

УДК 33 DOI: 10.14451/1.226.261

Управление инновационными проектами в условиях трансформации экономики

© 2023 **Андреев Олег Станиславович**

Доктор экономических наук, Самарский государственный экономический университет Кафедра Экономики, организации и стратегии развития предприятия.

E-mail: panda63d@mail.ru

Ключевые слова: инновации, инновационный проект, конкурентные преимущества, механизм управления проектами.

Актуальность статьи сфокусирована на управленческих механизмах и технологиях, способных обеспечить эффективную реализацию инновационных проектов. Первенствующей задачей является создание механизма государственного регулирования региональных инновационных проектов, методов оценки эффективности инновационных проектов, разрешающих учесть все аспекты, связанные с их реализацией. Новые тенденции развития экономики и условия неопределенности инновационных процессов вынуждают компании искать новые подходы к стратегическому управлению инновационной деятельностью. Обеспечение устойчивого и стабильного развития компании требует от инновационных предприятий поиска источников конкурентных преимуществ, а также удержания данных преимуществ перед конкурентами. Существующие различия в масштабах проектной деятельности во многом обусловлены недостаточным уровнем развития методологии построения эффективного механизма управления инновационными проектами. В связи с этим проблема разработки механизма государственного регулирования региональных инновационных проектов является особо актуальной.

В основе методологии проектного управления лежит системно-процессный подход, отражающий сущность проекта как объекта управления.

Динамично-развивающиеся процессы в экономике требуют применения соответствующих мер по управлению инновационными проектами. Применявшаяся в конце XX века система управления инновационными проектами требует теоретической и практической корректировки.

Применение методик проектного управления позволит реализовать инновационный проект компании за оптимальное количество времени,

ресурсов и без отрицательного воздействия на качество конечного результата.

Необходимо следовать принципам международных стандартов по управлению проектами.

Стандартам по управлению проектами можно дать следующие основные характеристики:

- наилучшие практики крупных и успешных компаний мира;
- эталон, к которому устремляются для достижения успехов;
- согласованное правило в профессиональном

мире проектных менеджеров из разных областей деятельности;

- единая терминология в области управления проектами, понятная всему профессиональному составу проектных менеджеров;
- инструмент, исключающий периодичность повторяемых ошибок;
- инструмент, обеспечивающий практическую реализацию проектов;
- универсальные процессы, когда успех одного реализованного проекта может быть повторен при выполнении последующих проектов;
- совокупность единых методов и рекомендаций, позволяющих пользователю интегрироваться в общую систему управления инновационным проектом.

Общепризнанным стандартом является Руководство к своду знаний по управлению проектами – Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) [1].

В соответствии с данным стандартом организационное управление проектной деятельностью компании предполагает использование соответствующих инструментов и методов для достижения стратегических целей через реализацию проектов.

Обзор международных стандартов по управлению проектами позволяет сделать следующие основные выводы:

1. Ядро разделов знаний по управлению проектами является практически одинаковым для всех рассмотренных нормативных документов.
2. Стандарты обладают большим разнообразием областей знаний и групп процессов.

Помимо международных стандартов существуют и государственные стандарты, которые регламентируют и удостоверяют соответствие выпускаемой продукции (процессов), ее изготовление, эксплуатацию, хранение и продажу согласно требованиям качества, безопасности и нормам технического регулирования.

Так, продукция, выпускаемая предприятиями

сектора информационных технологий, является областью повышенной технической стандартизации, в особенности это касается пограничных возможностей их разработки с другими отраслями промышленности. Изучение использования при реализации инноваций данными компаниями стандартизированного подхода по управлению проектами как единой системы норм и правил проектного менеджмента вызывает особый интерес.

Именно актив как управление в виде совокупности средств и методов, обеспечивающих наиболее оптимальную и эффективную организацию материальных, трудовых и временных ресурсов, становится важнейшим элементом в процессе создания инноваций в компании. Поэтому использование международных стандартов по управлению проектами, различных управленческих технологий и моделей организации бизнес-процессов наиболее актуально в процессе создания и коммерциализации инноваций.

Цикличность развития рыночной экономики в масштабе страны изучали ученые А. Шпитгоф, Г. Кассель, Т. Веблен, У. Митчелл, Дж. М. Кларк, Дж. Хикс, К. Маркс, К. Виксель, Э. Хансен, Н. Д. Кондратьев, П. Самуэльсон и др.

Ученые-экономисты считают, что в основе экономического цикла лежит период функционирования основного капитала в процессе воспроизводства; цикл научно-технического прогресса и т. д.

На основе изучения колебания экономики Н. Д. Кондратьев обосновал экономический цикл продолжительностью пятьдесят пять лет, К. Жуглар – десять лет, Дж. Китчин – три года и четыре месяца [2].

Различные взгляды на причины циклического развития определили подходы к проблеме его регулирования. Все концепции регулирования в масштабе рыночной экономики страны в основном сводятся к регулированию совокупного спроса или совокупного предложения.

Так, сторонники кейнсианских взглядов большее

внимание уделяют бюджетной политике (изменению расходов государства) и налоговой политике (изменению налоговых ставок), сторонники неоконсервативных взглядов – монетаристской теории (регулированию объема денежной массы). При этом они считают, что в фазе спада государству необходимо стимулировать деловую активность. Разрабатываемые мероприятия должны быть направлены на снижение ставок, предоставление налоговых льгот на новые инвестиции, проведение политики ускоренной амортизации. Кроме этого, сторонники кейнсианских взглядов считают, что необходимо увеличивать государственные расходы, что стимулирует накопление капитала.

Сторонники неоконсервативных взглядов рассматривают налогово-бюджетную политику как дополнение к кредитно-денежной политике. Они предлагают снижать процентные ставки за выданные ссуды, увеличивать кредитные ресурсы банков. Данная политика ведет к увеличению капиталовложений (инвестиций), усилению деловой активности, снижению безработицы, однако она имеет свои отрицательные последствия.

На основе данных видов регулирования формируются и используются в масштабе организаций специфические виды и системы регулирования, которые зависят от степени сложности использования качества.

В первую очередь необходимо определиться с местом проектно-ориентированной экономики в системе национальной экономики.

Под социальной рыночной экономикой следует понимать особый тип хозяйственной системы, характеризующийся «набором социально-экономических институтов, которые направляют функционирование всех элементов этой системы на реализацию целей социальной справедливости, защищенности, высокого уровня и качества жизни».

Ключевым понятием в проектно-ориентированной рыночной экономике является проект.

По оценкам ведущих международных экспертов

проектно-ориентированный подход к управлению страной (или организацией) позволяет повысить эффективность экономики как минимум на 15–20% [3].

В последние годы в России ежегодно осуществляется большое число сложных и дорогостоящих инновационных проектов.

С целью достижения эффективности планирования и реализации этих и многих других проектов необходимо использовать и внедрять повсеместно методологию и технологию управления проектами, формируя проектно-ориентированное общество.

Процесс формирования проектно-ориентированной экономики сталкивается с множеством проблем.

Однако наряду с проблемами существуют и огромные перспективы проектно-ориентированной экономики и продвижения проектного менеджмента в РФ, обусловленные в первую очередь переходом к инновационной политике, требующей новых прогрессивных подходов с наличием высокообразованных научных и управленческих кадров.

Эффективным инструментом в таком управлении служит, на наш взгляд, проектно-ориентированный подход.

В теории менеджмента существует так называемая система семи критериев результативности.

Система семи критериев результативности отражает суть проектного менеджмента:

- проект предполагает создание уникального продукта;
- мировая практика показывает, что проектная форма управления позволяет снизить издержки, повысить производительность, улучшить морально-психологический климат в организации и т. д.

В управлении проектами принципиальную роль играют три фактора – время, ресурсы (человеческие, финансовые, материальные и др.) и ка-

чество.

Эффективность системы управления инновационными проектами влияет на эффективность национальной экономики в целом.

Системный подход к изучению экономических отношений необходим не только для классификации экономических категорий и законов. Он применим для анализа всех комплексных социально-экономических проблем. Особенно это относится к проблеме эффективности общественного производства, так как эффективность есть не только конечная цель любой экономической системы, но и, по существу, единственный критерий прогрессивности экономических отношений при данном уровне развития производительных сил.

Важнейшей особенностью управления проектами является направленность инновационной деятельности компании на внешнюю среду.

Именно проектный подход создает реальные возможности для успешной реализации проекта за счет профессионального управления инновационной деятельностью в соответствии с лучшими мировыми практиками.

С точки зрения процессного подхода проект рассматривается во временном контексте как совокупность мероприятий, соответствующих по содержанию стадиям его реализации [4].

Процессный подход позволяет описать управленческую деятельность (процессы планирования, мониторинг, координацию, регулирования и управление) в виде процесса.

Выделяют три основные стадии проекта:

1. Предварительная подготовка проекта;
2. Создание и завершение проекта;
3. Коммерциализация инноваций.

Первая стадия – предпроектная стадия, где оценивается организационная, научно-техническая готовность предприятия, планируются ожидаемые результаты инновационного проекта, определяются бюджетные и временные ограничения,

заключаются предварительные контракты, при необходимости осуществляется оптимизация бизнес-процессов, принимается решение об окончательной версии разрабатываемого продукта (процесса).

Основная цель первого этапа заключается в выявлении хороших идей, среди которых могут быть абсолютно «прорывные», «заимствованные» в готовом решении или требующие дальнейшей доработки.

К такому широкому спектру разработок относятся товары, услуги, программные продукты, технологии, бизнес-модели, методы управления организацией, различные методы выполнения работ, производственных процессов и прочие.

На этапе предварительной подготовки создается импульс для поиска новых возможностей и их согласование на начальной стадии проекта.

На стадии инициации проекта осуществляются планирование и подготовка проектно-сметной документации, устанавливаются календарный план и бюджет работ, формируется определенный список партнеров, участников, поставщиков и подрядчиков проекта, заключаются предварительные меморандумы о сотрудничестве и т. д.

Именно на раннем этапе определяется стратегия, которая основывается на понимании текущего состояния дел, на представлении новых перспектив развития компании и ее будущих целей, а также на проведении более полного анализа и планирования процесса достижения данных целей.

На предварительной стадии создания инноваций необходимо понимать готовность организации к процессу реализации инновационного проекта. Поэтому для эффективного управления инновационной деятельностью целесообразно оценить «организационную готовность» по трем направлениям: готовность корпоративной культуры, готовность процесса и готовность структуры.

Готовность корпоративной культуры предполагает ориентацию корпоративных ценностей,

стиля мышления и управления, пути принятия решения, директивы (гласные и негласные) на создание инноваций.

Данная корпоративная культура, направленная на инновации, позволит исследовать новые тенденции, внедрять инновационные решения, находить внутренние и внешние ресурсы и механизмы борьбы с возникающими трудностями, развивать профессиональный опыт и знания персонала, готовность к преобразованию и склонность к действию, а также установлению выгодных связей для сотрудничества.

Готовность процесса – наличие у команды проекта набора инструментов и методов, соответствующих по содержанию стадиям реализации инноваций.

Готовность структуры относится к организационной структуре и технологиям, которые поддерживают инновационный процесс, а также уровни гибкости организации, доступность необходимых ресурсов, активов и наличие квалифицированного персонала для реализации приоритетных проектов.

Вторая стадия – группа процессов от непосредственного создания до завершения разработки инноваций (достижение всех целей и задач проекта, бюджета, времени и т. д.).

Период реализации проекта до его окончания предполагает материально-техническое и технологическое снабжение: заключение договоров с поставщиками необходимых материалов, услуг, оборудования или любых других результатов, необходимых для создания инноваций.

Процесс реализации включает инженерно-техническое и технологическое проектирование будущего продукта, услуги или технологии; после проектирования следует процесс создания промышленного, опытно-экспериментального

образца. Параллельно разрабатываются производственные либо информационные процессы создания будущего продукта (процесса).

На завершающей стадии осуществляется сдача проекта в эксплуатацию, сертификация продукции (услуги или технологии), если разработка выполнялась под заказ, то сдача завершеного проекта заказчику с подписанием актов выполненных работ. По завершении работ выполняется анализ достижения запланированных целей и задач проекта, выполнения бюджетных и временных ограничений, а также проводится архивация накопленных знаний и опыта в базу данных компании.

Третья стадия (коммерциализация инноваций) включает в себя массовое производство, внедрение, продвижение продукта на рынок, установление коммерческих связей и непрерывный мониторинг выбранной маркетинговой стратегии. Конечная цель инновационного предпринимательства – внедрение разработанных инноваций на рынок и извлечение прибыли.

Затем происходит диффузия инноваций, характеризующаяся распространением нововведения и достижением им полезного функционирования и эффективного применения.

Все три стадии сводятся к передаче необходимой информации из одной стадии в другую.

Результат завершения одной стадии является исходной информацией и начальным условием для другой. Процесс совсем нелинейный, как может показаться на первый взгляд. Каждая в отдельности компания или проектная группа адаптирует процесс под свои условия и делает его более гибким.

Таким образом, процессный подход подчеркивает важность взаимодействия различных видов деятельности на каждой стадии создания инновационного проекта.

Библиографический список

1. Badmaev E. Z. Project management in the development of an enterprise // Management of the development of socio-economic systems of regions : Collection of scientific papers, Ulan-Ude, October

- 01-02, 2020. — Ulan-Ude : East Siberian State University of Technology, Management, 2020. — P. 17-2.
2. *Makarova N. V., Balyasnikov V. V.* Distinctive features of project management standards // Actual problems of economics and management. — 2020. — 1 (25). — P. 94-99.
 3. *Prusova V. I., Knyazeva A. A.* Digitization of the economy and project management // Uchenye zapiski Rossiyskoy Akademii Entrepreneurship. — 2020. — Vol. 19, no. 3. — P. 49-61.
 4. *Tikhomirova O. G.* Project management: workshop : textbook. — Moscow : INFRA-M, 2021. — 273 p.