

**ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИЯМИ НА
ПРЕДПРИЯТИИ**

И.А. Данилова

**научный руководитель канд. экон. наук Соколова Е.Л., канд. тех. наук Данилов
А.К.**

Сибирский государственный аэрокосмический университет им. ак.

М.Ф. Решетнева

Сибирский федеральный университет

Управление проектами — наиболее динамично развивающееся направление менеджмента последних лет. Также это одна из самых молодых и набирающих обороты областей знания.

Исследование 38 международных компаний из четырех различных отраслей, проведенного учеными из Калифорнийского университета в Беркли во главе с профессором С. Вильямом Иббсом при поддержке и спонсорстве Образовательного Фонда «ПиЭмАй» (РМІ) выявило среднее значение времени использования управления проектами по всем тестируемым организациям — 10.7 года. В общем и целом, опыт использования управления проектами составляет от 1 года до 50 лет, а среднее значение — 15.4 года для инженерно-строительной отрасли, 10.7 года для отрасли высокотехнологичного производства, 8.0 лет для отрасли информационных систем и 6.8 лет для отрасли управления и передачи информации. Так 61% организаций имел опыт управления проектами менее 10 лет. Авторы исследования пришли к выводу, что компании только недавно начали применять в своей деятельности управление проектами, и прошло еще недостаточно времени, чтобы увидеть и осознать все выгоды и преимущества, которые оно несет. Данное исследование показало, что мы стоим у истоков понимания и формирования теории управления проектами.

Другая тенденция современного развития, к которой приковано очень пристальное внимание — сфера инноваций. Реализация инноваций, по мнению ведущих специалистов в области менеджмента, лежит в основе конкурентоспособности, как отдельных предприятий, так и государств, формируя при этом целые национальные инновационные системы. Изучение инноваций на теоретической основе имеет за собой чуть более долгую историю, чем проектное управление.

Экономист Й. Шумпетер, чьи труды явились заделом теоретического обоснования инновационных процессов в экономике, утверждал, что рыночная экономика не способна развиваться без научно-технического прогресса и инновационной деятельности. Нововведения на основе крупных инноваций способны кардинально менять технику и технологии, вызывая новую волну экономического роста. Именно комбинации факторов производства, способные создавать новые продукты и технологии, открывать новые рынки, называют нововведениями. Предпринимательская деятельность сама по себе связана не столько с созданием новых средств производства, сколько с эффективным применением уже имеющихся.

В сегодняшних реалиях управление инновационными процессами малых промышленных фирм осуществляется на основе проектного подхода. Точнее, на представлениях менеджеров или самих инноваторов об управлении проектами. К усилению роли проектного подхода привела динамика развития рынка. Речь также идет о переходе от функционального мышления руководителей и исполнителей к проектному управлению. Исследовательский коллектив в сфере инновационного менеджмента под руководством В.Л. Попова указывает следующие факторы,

обосновывающие происходящие процессы в управлении:

- 1) сокращение жизненного цикла продукта;
- 2) глобальная конкуренция;
- 3) «взрыв» объема знаний (появление множества новых технологий);
- 4) увеличение доли корпораций малых размеров (необходимость большей кооперации);
- 5) усиление внимания к клиенту (работа фирмы под потребности групп населения);
- 6) быстрое развитие стран «третьего мира» и стран с закрытой экономикой (новые специфические рынки, совместные предприятия).

Главный разработчик федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки «Инноватика», профессор И.Л. Туккель вместе с соавторами учебника «Управление инновационными проектами» — А.В. Суриной и Н.Б. Культиным — описывают инновационный проект (в общем случае, целевую инновационную программу) в качестве формы целевого управления как систему взаимообусловленных и взаимосвязанных по ресурсам, срокам и исполнителям мероприятий по реализации нововведений. По мнению тех же авторов, поиск организационных структур, наиболее распространенных для реализации инноваций, приводит к их достаточному разнообразию: уже говорят о структуре организации, построенной «вверх и вниз из центра».

Особенностью управления инновационным проектом, считают авторы учебника по Инновационному менеджменту В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин, является то, что в качестве объекта в нем выступает жизненный цикл инновации или инновационный продукт. Такой проект выполняется на основе предшествующего знания высококлассных специалистов, сконцентрированных в одном месте, проектирование осуществляется путем создания нового знания, эти знания являются продуктом процесса.

К необходимым условиям успешного развития инновационного проекта профессор И.Л. Туккель относит:

- профессионально выполненный бизнес-план, содержащий формализованное описание предметной области проекта, начальных условий и ограничений;
- обоснование выбора критериев и анализ альтернатив с оптимизацией распределения ресурсов и разработкой детального финансового плана (с возможностью привлечения различных форм формирования капитала, включая акционерный капитал, займы, лизинги и т.п.);
- предложение по учету социофактора (разработка стратегии маркетинга и формирование «команды» для реализации проекта, выход на рынок с результатами проекта и т.п.).

Структуризацию коллектив авторов вместе с И.Л. Туккелем рассматривают как один из наиболее эффективных элементов современной методологии управления проектами. Она необходима для выявления и определения целей, состава и содержания проекта, организации планирования и контроля процессов. На основе структуры проекта строятся различные структурные модели проекта и его окружения, используемые в процессе управления проектом на протяжении всего его жизненного цикла.

Следует отметить, что в целом управление инновациями на основе проектного подхода развивается довольно бурно. Упомянутое выше исследование, проведенное учеными из Калифорнийского университета в Беркли, представляющее собой срез высокотехнологичных компаний мирового рынка, выявило некоторые тенденции, отражающие положение дел в области: например, относительно небольшие затраты на

управление проектами в общей структуре затрат проекта при среднем общем уровне управления проектами. Так, средняя стоимость управления проектами составляла 6% в процентном выражении от общей стоимости проекта по анкетированным предприятиям, общий уровень зрелости управления проектами оценен в 3.26 единицы (диапазон возможных значений составлял от 1 до 5). Этот показатель говорит о том, что все еще имеются существенные возможности для улучшения управления проектами во всех обследованных отраслях. Также это дает нам надежду, что в ближайшее время российские компании при грамотном подходе к управлению своими возможностями имеют все шансы оказаться в лидерах на рынке инноваций, тем более что прецеденты уже созданы.