	0,04	0,38	0,45	0,06	0,16	0,27	0,26	0,11	0,29	0,18	0,35	0,08	0,10	0,24
ЗБ	0,04	0,07	0,12	0,07	0,08	0,23	0,08	0,33	0,48	0,11	0,03	0,29	0,22	0,08	0,14	0,38	0,14	0,21	0,18	0,34	0,24	0,16
БТ	0,10	0,18	0,18	0,11	0,07	0,28	0,14	0,28	0,30	0,15	0,09	0,34	0,18	0,10	0,19	0,31	0,09	0,23	0,04	0,26	0,26	0,18
Весы пок-лей	0,12	0,057	0,01	0,033	0,038	0,041	0,017	0,026	0,048	0,031	0,166	0,107	0,092	0,007	0,017	0,042	0,077	0,009	0,016	0,01	0,036	1,00

Полученные значения используются для принятия решения о включении программы в портфель. Процедура данного решения должна быть осуществлена с помощью алгоритма рациионирования, аналогичного тому, что используется при формировании портфеля инвестиционных проектов в условиях ограниченного бюджета. Вначале в инновационный портфель попадает программа с наибольшей итоговой оценкой. В данном случае это программа «Авиатехники». Затем оцениваются затраты, необходимые для осуществления этой программы и управления ею. В рамках системы управления инновационным портфелем региона необходимо рассчитывать затраты, осуществляемые всеми участниками программы – и бюджетные средства, и средства частного бизнеса, осуществляющего данную программу. Если средств не хватает, то необходимо предпринять попытки добиться необходимого финансирования программы за счет бюджетных средств, за счет привлечения инвестиционных ресурсов частного бизнеса или за счет заемного капитала (с государственными гарантиями или без, в зависимости от приоритетности программы и заинтересованности государственной власти). Далее, если средства набираются, то переходят к другой программе, оценка которой является второй по величине. В рассматриваемом примере это инновационная программа «Нефтесинтез». Проводится аналогичная процедура сравнения необходимых затрат с существующими ресурсами и поиска дополнительных средств, если это потребуется. Таким же образом осуществляется включение инновационных программ в портфель до тех пор, пока не будут достигнуты лимиты финансирования, доступного для участников региональной инновационной системы.

Следует обратить внимание, что отбор проектов и программ не следует осуществлять исключительно на основе полученных в ходе применения аналитического иерархического процесса значений итоговых оценок. Рассмотрение оценок всегда должно сопровождаться коллективным обсуждением исходных данных, показателей проектов и программ, возможностей их финансирования, условий и вероятности успешного их завершения, и т.п.