

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Смирнова Е.А.

Научный руководитель: Герасимов К.Б.

Россия, г. Самара,  
Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королева

**Аннотация.** Общеизвестно, что управление инновационными проектами - это искусство управляющего организовать эффективное использование всех ресурсов проекта как финансовых, так и трудовых, информационных, производственных для достижения максимального результата по проекту. В статье рассмотрено управление инновационным проектом предприятия. Определены и рассмотрены этапы самого инновационного проекта. Также рассмотрены принципы и модели управления инновационного проекта в целом.

**Ключевые слова:** инновационный проект, управление проектом, инновация, НИОКР, принципы управления проектом.

Для любой компании важно удерживать свои лидерские позиции на рынке. Конкурентоспособность во многом определяет преимущество компании на рынке. Удерживать такую планку возможно с помощью внедрения инновационных продуктов или услуг, которые еще не завоевали рынок и могут быть интересны потребителям.

Сущность инновационной деятельности заключается в реализации идей в технологические инновационные продукты. Но любой инновационный проект начинается не только с идеи, но и с разработки самого инновационного проекта.

Инновационный проект состоит из шести этапов.

1. Определение и формулировка самой идеи. Он включает в себя оценку и анализ целесообразности самой идеи и ее возможное продвижение и реализацию.

2. НИОКР. На данном этапе необходимо качественно провести анализ возможного проекта, оценить все возможные плюсы и минусы. Дать оценку предположительным результатам.

3. Проведение НИОКР. Для данной стадии характерно преобразование всех инвестиционных затрат в результаты от инвестиционной деятельности.

4. Создание модели НИОКР. Один из самых важных этапов, на которой необходимо проводить тест самой модели, анализ выведения нового продукта на рынок.

5. Массовое внедрение. На предпоследнем этапе инновационного проекта необходимо проработать массовый выход на рынок.

6. Завершение проекта. Получение прибыли от проекта [1].

Все шесть этапов позволяют инновационному продукту пройти путь от возникновения идеи до полной реализации и внедрения его на рынок. Участниками инновационного процесса необходимо считать не только тех, кто непосредственно участвует в проекте, но и организации, которые так или иначе могут влиять на ход развития проекта. Стоит отметить, что в процессе реализации инновационного проекта исполнитель исследования получает не только материальное вознаграждение, но и повышает свою компетентность, которая важна для дальнейших разработок. Мировой прогресс, изменение тенденций и конкурентоспособности на рынке – всё это может влиять на разработку и запуск инновационного проекта.

Сам процесс управления инновационным проектом – сложный, он представляет собой принятие управленческих решений, которые непосредственно должны привести к положительному результату. Сам процесс состоит из планирования проекта, определения структуры, описания и составления плана для реализации и, конечно же, контроля за выполнением.

Управление инновационным проектом основывается на принципах, которые научно обоснованы. Всего их девять, с помощью них появляется возможность грамотно выстроить процесс реализации проекта.

Первый принцип – селективного управления. Он основывается на выявлении приоритетных направлений науки и техники.

Второй принцип – это принцип целевой ориентации проектов. Для него характерно определение взаимосвязи между потребностями самого проекта и возможностями для реализации. Стоит отметить, что конечная цель проекта ориентируется на потребности проекта, а промежуточные – на конечную цель.

Третий принцип – полнота цикла управления проектом. Включает в себя замкнутый цикл всех составных частей самого проекта, который в свою очередь учитывает все потребности проекта от начала и до конца.

Четвертый принцип – этапность инновационного проекта. Название говорит само за себя. Для этого шага необходимо определение и составление полного поэтапного цикла проекта от начала и до реализации. Но также каждый этап должен отражать накопление информации при переходе на другой этап, то есть переходить к следующему шагу только при достаточном уровне выполнения.

Следующий этап – это иерархия инновационного проекта. Данный принцип основан на том, что для каждого этапа характерно определение разной степени детальности. Результаты, достигнутые на вышестоящем уровне обязательны для нижестоящего.

Шестой этап – принцип многовариантности. Инновационный проект и его реализации подвержены многим факторам как внутренним, так и внешним. Именно неопределенные факторы необходимо учитывать при управлении данным проектом, так как они могут оказывать существенное влияние на ход и конечный результат. Именно поэтому необходимо разрабатывать альтернативные варианты, такие, например, как кадровое обеспечение, финансовое, способы реализации определенного этапа и даже конечного результата.

Еще одним принципом, который можно отметить, является принцип системности. Он заключается в разработке совокупных мер, которые необходимы

для реализации инновационного проекта во взаимосвязи с развитием страны реализации в целом. Это могут быть законодательные, административные, экономические или технологические меры.

Восьмой принцип – принцип комплектности. Он основан на том, что все элементы самой структуры проекта, с помощью которых достигается цель, должны осуществляться в соответствии с главной целью проекта.

Девятый и заключительный принцип – принцип сбалансированности или обеспеченности. Для данного принципа необходимо обеспечить весь проект всеми видами ресурсов как финансовых, так и информационных, трудовых, материальных, а также их баланс [2].

Процесс управления инновационным проектом состоит из двух стадий. Для первой стадии характерна разработка проекта, а для второй не только определение цели, но и определение конечного результата, которого хотим достичь. Но стоит отметить, что для второй стадии также характерно провести анализ рынка, конкурентов, перспективы развития, оформления и т.д., что говорит о более детальной проработке проекта. Для нее характерен выбор формы управления, оценка ситуации в целом, составление прогноза проекта, оценка возможности ресурсов (финансовых, материальных, кадровых, информационных).

Изменение ряда показателей при реализации инновационного проекта показывают его состояние и помогают дать оценку успеха проекта. Управление проектом как раз и включает в себя управление этими показателями. Таких элементов в каждом проекте большое множество и зависят они от самого проекта, от его особенностей, вида проекта и работ. Задача управления как раз выявить слабые элементы в процессе реализации и сделать упор на сильные стороны [3].

На сегодняшний день в России и в мире имеется достаточный накопленный опыт методов управления инновационными проектами. Одним из самых популярных в использовании является метод дерева целей, он включает в себя описание и фиксацию цели проекта. Если цели проекта недостаточно четко определены, то могут использоваться такие методы, как «мозговая атака», «запись идей», «систематическое структурирование» и т.д.

У каждого инновационного проекта существует жизненный цикл. Он определяется полным набором всех фаз проекта, которое определяется в начале проекта, исходя из его технологических требований и потребностей, а также контроля со стороны организаторов проекта. Рассмотрим методы управления инновационным проектом.

Метод сетевого планирования и управления является одним из важнейших в управлении проектом. С помощью данного метода появляется возможность выполнять следующие функции, например, анализ временной и ресурсный, распределение ресурсов проекта, моделирование проекта. С помощью программного обеспечения это можно сделать просто и наглядно. Например, мониторинг проекта включает в себя различные графики, отчеты исполнителей, в которых подробно и детально описан ход и достигнутые результаты проекта. При помощи компьютерных программ появляется возможность вести учет объема продаж, затраченных ресурсов, анализ состояния проекта и т.д. [4].

«Метод планирования затрат, как мы уже можем понять, также является одним из важных этапов инновационного проекта. Стоит различать два подхода к планированию затрат проекта, активный и пассивный. Активный подход основан на минимизации стоимости проекта за счет варьирования переменными (разные финансовые схемы, интенсивность работ, сроки, способы выполнения и др.) Важное место здесь занимают методы функционально-стоимостного анализа затрат и прибыли проекта, а также определения экономической эффективности проекта с учетом затрат на эксплуатацию. Пассивный, в свою очередь, основан на расчете стоимости: по проектам-аналогам (фаза 1); по объемам работ и нормативам (фаза 1-2); на основе расчетной потребности ресурсов и нормативной базы (фаза 2-3)» [7].

Контроль затрат также является одним из методов. Необходимо постоянно проводить анализ и следить за расходом денежных средств проекта. Но стоит отметить, что, благодаря многим разработанным программам, это можно делать достаточно легко и наглядно с помощью различных графиков и сравнений, тем самым определяя эффективность и прогноз результата.

Риски для любого инновационного проекта очень большие, именно поэтому методу управления рисками отводится значимое место. С помощью различных анализов, мероприятий на всех стадиях проекта появляется возможность снизить эти риски и их минимизировать. Для выявления и снижения рисков по проекту принято использовать экспертные системы, теорию вероятностей, альтернативные модели и т.д.

Как и для любого проекта характерны изменения на всем протяжении реализации проекта. Необходимо отметить, что с помощью прогноза, оценки и фиксации изменений можно влиять на изменения инновационного проекта на различных этапах.

Еще одним немаловажным методом является управление конфликтами. В реализации инновационных проектов задействовано большое количество людей, которые взаимодействуют друг с другом, и бывает, что их интересы сталкиваются. Для сохранения благоприятного климата в коллективе и с заказчиками разработаны методы по управлению конфликтами, которые помогают спрогнозировать и решить различные ситуации.

Для любого проекта важна систематизация учета, документов, оформление документации и контроль за исполнением договоров – это всё направлено на методы управления контрактами. Также немаловажным является организация тендерных и закупочных процедур по инновационному проекту, проведение аукционов.

Также одним из важнейших методов управления инновационными проектами является совокупность методов по организации и управлению. Они направлены на эффективную и слаженную работу всей команды при реализации любого инновационного проекта от начальной стадии и до появления результата [5].

Оценка эффективности самого инновационного проекта определяется не только в целом, но необходимо дать оценку и каждому этапу в отдельности. Это во многом делается для выявления сильных и слабых сторон проекта, для

наработки дальнейшей базы управления реализацией инновационных проектов. Необходимо дать оценку использованию ресурсов, распределению задач и т.д. Конечно, по окончании проекта необходимо провести итоговую комплексную оценку инновационного проекта в целом и определить, достигли ожидаемых результатов или нет. При итоговой оценке результата учитываются оценки всех критериев, которые принимались в расчет, присваивается удельный вес и определяется его приоритетность.

Информационной базой для итогового анализа принято считать относительные и абсолютные величины, которые показывают промежуточные и конечные результаты проекта.

Эффекта от реализации инновационного проекта можно добиться при правильном подходе, так как необходимо учитывать все условия, такие, например, как, проекты конкурентов, экономику страны, взаимодействие по проекту. Для определения эффективности проекта необходимо проводить анализ того, как распределена структура задач в целом, а также сочетать все виды управления стоимостью, качеством, рисками и т.д.

Для успешного внедрения инновационного проекта необходимо постоянно идти в ногу со временем и обновлять свою организацию изнутри. Это может быть повышение квалификации кадров, модернизация производства и т.д. Так как на сегодняшний день рынок очень динамичный и гибкий, необходимо успевать за нововведениями, чтобы не оставаться в стороне. Успех по большей части зависит даже не столько от самого продукта, а сколько от скорости его выпуска на рынок. Существует четкая связь между такой высокой внутренней скоростью изменений и операционным результатом. Молодым компаниям легче перестроится и развивать инновационные проекты, так как они более гибкие и имеют преимущество. Стоит отметить, что инновационные проекты в большинстве своем нацелены на долгосрочную реализацию, редко, когда от них можно ожидать успех сразу. Именно поэтому компания должна изначально рассчитывать и планировать управление на протяжении всего проекта.

На протяжении всего развития мира и экономики постоянно были реализованы различные проекты. Динамическое развитие современного рынка также говорит о том, что необходимо постоянно совершенствовать свои продукты, чтобы оставаться вне конкуренции.

Стоит заметить, что управление инновационными проектами - это искусство управляющего организовать эффективное использование всех ресурсов проекта как финансовых, так и трудовых, информационных, производственных для достижения максимального результата по проекту.

### **Библиографический список**

1. Агарков А.П., Голов Р.С. Управление инновационной деятельностью. М.: «Дашков и К», 2020. 204 с.
2. Инновационный менеджмент в российском бизнесе / А.В. Борщева, М.С. Санталова, И.В. Соклакова, И.Л. Сураг. М.: Дашков и К», 2020. 198 с.

3. Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. Управление инновациями. М.: Издательство Юрайт, 2019. 747 с.

4. Семенова А.А., Кузина М.Н. Инновационный менеджмент. М.: Русайнс, 2017. 240 с.

5. Малыгина М.Е. Организация и планирование инновационной деятельности на предприятии // Результаты современных научных исследований и разработок: сб. ст. IX всеросс. науч.-практ. конф. Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2020. С. 38-41.

6. Гончарова Н.П., Чернышева С.Н. Принципы планирования затрат на выполнение инновационного проекта // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2012. № 4(44). С. 274-278.

7. Управление ресурсами проекта / под ред. А.В. Богомолова. Томск: Эль Контент, 2014. 160 с.

## **THEORETICAL FEATURES OF CONTROL INNOVATIVE PROJECTS IN THE ORGANIZATION**

**Smirnova E.A.**

Scientific adviser: Gerasimov K.B.

*Samara National Research University, Samara, Russia*

**Abstract.** *It is well known that the management of innovative projects is the art of the manager to organize the efficient use of all project resources, both financial and labor, information, production, in order to achieve maximum project results. The article considers the management of an innovative project of an enterprise. The stages of the most innovative project are defined and considered. The principles and models of innovation project management as a whole are also considered.*

**Keywords:** *innovative project, project management, innovation, R&D, project management principles.*