

*Карпенко Николай Игоревич  
студент 2 курса магистратуры,  
Саратовский государственный аграрный университет,  
Россия, г. Саратов  
e-mail: nikk6661@gmail.com*

*Научный руководитель: Колотырин К.П.,  
доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Проектный  
менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в АПК»,  
Саратовский государственный аграрный университет,  
Россия, г. Саратов*

## УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

***Аннотация:** Достижение поставленных целей при инновационном проектировании обеспечивается за счет грамотных действий административно-управленческого аппарата проекта, реализуемых на основе вышеперечисленных принципов на протяжении всего цикла управления инновационным проектом.*

***Ключевые слова:** инновационный проект, управленческие решения, жизненный цикл проекта.*

*Karpenko Nikolay Igorevich  
2nd year master student,  
Saratov State Agrarian University,  
Russia, Saratov*

*Scientific adviser: Kolotyryn K.P.,  
doctor of economic sciences, professor, professor of the department "Project  
management and foreign economic activity in the agricultural sector",  
Saratov State Agrarian University,  
Russia, Saratov*

## MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROJECTS

***Abstract:** The achievement of the goals in innovative design is ensured by the competent actions of the administrative and managerial staff of the project, implemented on the basis of the above principles throughout the entire cycle of managing an innovative project.*

***Key words:** innovation project, management decisions, project life cycle.*

Иновационные проекты характеризуются высокой неопределенностью на всех стадиях инновационного цикла. Каждая фаза инновационного проекта имеет свои цели и задачи (таблица 1) [1]. Более того, успешно прошедшие стадию испытания и внедрения в производство новшества могут быть не приняты рынком, и их производство должно быть прекращено. Многие проекты дают обнадеживающие результаты на первой стадии разработки, но затем при неясной или технико-технологической перспективе должны быть закрыты. Даже наиболее успешные проекты не гарантированы от неудач: в любой момент их жизненного цикла они не застрахованы от появления у конкурента более перспективной новинки. Поэтому, на наш взгляд, необходимо более подробно рассмотреть содержание и цели стадий инновационного проекта.

**Таблица 1 – Структурная модель жизненного цикла инновационного проекта**

Фазы ИП	Преинвестиционная фаза		Инвестиционная фаза	
Стадии ИП	Предпроектная стадия	Стадия разработки	Стадия реализации	Стадия завершения
Этапы ИП	Определения целей и задач проекта	Разработка плана НИОКР	Заключение договоров (на поставку оборудования, подрядные работы и т.д.)	Оценка экономической эффективности от внедрения результатов ИП
	Маркетинговые исследования	Разработка ТЭО	Разработка планов по реализации ИП	Анализ отзывов и пожеланий потребителей
	Разработка инвестиционного плана; предпроектное обоснование инвестиций	Выдача задания на проектирование	Выполнение работ	1. Закрытие проекта, демонтаж оборудования(в случае неудачи); 2. Корректировка планов и начало нового ИП на основе предыдущего (в случае успешной реализации)
	Экологическое обоснование и экспертиза	Принятие окончательного решения об инвестировании	Мониторинг, контроль и оплата выполненных работ, управление рисками ИП	

	Подготовка контрактной документации	Реализация НИОКР, подготовка производства	Серийное производство, коммерциализация результатов ИП	результатов ИП)
--	-------------------------------------	---	--	-----------------

К основным стадиям жизненного цикла инновационного проекта относят [2]:

1. Предпроектная стадия, в рамках которой происходит установление миссии-предназначения, миссии-ориентации и миссии-политики предприятия, в которых отражается приверженность к инновационной деятельности и инновационным стратегиям, формулируется цель развития организации, проектируется и рассчитывается дерево целей, а именно:

- обозначаются цели и задачи проекта;

- проводятся маркетинговые исследования с целью анализа уже имеющихся на рынке разработок, уточнения источников и условий финансирования, предварительного изучения спроса на продукцию в результате внедрения инновационного проекта;

- осуществляется подготовка предложений по организационно - правовой форме реализации инновационного проекта и составу участников;

- разрабатывается инвестиционный план с дальнейшим обоснованием инвестиций;

- подготавливается контрактная документация на проектные работы.

Основные результаты данной стадии - оценка экономической эффективности инновационного проекта, установление сроков его реализации и подготовка конкретной документации

2. Стадия разработки включает в себя следующие этапы:

- формирование технического задания на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ и

составление плана научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ;

— составление технико-экономического обоснования инновационного проекта;

— описание совершенствуемых производственных и управленческих процессов;

— разработка программы внедрения - комплекса технических, экономических и организационных мероприятий, реализация которых необходима для создания и использования инновационной продукции;

— определение общего объема финансирования по инновационному проекту в целом и отдельно по каждой его стадии;

— включение заявок, одобренных рабочей группой по инновациям, в реестр инновационных проектов;

— выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ (научные исследования; изготовление опытных образцов; разработка технологической, конструкторской, проектной документации; разработка нормативно-методических документов; осуществление патентных исследований; проведение испытаний);

— осуществление комплексной подготовки производства.

Результатом данной стадии будет комплексная подготовка производства.

3. Стадия реализации состоит из следующих этапов:

— оформление контрактной документации - заключение договоров (на поставку оборудования, сырья, подрядные работы, виды деятельности, переданные на аутсорсинг);

— разработка планов по реализации инновационного проекта (стратегическое, тактическое и оперативное планирование реализации инновационного проекта);

— календарное планирование реализации инновационного проекта;

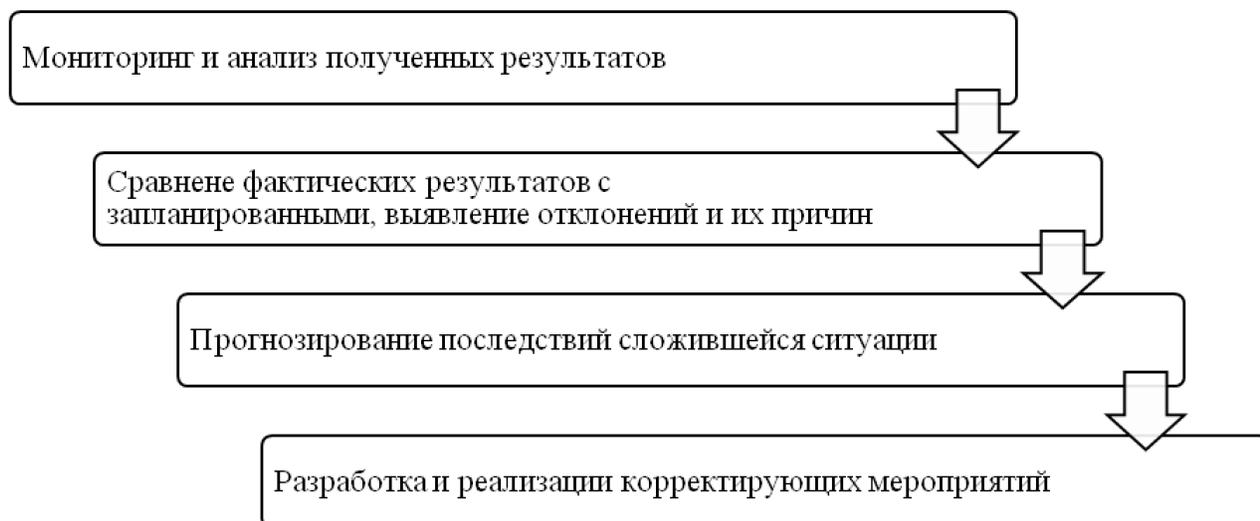
— выполнение работ;

— диспетчирование, мониторинг (с целью корректировки хода выполнения работ, прекращения их выполнения в ситуации выявления нецелесообразности дальнейшего продолжения работ, невозможности получения запланированных результатов);

— контроль выполняемых работ, осуществляемый по трем аспектам реализации проекта:

- время (учет временного ограничения при реализации мероприятий по инновационному проектированию);
- стоимость (планирование и осуществление этапов инновационного проекта в соответствии с установленным бюджетом);
- качество (соответствие получаемого продукта и процессов требуемым характеристикам, предъявляемым к их качеству).

Важным аспектом является то, что на процесс реализации проекта оказывает существенное влияние значительное количество как внешних, так и внутренних факторов, что, как показывает практика, зачастую обуславливает изменение расчетных параметров проекта (временных и стоимостных). В данных условиях одним из основных инструментов управления инновационными проектами является эффективная реализация функции контроля. Иными словами, контроль можно определить как постоянный и структурированный процесс, основное направление которого - проверка продвижения работ, а также качество выполнения корректирующих действий. Контроль можно разделить на четыре стадии (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Стадии контроля при реализации инновационных проектов [3]**

4. Стадия реализации инновационного проекта включает следующие этапы:

- оплата выполненных работ;
- испытание образцов новой техники;
- серийный выпуск новой техники;
- массовое внедрение и применение новой техники, технологий;
- сертификация новой техники;
- получение охранных документов на объекты интеллектуальной собственности;
- мониторинг эффективности массового внедрения инновационных продуктов с целью подтверждения заявленных исполнителями показателей эффективности, объемов внедрения;
- коммерциализация интеллектуальной собственности;
- управление рисками инновационного проекта.

Итогом стадии реализации инновационного продукта станет выпуск первой партии инновационной продукции.

5. Стадия завершения инновационного проекта заключается в следующих этапах:

— оценка экономической эффективности инновационного проекта (завершение инновационного проекта осуществляется при дальнейшей невозможности решения целевой задачи проекта, заключающейся в получении дохода (прибыли), преимущества на рынке аналогичной продукции вследствие морального устаревания примененных технических решений либо неэффективности дальнейшего использования инновационного продукта);

— анализ отзывов и пожеланий потребителей (мониторинг каналов обратной связи с потребителями);

— завершение инновационного проекта, демонтаж оборудования - списание (ликвидация) новой техники, прекращение использования технологий, подведение итогов инновационного проекта в части достижения поставленной цели, получения ожидаемой эффективности проекта;

— разработка «улучшающих» инновационных проектов, корректировка планов и продолжение жизненного цикла инновационного проекта (при условии успешной реализации и эффективного внедрения результатов инновационного проекта).

Таким образом, жизненный цикл инновационного проекта охватывает все стадии его воплощения - от появления замысла до его реализации и коммерциализации.

Выводы. В качестве информационной базы управления инновационным проектом используются:

- критерии оценки проектов;
- обоснования, на которых базировалось решение об отборе проекта;
- конкретизация определения проекта;
- план выполнения проекта.

Система управления проектом должна соответствовать его объему, сложности, степени неопределенности внешней среды, месту в портфеле инновационных проектов.

Специфичность и узкая направленность инновационной деятельности обуславливают наличие повышенных профессиональных и личностных качеств у персонала организации, входящего в рабочую группу, создаваемой для реализации проекта, т. к. ее участникам необходимо искать пути решения проблем, отличающихся от задач существующих функциональных подразделений.

При отборе кандидатур в рабочую группу ключевыми критериями, как правило, являются:

- уровень компетентности и наличие опыта в данной профессиональной сфере;
- специальные знания в проблемной области;
- возможность привлечения к работе;
- уровень власти и авторитета на предприятии;
- профессиональные и личностные навыки в разрешении конфликтных ситуаций;
- степень ответственности в отношении к обязанностям;
- личный интерес и мотивация.

Также целесообразно учесть, что ключевая роль в организации работ по инновационному проектированию принадлежит руководителю, в связи с чем по своим личным качествам, способностям и полномочиям он должен иметь авторитет у руководителей функциональных подразделений, своевременно и качественно исполнять свои обязанности, уметь оперативно решать профессиональные задачи, используя необходимые, отражающие специфику данной деятельности инструменты управления инновационными проектами с целью достижения наибольшей их эффективности.

### **Список литературы:**

1. Гамидов Г.С., Исмаилов Т.А., Туккель И.Л. Инновационная экономика: стратегия, политика, решения. СПб.: Политехника, 2012. 356 с.
2. Локк Д. Основы управления проектами. Пер. с англ. М.: НИРРО, 2008. 253 с.
3. Шумпетер Й. Основы предпринимательства. М.: Прогресс, 2013. 216 с.