

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

© Матвій І. Є., Матвій С. І., 2017

Розглянуто різні підходи щодо трактування таких економічних категорій, як “інновації”, “інноваційний проект” та “управління інноваційним проектом”. Проаналізовано основні аспекти реалізації інноваційних проектів в Україні на основі переліку включених проектів до державного реєстру. Визначено, що перспективними напрямками активізації інноваційної діяльності в Україні є участь у різних міжнародних програмах, грантах, реалізація спільних інноваційних проектів з іншими країнами, залучення коштів міжнародних фінансових установ під реалізацію проектів, реалізація інноваційних проектів за кошти місцевих органів влади та підприємств тощо. Розглянуто основні складові забезпечення ефективного управління інноваційними проектами.

Ключові слова: проект, інновації, інноваційна діяльність, інноваційний проект, управління інноваційними проектами.

I. Y. Matviy, S. I. Matviy
Lviv Polytechnic National University

SOME ASPECTS OF INNOVATIVE PROJECT MANAGEMENT

© Matviy I. Y., Matviy S. I., 2017

The article discusses various approaches to the interpretation of such economic categories as “innovation”, “innovative project” and “innovative project management”. Innovations are newly created and (or) improved competitive technologies, products or services, as well as organizational and technical decisions of industrial, administrative, commercial or other nature, which significantly improve the structure and quality of production.

The concept of “innovative project” can be viewed in several aspects: as a set of actions to achieve innovation goals; as the process of innovative activity implementation; as a folder of documents that leads to and describes these activities. Project management in the general sense is the application of special knowledge and methods to achieve defined goals.

The implementation of innovative projects depends on many factors of the internal and external environment, interests concurrence of the project participants, the importance of the project in terms of defined priorities of the economic growth of a country, region, city, enterprise and the like. Based on the list of innovative projects, included in the national register, it is analyzed the main aspects of the innovative project implementation in Ukraine. So, we can say that the most desirable sectors for the implementation of the large-scale innovative projects in Ukraine are instrument engineering and agribusiness, for which the relative share is respectively 25 % and 18,75 %, for the aircraft industry and machinery-producing industry is 12.5 % under each, for consumer goods industry, food processing, chemical industries and medicine, and construction industry the relative share equals to 6.25 %. It should be noted that during this period, there are quite a small number of innovative projects, which cover only 9 directions of the country economic growth.

In terms of the possibilities of the innovative activity mainstreaming in Ukraine is a participation in various international programs, grants, implementation of joint innovation projects with other countries and at the expense of local authorities and enterprises, fundraising from international financial institutions for projects implementation and the like.

The article describes the basic constituents of the efficient innovation project management. In particular, the following international standards: ISO 10006, which provides a methodology that combines project management and quality control; ISO 21500: 2012, which reflects the main aspects of the project management process; P2M containing the fundamentals for managing projects and programmes for innovation implementation in enterprises; Prince 2 process-based project management methodology; the PMBOK guide, which is a body of knowledge in the field of competencies of practitioners in project management, recognized as the standard; accounting features of the innovative project management related to various phases of project implementation; methodology of project cycle management, which is based on integrated and logical framework approaches; functioning of project offices in order to improve the efficiency of planning and quality of project implementation and to use the earned value methodology (EVM) for the outcome measure and performance management of projects and programmes aimed at ensuring the effective management of the project constraints; the widespread use of IT technologies; involvement of highly qualified project managers and project teams through the transfer of the innovative project management process for outsourcing.

Key words: project, innovation, innovative activity, innovative project, innovative project management.

Постановка проблеми. В умовах євроінтеграційних процесів важливим завданням для вітчизняної економіки є створення конкурентоспроможного виробництва продукції та надання послуг. Виконання окресленого завдання можливе за умови вдосконалення нормативно-законодавчої бази, яка б сприяла розвитку малого та середнього бізнесу, створенню передумов використання прийнятних для нас сучасних передових закордонних методів і підходів до організації виробничих процесів, активізації інноваційної діяльності та впровадження інновацій, засобом реалізації яких найчастіше виступають інноваційні проекти. В аспекті реалізації інноваційних проектів важливим є процес управління ними з врахуванням особливостей, специфіки та інструментів його забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відповідно до Закону України “Про інноваційну діяльність”: “...інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери” [1].

Що стосується поняття інноваційний проект, то можна навести велику кількість підходів щодо його визначення. Інноваційний проект – комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (зокрема, інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції [1].

Інноваційний проект – це плановий комплекс технічних, виробничих, економічних і організаційних заходів, об’єднаних однією генеральною (основною) метою. Він складається із кількох етапів процесу “дослідження – виробництво”, узгоджених за ресурсами, термінами і виконавцями, та здійснюється єдиним менеджментом [2, с. 232].

М. А. Йохна та В. В. Стадник вважають, що інноваційний проект є комплексом взаємопов’язаних заходів, розроблених з метою створення, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів за встановлених ресурсних обмежень [3, с. 316].

Інноваційний проект – це сукупність взаємопов’язаних дій (заходів), спрямованих на впровадження новацій у виробництво та їх комерціалізацію [4, с. 318].

Отже, враховуючи вищенаведені визначення, поняття “інноваційний проект” можна розглядати у деяких аспектах: як сукупність заходів для досягнення інноваційних цілей; як процес здійснення інноваційної діяльності; як пакет документів, які зумовлюють та описують ці заходи [5]. Важливо зауважити, що ключова роль у цьому контексті належить “сукупності заходів...”, що направлені на створення цінності (споживчої вартості продукту проекту), що має унікальність, власні відмітні характеристики та інноваційність, що створюють цінність активів (включаючи інтелектуальну власність), цінність інновацій і цінність володіння для усіх зацікавлених сторін [6, с. 42].

Загалом управління проектами є застосуванням спеціальних знань і методів з метою досягнення визначених цілей. Управління інноваційними проектами – це симбіоз науки і мистецтва застосування у проекті професійних здібностей для виробництва продукту проекту, адекватного місії проекту, за допомогою організації надійної команди проекту, що ефективно комбінує технічні й управлінські методи, створюючи найбільшу користь та демонструє ефективні результати роботи і виконання завдань [6, с. 42].

Проте, як показує практика, часто реалізація інноваційних проектів супроводжується невдачами, які зумовлені помилками у системі їх управління, зокрема, неточністю визначення бюджету та термінів реалізації проекту, ідентифікації у повному обсязі ризиків та точної оцінки їх впливу на кінцевий результат, слабким контролем під час реалізації проекту, що і зумовлює актуальність дослідження.

Постановка цілей:

- √ аналізування основних аспектів реалізації інноваційних проектів в Україні;
- √ визначення складових забезпечення ефективного управління інноваційними проектами.

Виклад основного матеріалу. Реалізація інноваційних проектів залежить від великої кількості чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ, узгодженості інтересів учасників проекту, важливості проекту в сенсі визначених пріоритетів економічного розвитку країни, регіону, міста, підприємства тощо. На основі переліку інноваційних проектів, включених до Державного реєстру (таблиця), проаналізуємо їх галузеву належність, починаючи з 2006 року.

Враховуючи дані таблиці, можна констатувати, що найпріоритетнішими галузями з реалізації масштабних інноваційних проектів в Україні є приладобудування та агропромисловий комплекс, для яких питома частка становить, відповідно, 25 та 18,75 %, для авіабудування та машинобудування – по 12,5 %, для легкої, харчової, хімічної промисловостей та медицини й будівництва – 6,25 %. Варто зазначити, що за такий період налічується доволі мала кількість інноваційних проектів, які охоплюють тільки дев’ять напрямів розвитку економіки країни.

У контексті перспектив активізації інноваційної діяльності в Україні є участь у різних міжнародних програмах, грантах, реалізації спільних інноваційних проектів з іншими країнами, залучення коштів міжнародних фінансових установ під реалізацію проектів, реалізація інноваційних проектів за кошти місцевих органів влади та підприємств тощо. Так, одним із напрямків активізації досліджень та інноваційної діяльності є можливість участі України у програмі ЄС Горизонт 2020, терміни реалізації якої визначені з 2014 до 2020 року. У програмі Горизонт 2020 діятимуть два види проектів: дослідницькі проекти та інноваційні проекти, орієнтовані на виробництво. Загальний бюджет програми становить 72,3 млрд євро, який передбачає такий розподіл: передова наука – 24,3 млрд грн, конкурентоспроможні виробництва – 17 млрд грн та соціальні виклики – 31 млрд грн (рисунок) [8].

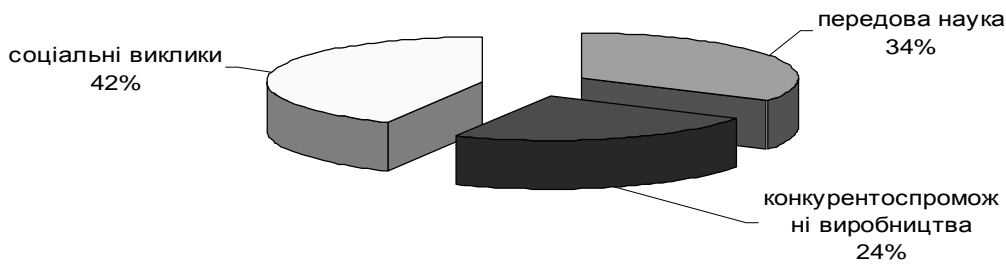
Як бачимо з цього рисунка, програма Горизонт 2020 робить акцент на соціальних викликах, пріоритетами яких є: здоров’я, демографічні зміни та добробут; безпека продуктів харчування, стале сільське та водне господарство, лісництво, дослідження води (включаючи питну воду), біоекономіка; безпечна, чиста та ефективна енергетика; розумний, зелений та інтегрований транспорт; навколишнє середовище, клімат, ефективність ресурсів та сировини; безпечні, інноваційні та розумні суспільства. В напрямку програми Передова наука передбачено фінансування найталановитіших та найкреативніших науковців і їх команд для проведення

передових досліджень на найвищому рівні у рамках Європейської дослідницької ради; наукової співпраці з метою пошуку нових та перспективних областей досліджень та достатньої кількості тренінгів та можливостей розвитку кар'єри у рамках програми дій Марії Складовської-Кюрі. Третій напрямок, фінансування якого становить 24 % від загального бюджету програми, що спрямований на підтримку розробок інформаційно-комунікаційних технологій, нанотехнологій, біотехнологій, новітніх матеріалів та у космічній галузі (таблиця).

Перелік інноваційних проектів, що включені до державного реєстру [7]

Галузь	Назва інноваційного проекту	Термін виконання проекту
С/г виробництво	Створення вертикально інтегрованої структури із замкненим циклом виробництва м'яса свинини	2007–2014 рр.
	Сільськогосподарський кластер захищеного вирощування та збирання врожаю	2013–2020 рр.
	Науково обґрунтована система виробництва та зберігання товарної овочевої продукції	2013–2016 рр.
Авіабудування	Організація серійного виробництва агрегатів гідравлічної паливної системи літака АН-148	2006–2010 рр.
	Легкий вертоліт злітною масою 5–6 т	2013–2027 рр.
Легка промисловість	Організація виробництва голкопробивних нетканих матеріалів торгової марки “НІКОТЕС”	2006–2011 рр.
Медична галузь	Організація серійного виробництва апарата штучна нирка “Полеферент” – пристрій для панеферентної детоксикації крові і перитонеального лаважу ПЕДК – 01	2007–2010 рр.
Машинобудування	Створення виробництва вітчизняних малолітражних дизельних двигунів серії ДТ	2007–2010 рр.
	Серійне виробництво сучасних тролейбусів ПМЗ Т2, Е186, автобусів А186 та їх модифікацій Е186-01 і А186-01	2008–2011 рр.
Приладобудування	Розроблення малогабаритної гідроакустичної станції освітлення підводної обстановки для оснащення малих та надмалих кораблів та суден (шифр Хорол)	2007–2011 рр.
	Виготовлення дослідно-промислової партії з трьох газотурбінних установок ГТУ-8 з елементами модернізації за результатами промислових випробувань	2007–2008 рр.
	Створення вертикально-інтегрованої компанії з виробництва фотогальванічної продукції	2007–2017 рр.
	Виробництво акумулювативних водонагрівачів з системою сонячного теплопостачання “Корді-1” – 140 л, 150 л, 215 л, “Корді-2” – 140 лГ, 150 лГ, 215 лГ	2009–2014 рр.
Харчова промисловість	Розробка та організація промислового випуску полімерних термоусадкових селективних багатощарових плівок та пакетів для дозрівання та збереження твердих сирів	2007–2012 рр.
Будівельна галузь	Організація виробництва стінових дрібноштучних блоків з неавтоклавного пористого бетону низької густини з підвищеними характеристиками з теплопровідності та водопоглинання	2007–2012 рр.
Хімічна промисловість	Модернізація заводу з виробництву органо-мінеральних добрив потужністю до 10000 т на рік	2008–2012 рр.

Реалізація програми Горизонт 2020 дає більший доступ усім компаніям, університетам, інститутам у країнах ЄС та за його межами. Окрім того, завдяки новим інструментам вона дає можливість малим та середнім підприємствам брати участь у програмі.



Розподіл бюджету програми Горизонт 2020 за напрямками

Також варто відзначити готовність ОАЕ щодо реалізації спільних інноваційних проектів з Україною у сфері АПК, енергетики та енергоефективності, охорони здоров'я та проектів підтримки малого та середнього бізнесу, яку задекларував міністр економіки Об'єднаних Арабських Еміратів султан бін Саїд Аль Мансурі [9].

Результати реалізації інноваційних проектів насамперед залежать від процесу їх управління, яке б передбачало раціональне поєднання сучасних зарубіжних методів і принципів управління проектами, вітчизняних надбань у цій сфері та врахування усіх його особливостей. Враховуючи це, забезпечення ефективного управління інноваційними проектами ґрунтується на:

- використанні зарубіжного досвіду управління, а саме: використанні міжнародних стандартів ISO 10006 (Системи менеджменту якості), які являють собою методологію, що поєднує управління за проектами та управління якістю, ISO 21500:2012 (Керівництво для управління проектами), що відображає основні аспекти процесу управління проектами, процесно-орієнтованої методології управління проектами Prince 2 (Проекти у контрольованих умовах), стандарт P2M (Керівництво з управління проектами та програмами для впровадження інновацій на підприємствах), керівництво PMBOK (Керівництво до зводу знань з управління проектами), що є сукупністю знань в області компетенцій спеціалістів-практиків в управлінні проектами, визнаними як стандарт;

- врахуванні особливостей управління інноваційними проектами, насамперед пов'язаними з тим, що на різних стадіях реалізації проекту змінюються зміст і обсяги робіт, склад виконавців, що потребує зміни структури самого проекту [5];

- використанні методології управління проектним циклом, яка побудована на основі інтегрованого та логіко-структурного підходів [10];

- функціонуванні проектних офісів з метою підвищення ефективності планування та якості виконання проектів й використання методології освоєного обсягу (Earned Value Management) для вимірювання результатів та контролю ефективності виконання проектів і програм, яка спрямована на забезпечення ефективного управління проектними обмеженнями [11];

- наявності умов широкого використання ІТ-технологій;

- можливості залучення висококваліфікованих проектних менеджерів та проектних команд через передачу процесу управління інноваційними проектами на аутсорсинг.

Висновки. З метою забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції необхідно активізувати інноваційну діяльність, зокрема, збільшити реалізацію інноваційних проектів на макрорівні і мікрорівні та поширити її на усі галузі економіки, враховуючи їх важливість та пріоритетність.

У процесі управління інноваційними проектами необхідне раціональне поєднання сучасних зарубіжних методів і принципів управління проектами та вітчизняних надбань у цій сфері, яке передбачає використання міжнародних стандартів, процесно-орієнтованої методології управління проектами, керівництва PMBOK; врахування особливостей управління інноваційними проектами, пов'язаними з життєвими стадіями реалізації проекту; використання методології управління проектним циклом та методології освоєного обсягу; функціонування проектних офісів; використання ІТ-технологій; залучення висококваліфікованих проектних менеджерів та проектних команд.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження стосуватимуться інноваційної діяльності вітчизняних малих та середніх підприємств, зокрема, аналізування тенденцій у цій сфері за період п'ять останніх років і розроблення пропозицій щодо шляхів її активізації.

1. Закон України “Про інноваційну діяльність” / Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36. – С. 266 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
2. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент : підруч. / Т. О. Скрипко. – К. : Вид-во “Знання”, 2011. – 423 с.
3. Йохна М. А. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / М. А. Йохна, В. В. Стадник. – К. : Академвидав, 2006. – 464 с.
4. Янковець Т. М. Економічна сутність бізнес-плану інноваційного проекту / Т. М. Янковець // Науковий вісник Ужгородського університету “Економіка”. – 2013. – Вип. 1 (38). – С. 317–321.
5. Загуменна Т. В. Особливості управління інноваційними проектами / Т. В. Загуменна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.45: Інформаційні технології галузі 349 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2013/23_4/348_Zag.pdf.
6. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: моногр. // пер. на укр. мову; під ред. проф. Ф. О. Ярошенка. – К.: Новий друк, 2010. – 160 с.
7. Перелік чинних інноваційних проектів, що включені до державного реєстру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mon.gov.ua/activity/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-ehnologij/innovacijni-proekti/perelik-chinnix-innovacijnix-proektiv,-shho-vklyucheni-do-derzhavnogo-reestru.html>.
8. Програма Горизонт-2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.dkpii.gov.ua/?q=node/1732>.
9. Україна та ОАЕ розвиватимуть спільні інноваційні проекти у АПК [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/ukraina-ta-oe-rozvivatimut-spilni-innovacijni-proekti-u-ark>.
10. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України : практ. посіб. / А. Чемерис; Швейц.-укр. проект “Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO”. – К. : DESPRO, 2012. – 76 с.
11. Куліченко В. О. Управління інноваційними проектами та програмами: зарубіжний досвід та вітчизняна практика / В. О. Куліченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4751>.