

УДК 658:330.341

Крамарчук С.П.*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління
Тернопільського національного економічного університету***Лубкей Н.П.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів суб'єктів господарювання і страхування
Тернопільського національного економічного університету***ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЕКТОМ
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ****THEORETICAL ASPECTS OF AN INNOVATIVE PROJECT MANAGEMENT
ON THE DOMESTIC ENTERPRISES****АНОТАЦІЯ**

У статті розглянуто теоретичні аспекти управління інноваційним проектом на вітчизняних підприємствах. Метою дослідження є виділення та конкретизація основних аспектів формування та реалізації інноваційного проекту на підприємстві. Досліджено сутність поняття інноваційного проекту, виділено етапи його формування та реалізації. Запропоновано авторське визначення поняття інноваційного проекту, удосконалений перелік етапів управління інноваційним проектом.

Ключові слова: інновації, підприємство, управління, інноваційний проект, формування, реалізація.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены теоретические аспекты управления инновационным проектом на отечественных предприятиях. Целью исследования является выделение и конкретизация основных аспектов формирования и реализации инновационного проекта на предприятии. Исследована сущность понятия инновационного проекта, выделены этапы его формирования и реализации. Предложено авторское определение понятия инновационного проекта, усовершенствованный перечень этапов управления инновационным проектом.

Ключевые слова: инновации, предприятие, управление, инновационный проект, формирование, реализация.

ANNOTATION

In the article the theoretical aspects of an innovative project management on the domestic enterprises are investigated. The purpose of this research is to identify and specify the main aspects of the formation and implementation of an innovative project on the enterprise. In the article the essence of the concept of an innovative project is investigated. Also, the stages of its formation and implementation are selected. In the work the author's definition of the concept of innovative project is proposed. Also the author offers an improved list of stages of an innovative project management.

Key words: innovation, enterprise, management, innovative project, formation, implementation.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ринкова економіка потребує вміння підприємств та організацій працювати по-новому. Особливу значимість у цих умовах набуває наявність знань, пов'язаних із формуванням інноваційних проектів на вітчизняних підприємствах та управлінням ними.

Визнання пріоритетності інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, проголошення державної політики, спрямованої на інноваційну модель економічного розвитку, обумовлюють актуальність розв'язання завдань формування ефективної системи управління інноваційними проектами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблем управління формуванням та реалізацією інноваційних проектів на підприємствах тим чи іншим чином частково торкалися у своїх працях Г. Черненко, Г. Красневич, Т. Майорова, В. Василенко, В. Беляков та інші науковці.

Проведені нами дослідження зарубіжної та вітчизняної наукової літератури показали, що в ній основна увага приділена дослідженню сутності та структури інноваційного потенціалу підприємства, визначенню факторів, що на нього впливають, розробці методичних підходів до його оцінювання.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте ефективно управління інноваційними проектами на підприємстві потребує комплексного дослідження та розробки теоретичних і методичних напрацювань стосовно їх формування та реалізації.

Мета статті полягає у виділенні та конкретизації основних теоретичних аспектів управління процесом формування та реалізації інноваційного проекту на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведені нами дослідження показали, що сьогодні немає єдиного уніфікованого поняття інноваційного проекту.

Г. Красневич [1] вважає, що інноваційний проект – це комплекс взаємопов'язаних заходів, вжиття яких відбувається в перебігу інноваційного процесу і які повинні досягти поставленої мети, що полягає в забезпеченні впровадження інновації, створенні та реалізації інноваційної продукції в практичну діяльність підприємства з максимальним корисним синергетичним ефектом протягом заданого часу за визначених правових, інституційних та ресурсних обмежень.

Г. Черненко та В. Хавер у спільній науковій праці [2] інноваційний проект визначають як план дій, представлений у вигляді комплексу документів, які включають опис взаємопов'язаних заходів інноваційного процесу, визначають їх виконавців щодо прове-

дення наукових досліджень, технічного, технологічного, конструкторського проектування, випуску дослідних партій, створення промислового виробництва та ринкової реалізації інноваційної продукції, а також стосовно фінансового, кадрового, маркетингового, комерційного та організаційного забезпечення цих робіт.

Т. Майорова [3] визначає інноваційний проект як форму організації інноваційного процесу, яка є комплексом взаємопов'язаних заходів інвестиційного характеру щодо впровадження науково-технічних розробок і нових технологій у виробництво, технічного його переоснащення, освоєння випуску нових конкурентоспроможних видів продукції, а також її просування у сферу споживання.

Досить докладно визначили це поняття у своїй праці В. Василенко та В. Шматько [4]. Так, на їхню думку, інноваційний проект – це:

- складна система взаємозумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей (завдань) на пріоритетних напрямках розвитку науки й техніки;

- сукупність виконуваних у визначеній послідовності наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових і комерційних заходів, що приводять до інновацій;

- комплекс технічної, організаційно-платової та розрахунково-фінансової документації, необхідної для досягнення цілей проекту;

- система взаємопов'язаних цілей і програм їхнього досягнення, що є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплексом проектно-документації, що забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання, вираженого в кількісних показниках, що приводить до інновації.

Н. Холявко під інноваційними проектами розуміє проекти, реалізація яких передбачає впровадження принципово нової методології, методи виконання діяльності, виробництво нової продукції, надання нового різновиду послуг, суттєве поліпшення наявного обладнання, інструментів, товарів, методик тощо [5, с. 127].

У праці М. Молодоженя зазначено, що під інноваційним проектом слід розуміти сукупність обґрунтованих, взаємозв'язаних, цілеспрямованих рішень і дій щодо залучення та використання обмеженої кількості трудових, матеріальних, інформаційних, інтелектуальних і фінансових ресурсів у межах інноваційної діяльності підприємства, які забезпечують досягнення нових цілей розвитку, спрямованих на якісну зміну підприємства як системи загалом, на отримання корисного ефекту і забезпечення конкурентоспроможності підприємства [6, с. 94].

Професори П. Микитюк [7, с. 170] та Т. Дудар [8, с. 170] у своїх працях дають таке визначення: інноваційний проект – це система

взаємопов'язаних цілей і програм їхнього досягнення, що є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплексом проектно-документації, які забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання, вираженого в кількісних показниках, що приводить до інновації.

Узагальнюючи вищевикладений матеріал, можемо констатувати той факт, що визначень стосовно нашого об'єкта дослідження не бракує. І всі вони тією чи іншою мірою містять певне раціональне зерно. Проте такий різномірний у поглядах приводить до плутанини в термінології та необхідності обґрунтування власного бачення стосовно визначення цього об'єкта. Тому ми вважаємо, що під поняттям інноваційного проекту доцільно розуміти спеціальний документ, у якому детально та поетапно окреслюються відносини та процеси, за допомогою яких здійснюється певна інноваційна діяльність та який регулює й визначає необхідні заходи, що стосуються створення, впровадження та реалізації інноваційного продукту.

До основних елементів інноваційного проекту доцільно віднести:

- основні цілі та завдання, які чітко та однозначно відображають призначення проекту;

- низку заходів, що стосуються вирішення певної інноваційної проблеми та досягнення поставлених цілей;

- організацію належного виконання намічених проектних заходів;

- визначення основних показників, що будуть характеризувати ефективність проекту.

Доцільно також виділити принципові особливості інноваційних проектів, які їх відрізняють від інших видів проектів. Так, О. Діба та Ю. Гернего у своїй праці зазначають такі індикатори інноваційної спрямованості проекту [9, с. 53]:

- високий ступінь невизначеності (технічних, комерційних параметрів проекту, строків досягнення намічених цілей, майбутніх витрат, доходів), що зменшує вірогідність проведення попереднього фінансово-економічного оцінювання та припускає використання додаткових критеріїв оцінки й вибору проекту;

- тривалість вирішення проблем внаслідок їхньої складності та недостатньої визначеності, що вимагає створення надійної бази прогнозування й аналізування нововведення, обліку часу в розрахунках ефективності інноваційних проектів, адже інноваційний проект орієнтований на довгострокові результати;

- залучення фахівців високої кваліфікації, осіб творчої праці, унікальних ресурсів, що вимагає ретельної підготовки окремих етапів реалізації кожного інноваційного проекту;

- висока ймовірність одержання несподіваних результатів, які мають самостійну комер-

ційну цінність і потребують гнучкості управління інноваційними процесами, здатності швидкого «впровадження» у нові бізнес-галузі, технології, товарні ринки.

Реалізація задуму певного інноваційного проекту має забезпечуватися учасниками проекту. Залежності від вибраного виду проекту у його реалізації брати участь можуть від однієї до кількох організацій. У кожного учасника мають бути свої функції та ступінь відповідальності за долю проекту. Усіх учасників проекту прийнято поділяти на конкретні групи, які різняться між собою залежно від виконуваних ними функцій. Отже, основними учасниками проекту є:

- замовник, який є майбутнім власником та користувачем результатів проекту; в цій ролі може виступати як фізична, так і юридична особа;

- інвестор, яким може бути фізична чи юридична особа, що готова вкласти власні кошти в проект;

- проектувальник, яким зазвичай є спеціалізована проектна організація, що розробляє проектно-кошторисну документацію;

- постачальники, до яких відносяться організації, які забезпечують матеріально-технічну базу проекту;

- виконавець, тобто організація, яка несе відповідальність за виконання робіт відповідно до укладеного контракту;

- науково-технічні ради (НТР), тобто провідні спеціалісти та експерти з тематичних напрямів проекту, які несуть відповідальність за вибір наукових та технічних рішень, рівень їх реалізації, повноту й комплексність заходів, що необхідні для досягнення проектних цілей;

- керівник проекту, тобто особа, якій замовник надає повноваження з керівництва роботами щодо реалізації проекту; він зазвичай здійснює планування, контроль та координацію робіт учасників проекту, але конкретний перелік повноважень керівника проекту має бути визначеним у контракті із замовником;

- команда проекту, якою є специфічна організаційна структура, що створюється на період здійснення проекту з метою його ефективної реалізації та досягнення поставлених цілей; склад і функції команди проекту залежать від основних характеристик проекту, зокрема його масштабів, складності.

В більшості економічних видань, що присвячені інноваційному менеджменту, зазначається, що інноваційний проект охоплює такі етапи:

1. Формування інноваційної ідеї. Цей етап включає процес зародження інноваційної ідеї та встановлення кінцевої мети проекту. Кінцева мета часто поділяється на низку цілей, які можуть мати вигляд кількісної, якісної та грошової оцінки ефекту від інноваційного проекту.

2. Розробка проекту. Це процес пошуку оптимальних рішень для досягнення кінцевої мети інноваційного проекту.

3. Реалізація проекту. Це процес виконання робіт з реалізації поставлених цілей проекту. На цьому етапі здійснюється контроль за виконанням календарних планів та графіків, контролюються витрати ресурсів шляхом виявлення відхилень та визначення винуватців, здійснюється оперативне регулювання процесу реалізації проекту.

4. Завершення проекту. Це процес здачі результатів проекту замовнику та закриття контрактів.

Етап розробки проекту поділяється на низку підетапів:

- збір інформації стосовно розробки проекту;
- вироблення альтернативних варіантів досягнення цілей проекту;

- проведення порівняльного аналізу напрацьованих альтернатив;

- розробка плану реалізації інноваційного проекту;

- вирішення питань спеціальної організації для роботи над проектом;

- здійснення конкурсного добору потенційних виконавців проекту, оформлення контрактної документації.

Основними передумовами реалізації інноваційних проектів О. Діба та Ю. Гернего [9, с. 53–54] вважають:

- рівень модернізації економіки, інтенсивність і рівень відтворення економічних та соціальних відносин;

- людський капітал як визначальний фактор інноваційного розвитку;

- етап формування передових технологій, що утворюють базис інформаційно-індустріального суспільства;

- становище процесів управління в житті суспільства;

- державну підтримку початкових стадій інноваційного напряму діяльності.

Управління інноваційним проектом – це процес управління фінансовими, матеріальними та людськими ресурсами, що забезпечує досягнення поставлених цілей та запланованих результатів на засадах узгодження інтересів та ефективного координування взаємодії всіх учасників проекту протягом усього його життєвого циклу.

На практиці управління інноваційними проектами є досить складним видом діяльності, оскільки на різних стадіях реалізації проекту зазвичай змінюються зміст роботи, її обсяги, склад виконавців, що обумовлює необхідність введення змін у структуру самого проекту. Управління проектами потребує вміння узгоджувати інтереси його чисельних учасників, вміння інноваційним та оперативним чином вирішувати виробничі завдання, знаходити ефективні рішення за умов невизначеності й ризику.

А. Глушенкова у своїй праці [10, с. 73] зазначає, що управління інноваційним проектом має такі етапи:

- визначення цілей і завдань інноваційного проекту;
- оцінка ситуації;
- формування стратегії;
- робота над створенням інновацій;
- реалізація проекту, мотивація подальшого розвитку проекту;
- контроль здійснення проекту;
- корективи проекту, завдань, спрямованості проекту.

Автор також відзначає, що значну роль під час створення об'єктів нової технології відіграють методи пошуку альтернативних інноваційних рішень. До таких методів А. Глушенкова пропонує віднести метод мозкової атаки; морфологічний синтез і аналіз рішень; метод аналогій; метод евристичних прийомів; метод гірлянд випадковостей та асоціацій. На нашу думку, до перелічених методів варто віднести метод конференції ідей, метод «колективного блокноту» та метод інтерактивного пошуку.

На нашу думку, процес управління інноваційними проектами має охоплювати такі етапи:

- визначення пріоритетних цілей проекту, обґрунтування його доцільності та прибутковості;
- окреслення підцілей проекту, його основних завдань, визначення необхідних для його реалізації робіт;
- визначення необхідних обсягів фінансового забезпечення;
- пошук джерел фінансування;
- підбір кадрів для виконання проекту;
- підготовка й укладення необхідних контрактів;
- встановлення терміну реалізації проекту;
- підготовка графіка виконання проекту;
- розрахунок кошторису, складання бюджету проекту;
- прогнозування невизначеності, вибір методів врахування ризиків;
- координування та контролювання перебігу реалізації проекту.

Висновки. Загалом на підставі вищевикладеного дослідження можна зробити висновок, що під поняттям інноваційного проекту доцільно розуміти спеціальний документ, у якому детально та поетапно окреслюються відносини та процеси, за допомогою яких здійснюється певна інноваційна діяльність, який регулює

й визначає необхідні заходи, що стосуються створення, впровадження та реалізації інноваційного продукту. Основними етапами процесу управління інноваційними проектами є визначення пріоритетних цілей проекту й обґрунтування його доцільності та прибутковості; окреслення підцілей проекту, його основних завдань та визначення необхідних для його реалізації робіт; визначення необхідних обсягів фінансового забезпечення; пошук джерел фінансування; підбір кадрів для виконання проекту; підготовка й укладення необхідних контрактів; встановлення терміну реалізації проекту; підготовка графіка виконання проекту; розрахунок кошторису, складання бюджету проекту; прогнозування невизначеності, вибір методів врахування ризиків; координування та контролювання перебігу реалізації проекту.

Щодо подальших досліджень цього питання, то вони будуть здійснюватися в напрямі визначення впливу реалізації інноваційних проектів на прибутковість підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Красневич Г. Проблемний аспект визначення поняття та класифікація інноваційних проектів. Наука та інновації. 2010. Т. 4. № 3. С. 55–74.
2. Біляков В., Черненко Д., Хавер В., Шаровська М. Формування інноваційної пропозиції для пошуку партнерів для реалізації інноваційного проекту. Економіка та підприємництво. Держава та регіони. 2009. № 1. С. 7–14.
3. Майорова Т. Інвестиційна діяльність: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
4. Шматько В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / за ред. В. Василенка. Київ: ЦУЛ, Фенікс, 2003. 440 с.
5. Холявко Н. Класифікація проектів міжнародного співробітництва. Економіка. 2011. № 3. С. 126–133.
6. Молодоженя М. Інноваційні проекти підприємств торгівлі. Економіка України. 2016. № 4 (653). С. 92–103.
7. Микитюк П. Інноваційний менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 400 с.
8. Дудар Т., Мельниченко В. Інноваційний менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2009. 256 с.
9. Діба О., Гернего Ю. Інноваційний проект: теорія та проблеми фінансового забезпечення. Фінанси, облік і аудит. 2012. № 20. С. 49–63.
10. Глушенкова А. Особливості управління інноваційними проектами у сфері телекомунікацій та інформатизації. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2015. № 4 (14). С. 72–77.