

господарювання та відновити економічне зростання. Економіка, яка ґрунтується на знаннях, залежить від наступних чинників:

1. Рівень розвитку системи освіти та науки (доступність та якість сучасної освіти, виділення пріоритетних напрямів розвитку науки, наявність системи безперервного навчання чи підвищення кваліфікації);

2. Витрати на НДДКР (обсяги та основні напрямки фінансування фундаментальних і прикладних досліджень; відсоток витрат ВВП на проведення НДДКР);

3. Правове середовище (відповідність та прозорість чинного законодавства, захист інтелектуальної власності та авторського права, умови отримання патентів та ліцензій);

4. Інноваційна інфраструктура (здатність генерувати, освоювати та використовувати останні досягнення НТП);

5. Система виробництва (наявність міжгалузевої співпраці та кооперації, рівень технологічного оснащення та його модернізація, використання останніх досягнень і здобутків, практична реалізація наукових досліджень).

Для України актуальним є перехід до даної економіки в контексті інноваційного розвитку, оскільки на даний момент вона перебуває на шляху поступових перетворень. Однак для її побудови необхідна постійна підтримка з боку держави та скоординованість зусиль відповідно до поставлених завдань, що має забезпечити стабільність середовища функціонування, мотивувати підприємства до впровадження результатів наукової діяльності. Прозорість та відповідність чинного законодавства дасть змогу залучати більше інвестицій, розвивати стратегічні галузі економіки та примножувати інтелектуальний потенціал. А визначення пріоритетних напрямів розвитку науки допоможуть в майбутньому генерувати ті знання й ідеї, які необхідні для розвитку та модернізації виробництва.

Отже, економіка, що ґрунтується на знаннях, дасть можливість перейти на шлях інноваційного розвитку, модернізувати наявне виробництво та здатність оперативно реагувати на глобальні зміни та тенденції, однак це можливо лише за умови наявності висококваліфікованої та освіченої робочої сили.

**Я.М. Деренська**

Національний фармацевтичний університет

## **РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ НАУКОВИХ РОЗРОБОК ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ В УМОВАХ ФАРМАЦІЇ**

© Деренська Я.М., 2011

В умовах формування на вітчизняних фармацевтичних підприємствах інтегрованих систем менеджменту актуальним є впровадження в організаційні структури проектних офісів або проектних команд, які б несли повну відповідальність за реалізацію проектів у відповідності з вимогами менеджменту якості.

У результаті вивчення наукових джерел, а також накопиченого досвіду діяльності провідних зарубіжних фармацевтичних корпорацій і підприємств-лідерів вітчизняної фармацевтичної промисловості доведено необхідність впровадження проектного офісу [1-6].

У разі здійснення фармацевтичними підприємствами кількох проектів одночасно або постійної реалізації низки проектів, пропонується впроваджувати в існуючу на підприємстві організаційну структуру проекту такий елемент як проектний офіс. Сутність створення проектного

офісу полягає в об'єднанні в єдиному центрі всієї сукупності проектних ресурсів підприємства. Єдине підпорядкування керівникові проектного офісу дозволяє розподілити обмежені обсяги існуючих у певний проміжок часу ресурсів більш раціонально за виконуваними проектами.

Проектний офіс – це специфічна інфраструктура, яка забезпечує ефективну реалізацію проекту (або портфелю проектів) у межах системи комунікаційних та інформаційних технологій та опрацьованих стандартів здійснення діяльності та комунікацій [3, 6]. Головне призначення проектного офісу полягає у забезпеченні ефективної комунікації членів проектною командою у спільному виконанні робіт за проектом.

На підставі проведеного анкетного опитування було визначено, що, на думку більшості експертів (89,3%), саме фахівці проектного офісу повинні формувати і визначати методологію управління проектами на певному фармацевтичному підприємстві (коефіцієнт конкордації склав 0,7613, критерій Пірсона – 91,36). На думку більшості опитуваних ці фахівці повинні: розробляти, удосконалювати, узгоджувати корпоративний стандарт управління проектами, включаючи весь комплекс організаційної документації процедур, інструкцій, шаблонів управлінських документів; розробляти вимоги щодо розширення або уточнення функціональних обов'язків суміжних підрозділів підприємства для забезпечення функцій управління проектами; забезпечувати взаємодію із різними підрозділами, і в першу чергу, з відділом управління якістю у процесі розробки і реалізації проектів; відбирати та впроваджувати найбільш ефективні програмні інструменти управління проектами; публікувати і затверджувати внутрішні методичні матеріали з проектного менеджменту, проводити семінари щодо їх використання; розробляти плани підвищення кваліфікації персоналу проектного офісу, організувати його навчання і сертифікацію.

Прийняття стратегічних рішень та контроль за реалізацією проектів повинен здійснювати комітет по розгляданню проектів, у підпорядкуванні якого знаходиться керівник проектного офісу. До складу комітету по розгляданню проектів доцільно ввести генерального директора та директорів з ключових питань розвитку підприємства: якості (уповноважена особа), виробництва, маркетингу, фінансів (або з економічних питань).

Керівник проектного офісу повинен здійснювати загальне керівництво проектною діяльністю підприємства, приймати рішення щодо управління реалізацією проектів та нести повну відповідальність за їхні результати. На керівника проектного офісу покладаються такі функції: участь в ініціюванні, плануванні, моніторингу й завершенні всіх проектів, які реалізує фармацевтичне підприємство; керівництво проектом офісом; надання консультацій керівництву, структурним підрозділам підприємства й командам проекту з методології й стандартів проектного менеджменту. На адміністратора проектів покладаються такі функції: участь в ініціюванні, плануванні, моніторингу й завершенні проектів, які реалізує підприємство; організація офісів проектів; організація діловодства й документообігу проектів. Планувальник (проектувальник) проектів повинен відповідати за розробку проектних інструментів щодо планування змісту робіт, часових та бюджетних параметрів. Консультант з програмного забезпечення (менеджер з комунікацій) повинен відповідати за ефективну взаємодію членів проектною командою за допомогою інформаційних, програмних систем та комп'ютерного забезпечення. Менеджери проектів повинні відповідати за окремі функціональні аспекти здійснення проектів.

Слід зазначити, що політика фармацевтичного підприємства у сфері якості та Настанова з якості повинні бути саме тими базовими документами, на які повинна опиратися розробка механізму забезпечення якості управління проектами і корпоративного стандарту підприємства з управління проектами.

Грунтуючись на практиці міжнародного проектного менеджменту, вітчизняному досвіді та оцінках експертів, виявлено, що впровадження проектного офісу дозволяє знизити витрати на реалізацію проекту зі створення нового виробництва у середньому на 14-18%. У таблиці наведено результати прогнозування показників результативності інноваційного проекту, який виконується одним з провідних фармацевтичних підприємств України в умовах впровадження проектного офісу.

**Прогнозування показників результативності інноваційного проекту внаслідок впровадження проектного офісу**

Показник	Прогнозні показники в умовах створення проектного офісу	Коефіцієнт Стьюдента	Прогнозні показники за умови відсутності проектного офісу	Коефіцієнт Стьюдента	Різниця між показниками при впровадженні проектного офісу та при його відсутності
Прибуток за проектом, тис. грн.	21000	27,7978	26000	25,3245	5000
Витрати за проектом, тис. грн.	70500	22,5647	85500	21,9351	15000
Час реалізації проекту, міс.	21	19,7412	24	18,7394	3

Як свідчать результати прогнозування, реалізація інноваційного проекту в умовах створення проектного офісу дозволить зекономити 90 тис. грн. проектного бюджету і завершити проект з випередженням графіку на 9 тижнів.

1. Костюк Г. В. Стандартизація проектних процесів на прикладі фармацевтичних підприємств / Г. В. Костюк, Я. М. Деренська // *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. – 2008. – № 1. Том 1. – С. 62-67. 2. Мазур И. И. *Управление проектами: Учебное пособие* / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с. – ISBN 5-98119-285-2. 3. Ньюэлл М. *Проектный офис* / Майк Ньюэлл // *Директор ИС*. – 2002. – № 01. – Режим доступа к журн.: [http://www.iteam.ru/publications/project /page\\_1/date](http://www.iteam.ru/publications/project/page_1/date). 4. Посилкіна О. В. *Управління проектами у фармацевтичному виробництві: монографія* / О. В. Посилкіна, Я. М. Деренська, Г. В. Костюк. – Х.: НФаУ, 2010. – 544 с. – ISBN 978-966-615-357-2. 5. Товб А. *Стандарт управління проектами уровня предприятия* / А. Товб, Г. Ципес // *Консультант*. – 2005. – № 11. – Режим доступа к журн.: <http://www.sovnet.ru>. 6. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*. PMI, 2008. – Режим доступа: [http://www.pmi.org/publicatn /pmboktoc.htm](http://www.pmi.org/publicatn/pmboktoc.htm).

**М.Б. Жураковська**

Національний університет “Львівська політехніка”

## НАУКОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЇ

© Жураковська М.Б., 2011

Заключним етапом наукових досліджень є комерціалізація інноваційної ідеї. Основною метою цього процесу є виведення інновації на ринок та отримання прибутку від її продажу. Формами комерціалізації технології переважно виступають [1]:

1. Використання на власному виробництві: внесення до статутного фонду, використання технології у власному виробництві.

2. Передача (продаж): за ліцензійним договором, за договором франшизи, повна відмова від прав на розробку на користь контрагента, продаж або здача в оренду обладнання, угода “під ключ”, тощо.