

# Тема 5

## Управління інноваційним проектом

### План:

#### 5.1 Інноваційний проект: поняття та основні види

#### 5.2. Життєвий цикл інноваційного проекту

#### 5.3. Фінансування інноваційного проекту

#### 5.1. Інноваційний проект: поняття та основні види

Поняття «інноваційний проект» може розглядатися як:

- форма цільового управління інноваційною діяльністю;
- комплект документів.

Як форма цільового управління інноваційною діяльністю інноваційний проект являє собою складну систему взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей (завдань) на пріоритетних напрямках розвитку науки і техніки. Як процес здійснення інновацій — це сукупність виконуваних у визначеній послідовності наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових і комерційних заходів, що приводять до інновацій.

**Інноваційний проект** – комплекс взаємопов'язаних заходів (науково-дослідних дослідноконструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних й інших), розроблених з метою створення, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів за встановлених ресурсних обмежень.

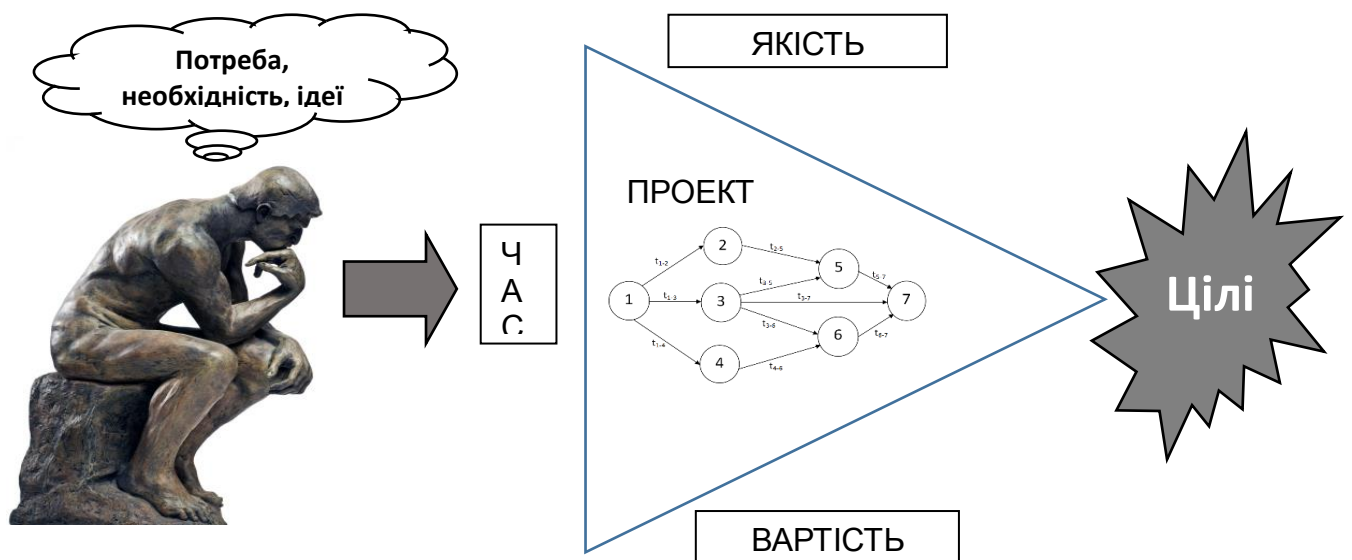


Рис. 5.1. Схематичне представлення сутності інноваційного проекту

Розрізнять наступні основні типи проектів:

– **промислові проекти** – проекти, спрямовані на випуск і продаж нових продуктів і пов'язані з будівництвом споруд, удосконаленням технологій, розширенням присутності на ринку та ін.;

– **проекти дослідження і розвитку** – проекти, зосереджені на науково-дослідній діяльності, розробленні програмних засобів опрацювання інформації, нових матеріалів і конструкцій тощо;

– **організаційні проекти** – проекти, націлені на реформування системи управління, створення нового підрозділу організації, проведення науково-практичних конференцій і семінарів тощо.

Основними характеристиками інноваційного проекту незалежно від типу є:

– однозначно сформульовані цілі і завдання, які відображають його призначення, в т. ч. показники, що характеризують його ефективність;

– комплекс заходів, націлених на реалізацію визначених цілей;

– чітко визначені терміни початку і завершення проекту;

– обмеженість ресурсів і можливість їх зміни у процесі реалізації проекту.

**Управління проектом** – процес управління людськими, матеріальними і фінансовими ресурсами проекту, який забезпечує досягнення запланованих результатів на основі узгодження інтересів і ефективного координування взаємодії учасників проекту протягом його життєвого циклу.

**Учасники проекту** – суб'єкти ринкових відносин, що беруть участь у його реалізації, узгоджуючи між собою умови та види співпраці і частку кожного у ресурсному забезпеченні проекту та очікуваних економічних результатах від його впровадження протягом життєвого циклу (рис. 5.2).

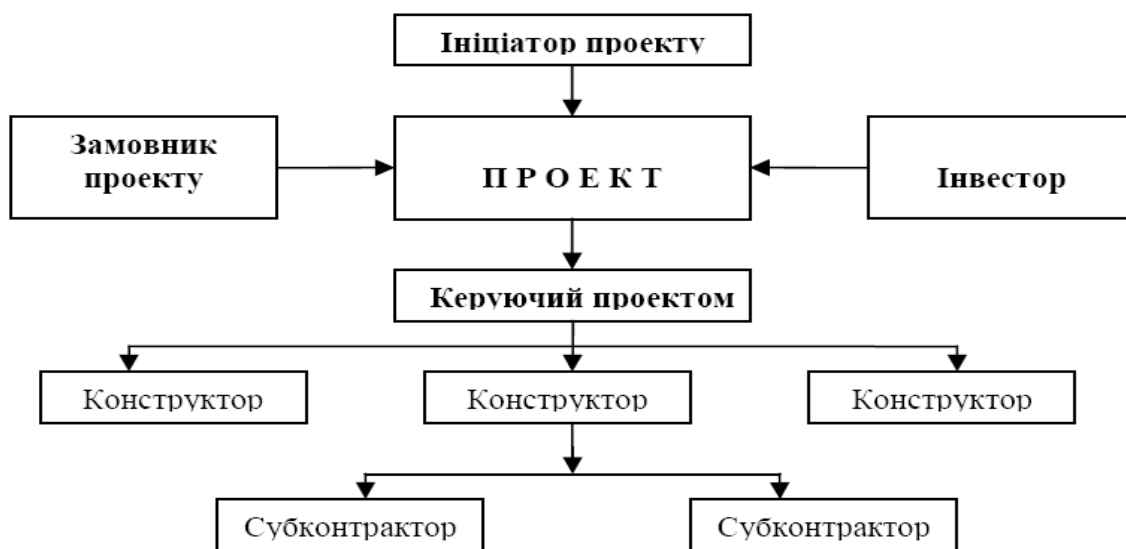


Рис. 5.2. Основні учасники проекту

Ініціатор проекту – автор ідеї проекту. Ним може бути будь-який працівник організації або стороння особа, яка пропонує свої послуги як консультанта.

Замовник – майбутній власник і користувач результатів проекту. В ролі замовника може виступати як фізична особа, так і юридична.

Інвестор – фізичні чи юридичні особи, що вкладають засоби в проект. Інвестор може бути і замовником.

Керівник проекту (у прийнятій на Заході термінології, проект-менеджер) – юридична особа, якій замовник делегує повноваження з керівництва роботами за проектом: планування, контроль і координація робіт учасників проекту.

Контрактором проекту є особа, що за угодою бере на себе відповідальність за виконання робіт, пов'язаних з проектом.

До учасників проекту відносять також субконтракторів, постачальників, органи влади, споживачів продукту проекту тощо. Учасники проекту можуть виступати у кількох іпостасях, наприклад, замовники можуть бути інвесторами, інвестори – керуючими проектом тощо.

Відправною точкою в управлінні проектами є поява інноваційної ідеї, яка може бути реалізована організацією або ж відхилена нею через технологічні або ресурсні обмеження

## 4.2. Життєвий цикл інноваційного проекту

Життєвий цикл проекту є базовим елементом в управлінні проектом. Він відображає розвиток проекту і охоплює роботи, які виконують на різних стадіях підготовки, реалізації та експлуатації проекту.

**Життєвий цикл проекту** – період розвитку проекту з моменту вкладання перших коштів у його реалізацію і до моменту ліквідації (отримання останньої вигоди), це схема або алгоритм, за яким здійснюються певні дії при розробленні та впровадженні проекту, визначаються його стадії.

Чіткого та однозначного поділу життєвого циклу проекту на стадії чи фази немає. Найпоширенішими класифікаціями стадій життєвого циклу проекту є наступні: фаза проектування та фаза реалізації.



Рис. 5.3. Фази життєвого циклу проекту

**Фаза проектування.** Це сукупність стадій, на яких відбувається обґрунтування доцільності і здійсності реалізації конкретного інноваційного проекту за існування декількох альтернативних. Йдеться про ідентифікацію, розроблення та експертизу проекту:

1) На стадії ідентифікації проекту відбувається генерування базових ідей, що можуть забезпечити реалізацію цілей розвитку організації, а також відбір найприйнятніших варіантів;

2) Стадія розроблення проекту передбачає послідовне уточнення відібраних проектів за певними параметрами, що дає змогу звузити коло ідей, запропонованих на стадії ідентифікації;

3) Експертиза проекту забезпечує остаточну оцінку всіх аспектів проекту перед рішенням про його схвалення та фінансування. Може здійснюватись особами, які проводили передінвестиційні дослідження й розроблення проекту, або сторонніми експертами. План проекту, прийнятий на етапі експертизи, є базою для оцінювання його успішності. Експертизі можуть підлягати як проект, так і організації, що беруть участь у його реалізації. У процесі експертизи проекту визначають, наскільки його позитивні результати перевищать негативні наслідки. Увагу зосереджують на оптимальному варіанті реалізації цілей проекту, який мінімізує витрати. Для підприємницьких структур вона охоплює комерційний, технічний, екологічний, соціальний, інституційний, фінансовий аспекти досліджень.

**Фаза впровадження.** Охоплює сукупність стадій, на яких здійснюється впровадження затвердженого інноваційного проекту, що передбачає проведення переговорів з усіма учасниками проекту, реалізацію проекту і його завершальну оцінку після прийняття рішення про доцільність завершення його життєвого циклу:

4) На стадії проведення переговорів інвестор і замовник, який хоче одержати фінансування під проект доходять згоди щодо заходів, необхідних для забезпечення успіху проекту. Для цього потенційним інвесторам надається бізнес-план проекту. Потенційному інвестору бізнес-план має показати рівень віддачі від майбутніх капіталовкладень і служити підставою для прийняття позитивного рішення щодо участі у фінансуванні проекту;

5) Стадія реалізації передбачає структурування проекту (визначення заходів для реалізації проекту), виконання необхідних робіт для досягнення цілей проекту і контролювання його розвитку за ресурсами і термінами у порядку, передбаченому угодою між замовником, інвестором і менеджером проекту;

6) На етапі завершального оцінювання проекту здійснюють ретроспективний аналіз проекту (переважно після двох-трьох років його експлуатації). Зіставляють фактичні результати проекту із запланованими і визначають ступінь досягнення цілей проекту, причини успіху або провалу, узагальнюють набутий досвід і роблять висновки щодо його використання у наступних проектах.

### 5.3. Фінансування інноваційного проекту

Під системою фінансового забезпечення інноваційної діяльності мається на увазі сукупність економічних відносин, які виникають у зв'язку з пошуком, залученням і ефективним використанням фінансових ресурсів, а також організаційно-управлінських принципів, методів і форм їхнього впливу на життєдіяльність інновацій.

Для фінансування інноваційної діяльності використовуються наступні основні джерела фінансових ресурсів, позитивні та негативні характеристик яких наведено в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

#### Позитивні та негативні характеристики джерел фінансування інноваційного проекту

Джерела фінансування	Позитивні сторони	Негативні сторони
Самофінансування (власні засоби підприємства)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не треба залучати довгострокові інвестиції, звертатися до різноманітних фінансово-кредитних установ;</li> <li>– забезпечується фінансова стійкість розвитку підприємства, його платоспроможність в довгостроковому періоді, зниження ризику банкрутства;</li> <li>– більш висока здатність генерації прибутку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– криза затримки платежів обмежує можливість фінансування інновацій за рахунок прибутку;</li> <li>– нестача власних коштів зумовлює низьку інноваційну активність;</li> <li>– обмеження темпів розвитку</li> </ul>
Позикові засоби	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість розвитку виробництва, збільшення прибутковості власного капіталу;</li> <li>– здатність швидко оновлювати основні виробничі фонди без значних одноразових грошових витрат;</li> <li>– гнучкий графік виплат відповідно до виробничих циклів і потоків готівки.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– погіршення фінансових результатів реалізації проектів;</li> <li>– довгострокові інноваційні проекти характеризуються високим ступенем ризику;</li> <li>– проблеми кредитних гарантій або застави, що виникає при кредиті.</li> </ul>
Залучені засоби	<ul style="list-style-type: none"> <li>– акумулювання крупних фінансових ресурсів шляхом розміщення акцій;</li> <li>– залучення фінансових ресурсів дає змогу підприємству відносно вільно маневрувати структурою цих ресурсів;</li> <li>– за допомогою емісії цінних паперів проводиться заміна інвестиційного кредиту ринковими борговими зобов'язаннями.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ЗАТ не можуть залучати значні обсяги інвестиційних ресурсів;</li> <li>– розміщення цінних паперів складний і дорогий процес</li> </ul>

На рис. 5.4 та 5.5 представлено методи державного та комерційного фінансування інноваційної діяльності.

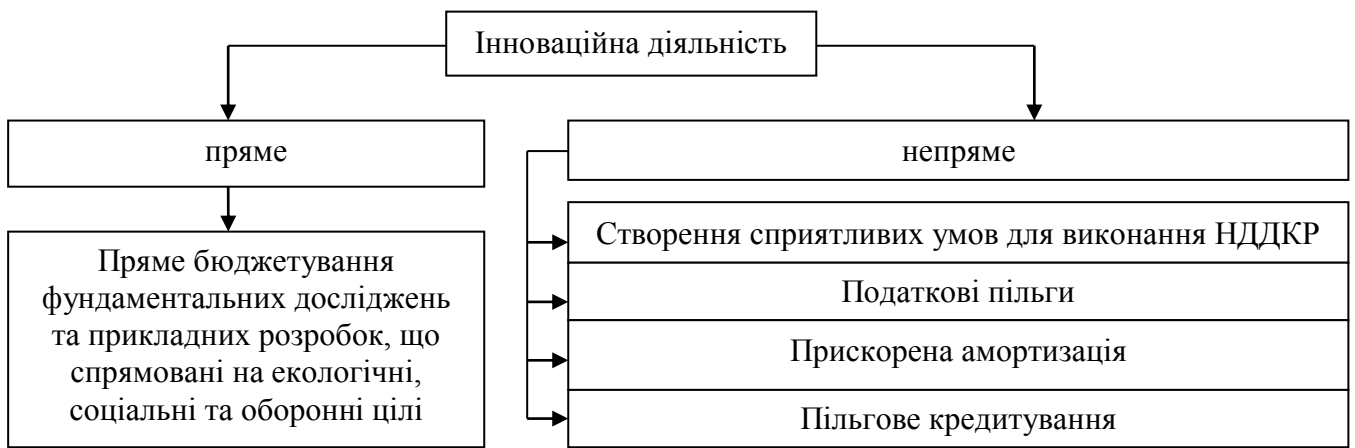


Рис. 5.4. Методи державного фінансування інноваційної діяльності

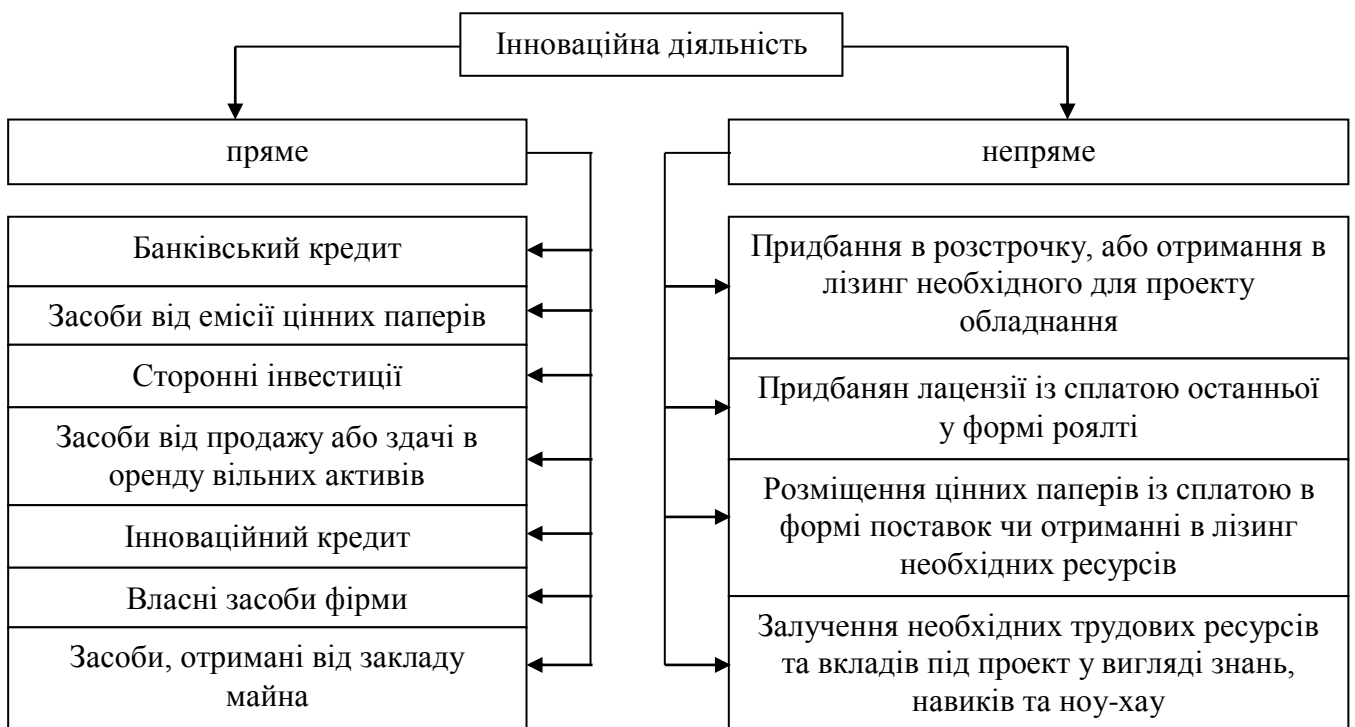


Рис. 5.5. Методи комерційного фінансування інноваційної діяльності

### Контрольні питання

1. Дайте визначення поняттю інноваційний проект.
2. Назвіть та дайте характеристику основним типам проектів.
3. Дайте визначення життєвому циклу проекту.
4. Дайте визначення системі фінансового забезпечення інноваційної діяльності.