

## Особенности менеджмента инновационных проектов

*Вагин Д.Ю., к.соц.н., доцент  
кафедры инновационных технологий менеджмента*

*e-mail: [403485@mail.ru](mailto:403485@mail.ru)*

*Синева Н. Л., к.п.н., доцент  
кафедры инновационных технологий менеджмента*

*e-mail: [sineva-nl@rambler.ru](mailto:sineva-nl@rambler.ru)*

*Яблонская А.С., студент  
e-mail: [NastyaYab2000@yandex.ru](mailto:NastyaYab2000@yandex.ru)*

*ФГБОУ ВО Нижегородский государственный  
педагогический университет им. К. Минина.*

**Аннотация:** в статье представлен управленческий подход к оценке эффективности инновационного проекта, представлены методы управления инновационным проектом. Рассмотрены различные методы обоснования и оценки эффективности.

**Ключевые слова:** проект, инновации, менеджмент, эффективность.

В настоящее время вопросы инновационного развития становятся все более значимыми для экономических систем различных уровней. Инновационная направленность определяет основные параметры развития микро-, мезо- и макроэкономических систем и принимается сегодня не только учеными теоретиками и практиками, но и представителями государственных структур во всем мире.

Инновационное развитие хозяйствующих субъектов осуществляется в процессе разработки и реализации инновационных проектов, которые направлены на модернизацию и диверсификацию производства, формирование качественного производственного потенциала, а также создания высоких технологий.

Реализация инновационных проектов обеспечивает использование достижений в области новейших информационных технологий, четкое понимание механизмов рынка с позиций достижения стратегических целей в реализации и развитии конкурентных возможностей хозяйствующих субъектов в системе мирохозяйственных связей.

Особое внимание при этом уделяется оценке эффективности инновационных проектов, которая выступает одним из наиболее важных управленческих процессов, реализуемых на предприятии, выбравшем инновационный путь развития.

Однако остаются малоизученными практические аспекты методического обеспечения эффективности инновационных проектов, которые требуют дополнительных исследований.

Специфическими особенностями инновационных проектов являются:

- уникальность проекта, высокий уровень новизны его целей и задач, однократность его исполнения;
- комплексный характер проекта, предусматривающий необходимость выполнения большого числа взаимосвязанных разнородных работ и привлечения специалистов разного профиля;
- низкий уровень технологической регламентации и высокий уровень сложности;
- неопределенный, вероятностный характер процесса и связанные с этим повышенные риски его участников;
- сложность привлечения финансовых ресурсов из-за повышенного уровня риска;
- ограниченность бюджета и сроков проекта;
- высокая зависимость результата проекта от качества кадровых и информационных ресурсов;
- возможность корректировки задач и ресурсов проекта в зависимости от промежуточных результатов.

Состав участников инновационного проекта зависит от его вида, сложности и масштабности, а также от фазы его жизненного цикла проекта.

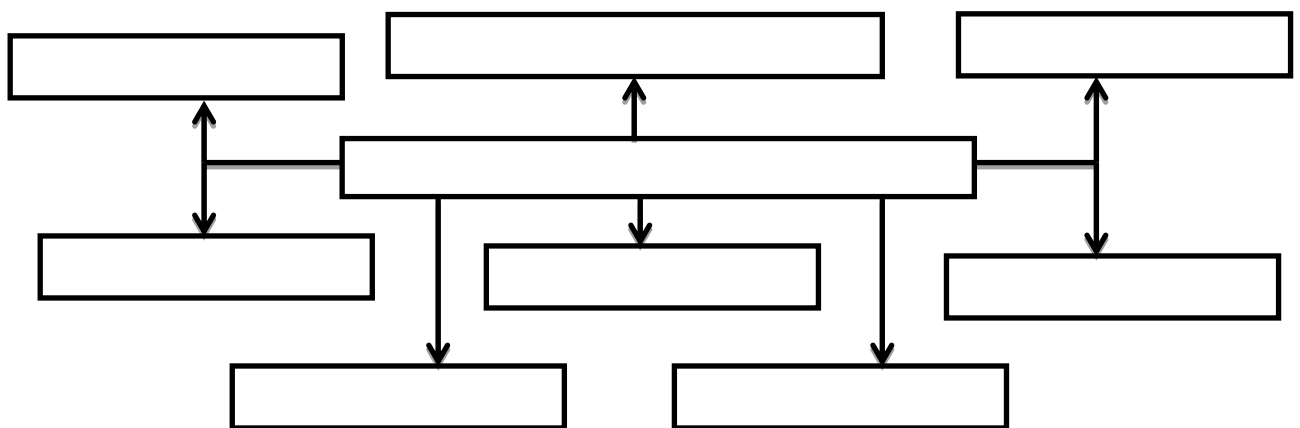
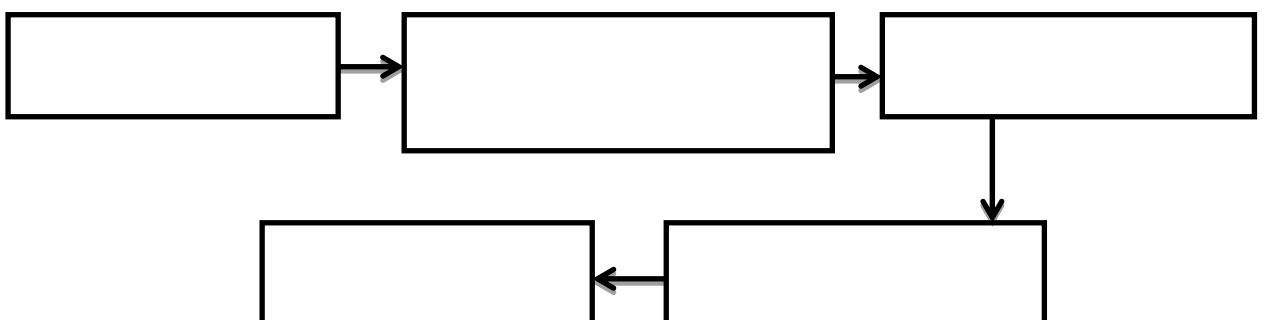


Рисунок 1 - Участники инновационного проекта

Любой инновационный проект вне зависимости от сложности и объема работ проходит стадии: от состояния, когда «проекта еще нет», до состояния, когда «проекта уже нет».

Анализ литературы в области проектного менеджмента позволяет выделить несколько подходов к делению инновационного проекта на стадии (фазы):



## Рисунок 2 - Структура инновационного проекта

Инновационные проекты представляют собой крайне специфические объекты управления, требующие использования специальных приёмов и методов подготовки и обоснования управленческих решений.

Их специфика проявляется в следующем:

- низкий уровень технологической регламентации процесса вследствие его однократности и неповторимости;
- неопределённый, вероятностный характер процесса и связанные с этим риски его участников;
- комплексный характер процесса, предусматривающий необходимость выполнения большого числа взаимосвязанных разнородных работ;
- высокие темпы морального устаревания научно-технической информации, полученной в результате творческого процесса;
- персонифицированный характер творческого труда участников процесса, определяющий высокую степень зависимости конечных результатов от индивидуальных условий и потенциальных способностей исполнителей.

Из всех видов проектов инновационный – самый рискованный. Поэтому очень важно менеджерам владеть методологией оценки рисков.

Таблица 3 - Методы оценки рисков инновационных проектов

Метод оценки рисков	Краткая характеристика
Метод сравнения	Применяется как для обработки первичной информации, так и для определения рангов, рейтинговых оценок инновационных рисков.
Метод аналогий	Основан на анализе всех имеющихся в распоряжении данных, касающихся осуществления аналогичных инновационных проектов в прошлом. Исходная база может быть использована для построения кривой риска и расчета вероятностей возникновения потерь.
Учётный метод (наблюдение)	Оперирует качественными и количественными показателями, характеризующими различные аспекты и формы проявления риска.
Статистический метод	Может использоваться для обработки экспертных оценок, расчета частоты наступления рискованных событий, среднеквадратичных отклонений показателей, коэффициента вариации и других статистических показателей.
Метод «Древа решений»	Используется для оценки рисков проектов, имеющих значительное число вариантов развития. Для каждого из выделенных сценариев развития проекта вычисляется интегральный экономический эффект и вероятность реализации этого сценария.
Метод ставки дисконта,	Метод предусматривает увеличение используемой в

учитывающий поправку на риск	расчётах нормы дисконта (безрисковой ставки) на величину «премии за риск».
Анализ чувствительности	Состоит в оценке того, насколько изменится экономический эффект инновационного проекта при определенном изменении одного из исходных параметров проекта.
Метод бальных оценок (экспертный метод)	Позволяет получить интегральную оценку риска, оперируя с разнородными качественными и количественными исходными параметрами.
Моделирование	На практике для оценки рисков инновационной деятельности чаще всего используют имитационное моделирование по методу Монте-Карло. Этот метод является достаточно сложным с математической точки зрения и требует соответствующего программного обеспечения.
Анализ сценариев	Является развитием методики анализа чувствительности, поскольку позволяет учесть одновременное непротиворечивое изменение группы переменных факторов, проверяемых на риск. Производится расчет по трем возможным сценариям - пессимистическому, оптимистическому и наиболее вероятному.

Для любого проекта, а особенно, инновационного важно осуществить оценку эффективности. В настоящее время оценку эффективности инновационных проектов в России производят на основе Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов, утвержденных Министерством экономики РФ 21.06.1999 г.

В соответствии с рассматриваемым нормативным документом эффективность проекта - это категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам его участников.

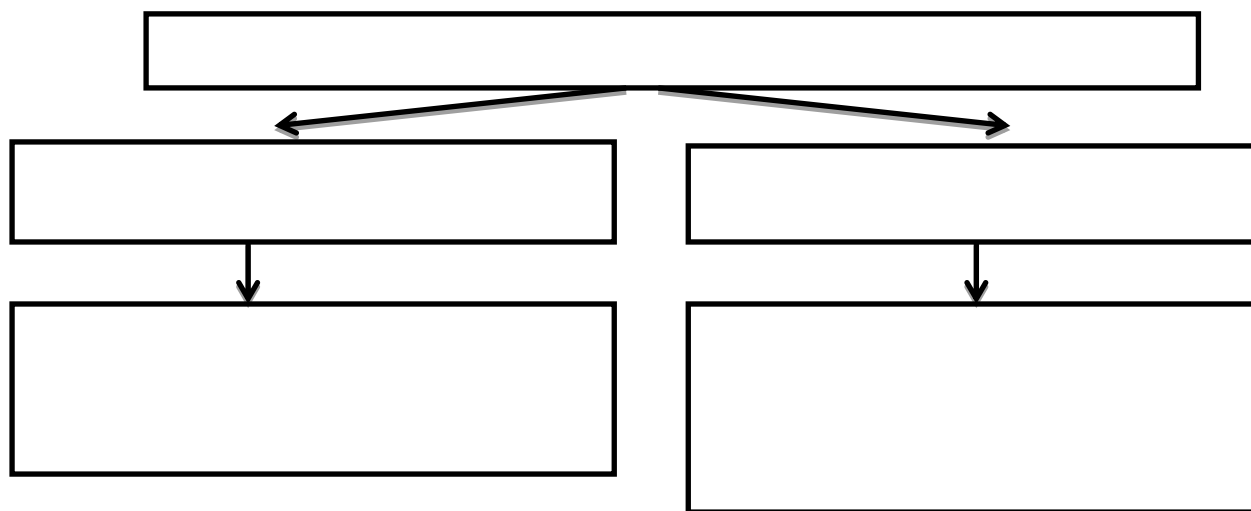


Рисунок 5 - Уровни эффективности инновационных проектов

Необходимо отметить, что представленный перечень методов оценки рисков и эффективности инновационных проектов, не является абсолютно полным. Тем не менее, считаем, что на практике при оценке рисков инновационных проектов необходимо использовать комплексный подход к изучаемой проблеме. Выбор конкретной комбинации методов, на наш взгляд, должен определяться составом и квалификацией специалистов.

Список использованной литературы:

1. Бондаренко, В.В. Менеджмент организации. Введение в специальность: учеб. пособие для студентов: допущено Советом УМО вузов России по образованию в области менеджмента/ В. В. Бондаренко, В. А. Юдина, О. Ф. Алехина. — М.: КноРус, 2010. —232 с.
2. Грачева М.В., Кулагин А.С., Симаранов С.Ю. Инновационное предпринимательство, его риски и обеспечение безопасности. - М.:АНХ, 2015, 310 с.
3. Дадалко, А.В. Методическая основа стратегии управления предприятиями в условиях кризиса // Экономические науки – 2013 - № 11 – С. 44-47.
4. Завлин, П.Н. Инновационный менеджмент: Учеб.пособие/ П.Н. Завлин, А.К. Казанцев. – СПб.: Наука, 2000. –510 с.

Контактный телефон +79159471050