

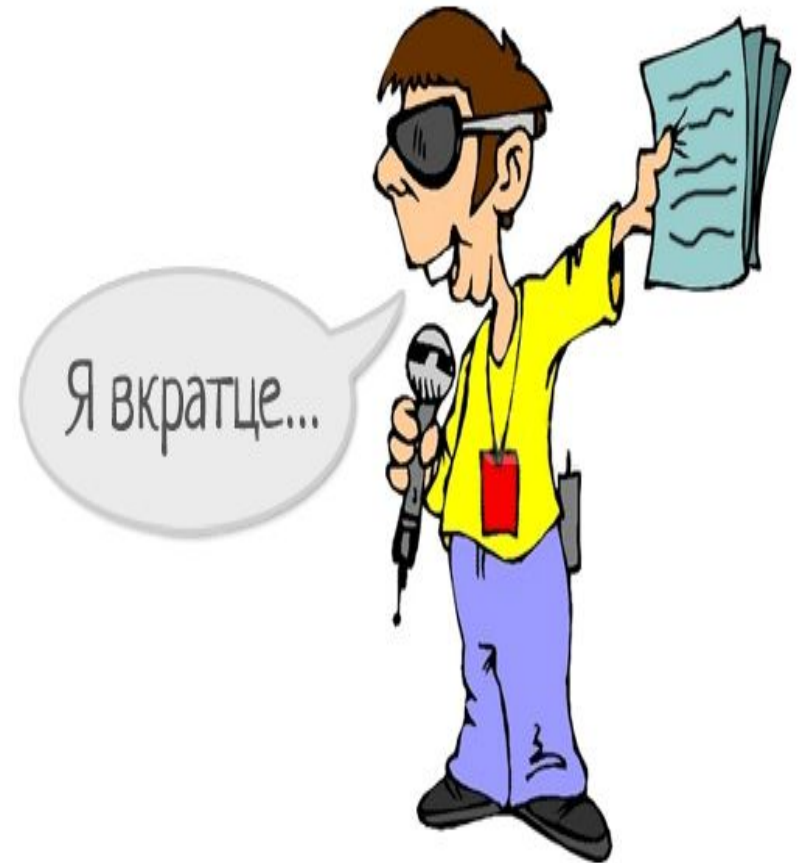
Управление разработкой инновационными проектами

**Инновационный проект: понятия, основные
этапы создания и реализация**

LOGO

План

1. Понятие «инновационный проект»
2. Жизненный цикл инновационного проекта
3. Структуризация проекта
4. Технико-экономическое обоснование (ТЭО) проекта
5. Оформление инновационных проектов
6. Управление проектом



Понятие «инновационный проект». АСПЕКТЫ.



как дело

как процесс

как система

ИТАК...

В целом

управление инновационными проектами – раздел теории управления социально-экономическими системами, изучающий методы, формы, средства наиболее эффективного и рационального управления нововведениями.

инновационный проект представляет собой сложную систему взаимообусловленных и взаимоувязанных по ресурсам, срокам и исполнителям мероприятий, направленных на достижение конкретных целей (задач) на приоритетных направлениях развития науки и техники.

Классификация инновационных проектов



Indica



Sativa



LSD



Psilocin



Peyote



Caffeine



Ecstasy



N2O



GHB



Ketamine



Amphetamine



Alcohol



Cocaine



Meth



Heroin

Многообразие целей и задач инновационного развития определяет множество разновидностей инновационных и научно-технических проектов.

Модернизационный

***Новаторский
(улучшающие
инновации)***

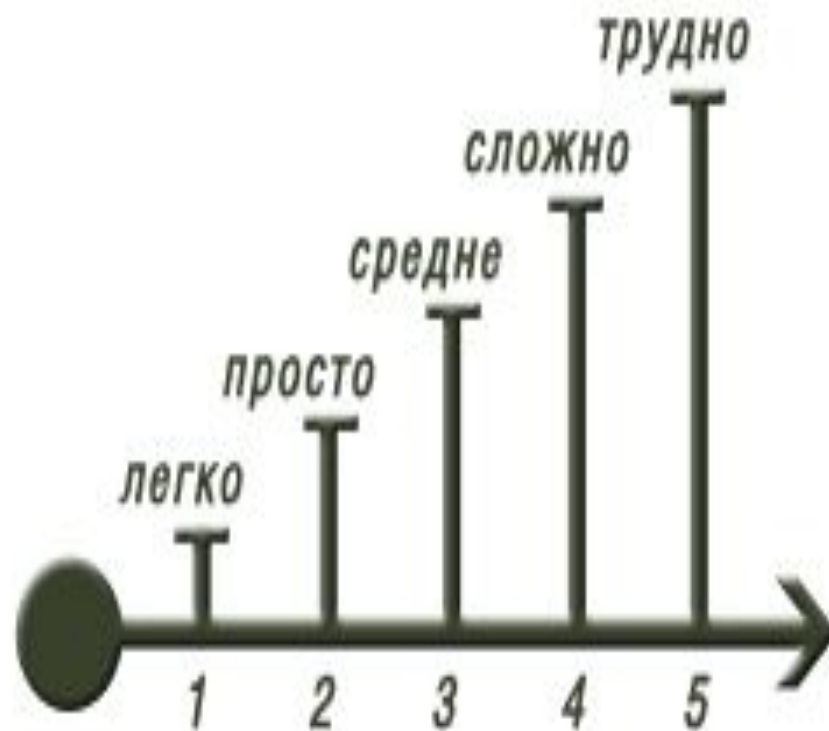
***Опережающий
(базисные
инновации)***

***Пионерный
(базисные инновации)***

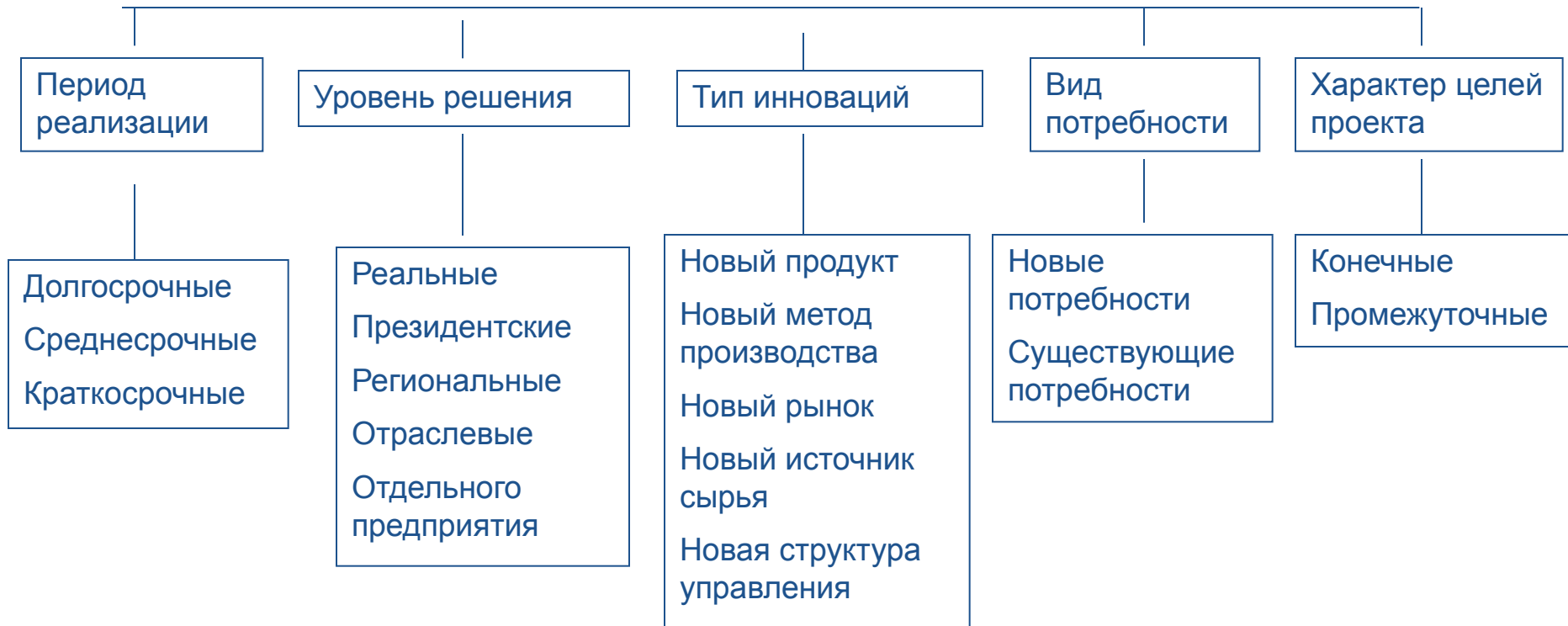
**Уровень
научно-
технической
значимости**

Уровень значимости проекта

определяет сложность, длительность, состав исполнителей, масштаб, характер продвижения результатов инновационного процесса, что влияет на содержание проектного управления.



Признаки классификации инновационных проектов



Аспекты содержания инновационного проекта

По стадиям инновационной деятельности:

Проект включает в себя НИР, проектно-конструкторские и опытно-экспериментальные работы, освоение производства, организацию производства и его пуск, маркетинг новых продуктов и финансовые мероприятия

По процессу формирования и реализации инновационного проекта:

Проект охватывает следующие этапы:

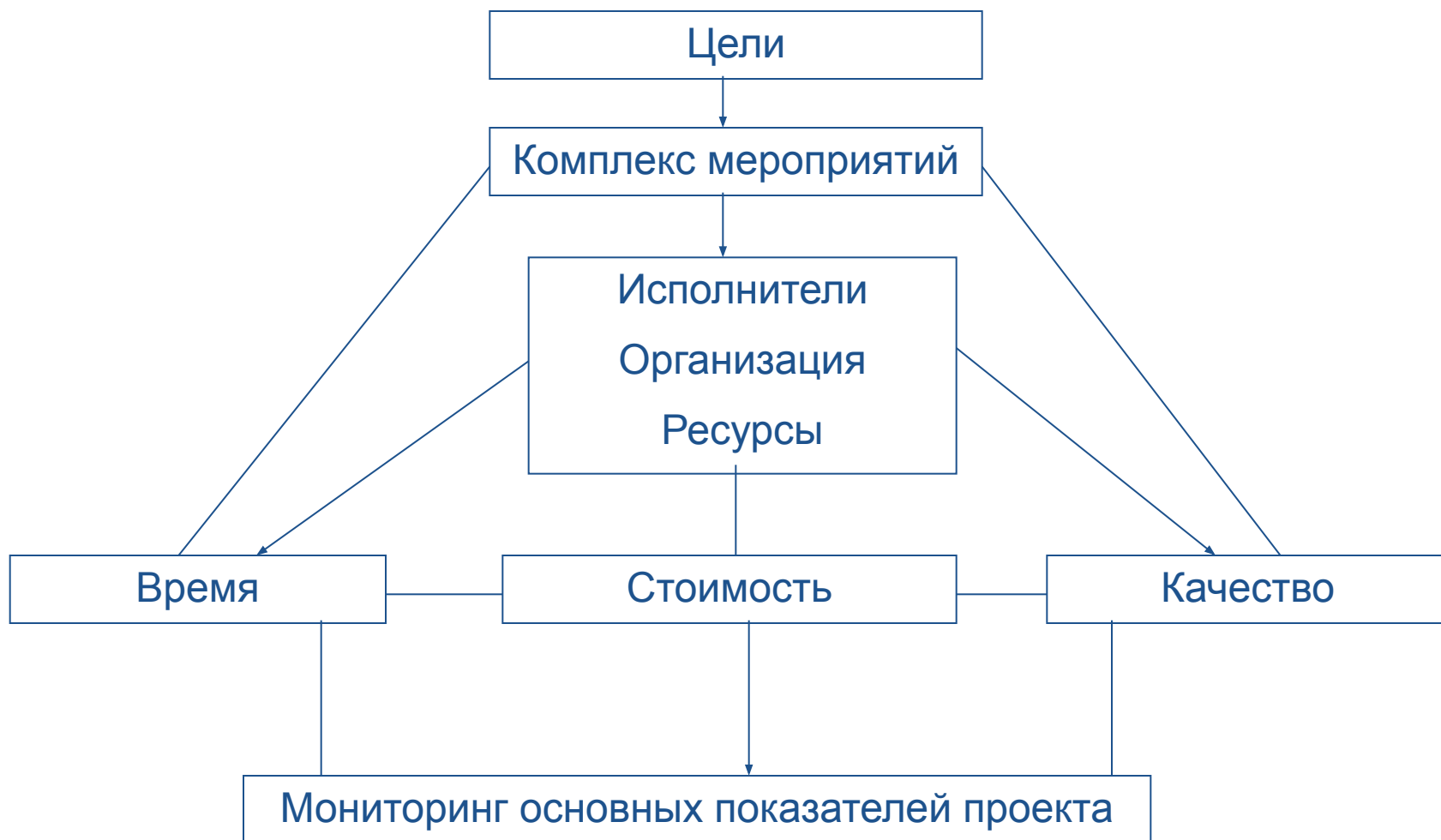
- формирование инновационной цели (замысла);
- разработка проекта;
- реализация проекта;
- завершение проекта

По элементам организации инновационного проекта:

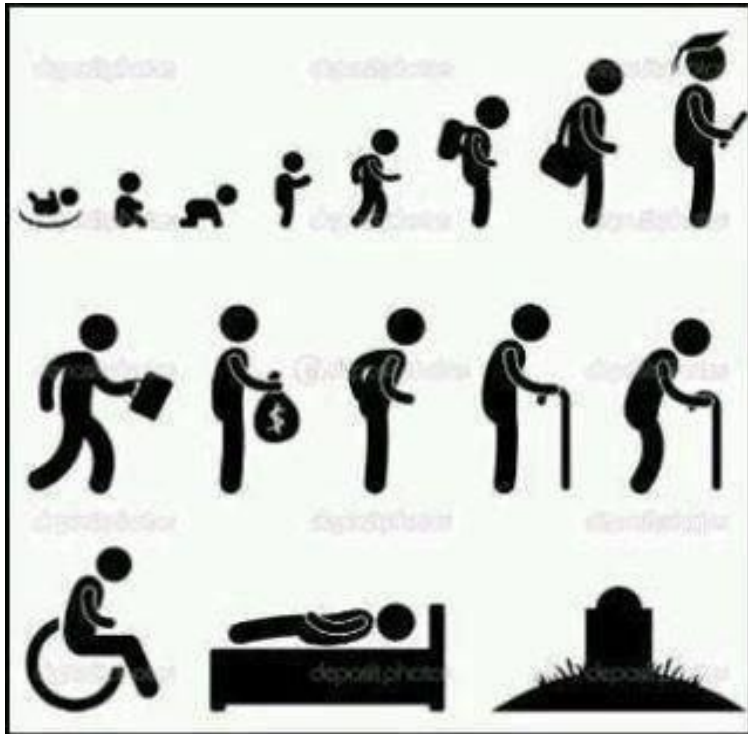
Выделяется две части инновационного проекта:

- органы управления формированием и реализацией проекта;
- участники инновационного проекта

Основные элементы инновационного проекта



ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОЕКТА



**Разработка
инновационного
проекта –
длительный,
дорогостоящий и
очень
рискованный
процесс.**

Содержание фаз жизненного цикла проекта

Преинвестиционная фаза проекта		Инвестиционная фаза проекта		
Преинвестиционные исследования и планирование проекта	Разработка документации и подготовка к реализации	Проведение торгов и заключение контрактов	Реализация проекта	Завершение проекта
1. Изучение прогнозов	1. Разработка плана проектно-изыскательских работ	1. Заключение контрактов	1. Разработка плана реализации проекта	1. Пусконаладочные работы
2. Анализ условий для воплощения первоначального замысла, разработка концепции проекта.	2. Задание на разработку ТЭО и разработка ТЭО.	2. Договор на поставку оборудования.	2. Разработка графиков.	2. Пуск объекта.
3. Предпроектное обоснование инвестиций.	3. Согласование, экспертиза и утверждение ТЭО.	3. Договор на подрядные работы.	3. Выполнение работ.	3. Демобилизация ресурсов, анализ результатов.
4. Выбор и согласование места размещения.	4. Выдача задания на проектирование.	4. Разработка планов.	4. Мониторинг и контроль.	4. Эксплуатация.
5. Экологическое обоснование.	5. Разработка, согласование и утверждение.		5. Корректировка плана проекта.	5. Ремонт и развитие производства.
6. Экспертиза.	6. Принятие окончательного решения об инвестировании.		6. Оплата выполненных работ.	6. Закрытие проекта, демонтаж оборудования.
7. Предварительное инвестиционное решение.				

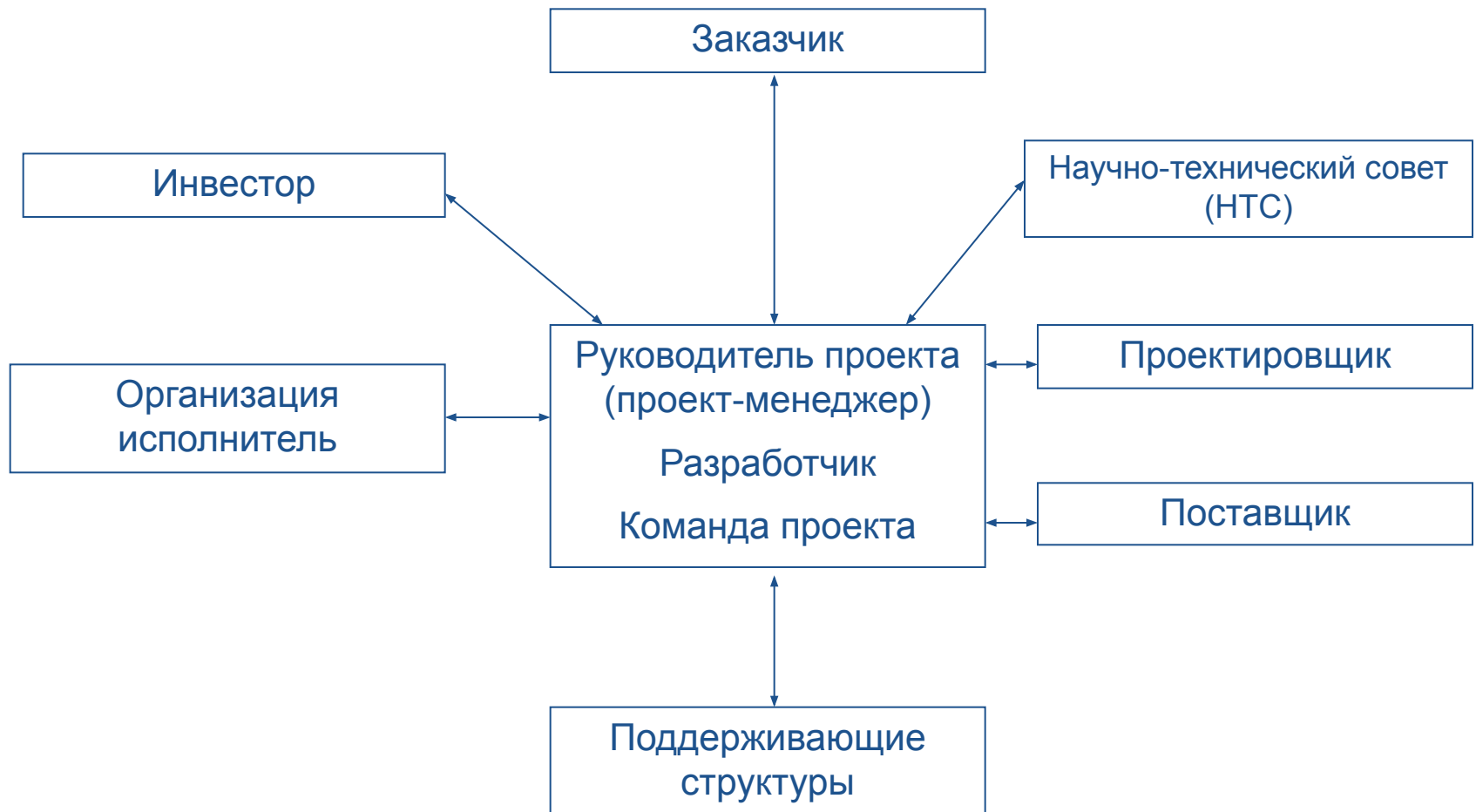
Фазы разработки инновационного проекта



Структуризация проекта



Основные участники проекта



Основные элементы и участники инновационного проекта



Структурирование помогает решить:

1. разделение объекта на поддающиеся управлению блоки;
2. распределение ответственности;
3. оценка необходимых затрат средств, времени, материальных ресурсов;
4. создание единой базы для планирования, составления смет и контроля за затратами;
5. увязка работ по проекту с системой ведения бухгалтерских счетов;
6. переход от общих целей к конкретным заданиям.



Создание и реализация инновационного проекта включает следующие этапы:

- ❖ формирование инновационного замысла (идеи);
- ❖ исследование инновационных возможностей;
- ❖ подготовка контрактной документации;
- ❖ подготовка проектной документации;
- ❖ строительно-монтажные работы;
- ❖ эксплуатация объекта;
- ❖ мониторинг экономических показателей.



Этапы прохождения проекта



Этап формирования инновационного замысла (идеи)

**Это - план действий.
На этом этапе,
прежде всего,
необходимо
определить
субъекты и объекты
инвестиций, их
формы и источники
в зависимости от
деловых намерений
разработчика идеи.**



Инвестиции

Формы

- ❖ денежные средства и их эквиваленты (целевые вклады, оборотные средства, ценные бумаги, например, акции или облигации, кредиты, займы, залоги и т.п.);
- ❖ земля;
- ❖ здания, сооружения, машины и оборудование, измерительные и испытательные средства, оснастка и инструмент, любое другое имущество, используемое в производстве или обладающие ликвидностью;
- ❖ имущественные права, оцениваемые, как правило, денежным эквивалентом;

Источники

- ❖ собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т.п.) и привлеченные средства
- ❖ ассигнования из республиканского, региональных и местных бюджетов;
- ❖ иностранные инвестиции, предоставляемые в форме финансового или иного участия в уставном капитале совместных организаций;
- ❖ различные формы заемных средств.

Объекты инвестиций

строящиеся, реконструируемые или расширяемые предприятия, здания, сооружения (основные фонды), предназначенные для производства новых продуктов и услуг;

комплексы строящихся или реконструируемых объектов, ориентированных на решение одной задачи (программы). В этом случае под объектом инвестирования подразумевается программа – производство новых изделий (услуг) на имеющихся производственных площадях в рамках действующих производств и организаций.

Субъекты инвестиций

коммерческие организации и другие субъекты хозяйствования, использующие инвестиции.

Бюджет инновационного процесса – это план, выраженный в количественных показателях и отражающий затраты, необходимые для достижения поставленной цели.

Бизнес-план инновационного проекта позволяет оценить и обосновать возможность реализации проекта в условиях конкуренции.



Практическая работа



1. Работаем с пособием
стр. 138-143
2. Работаем с кейсами
на сайте:
<http://insiders.ru/solutions/>
3. Делаем сводную
интеллект карту
«Инновационный проект»
на основе прошлых работ

«Инновационный продукт»
+
«Инновация»

Этап – исследование инновационных возможностей – предусматривает:

- ❖ предварительное изучение спроса на продукцию и услуги с учетом экспорта и импорта;
- ❖ оценку уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию (услуги);
- ❖ подготовку предложений по организационно-правовой форме реализации проекта и составу участников;
- ❖ оценку предполагаемого объема инвестиций по укрупненным нормативам и предварительную оценку их коммерческой эффективности;
- ❖ подготовку предварительных оценок по разделам ТЭО, в частности оценку эффективности проекта;
- ❖ подготовку контрактной документации на проектно-изыскательские работы.

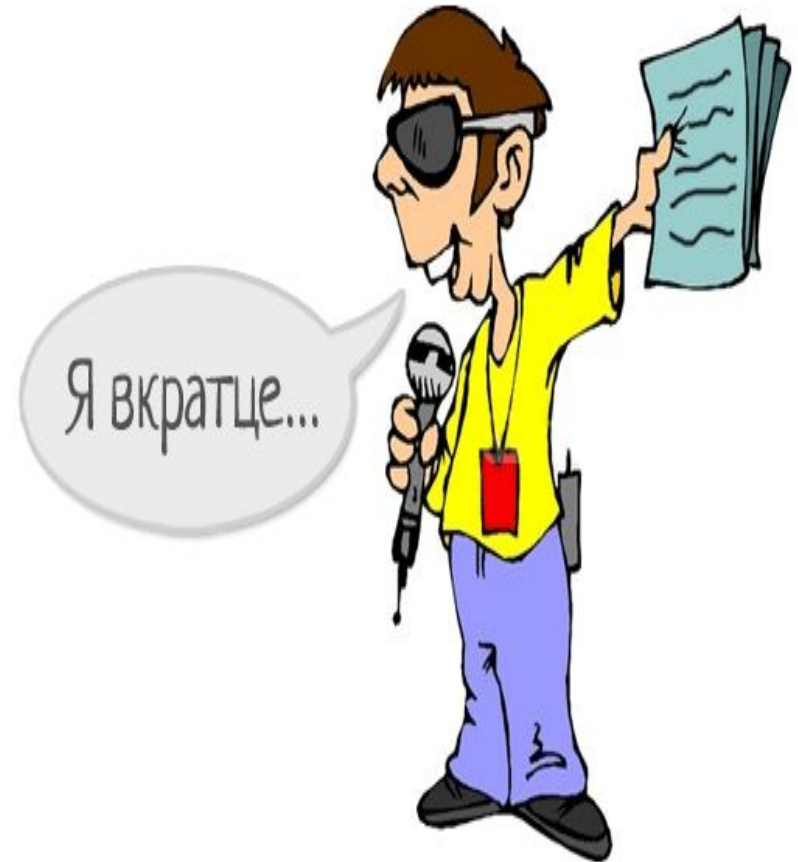


Этап – ТЭО проекта предусматривает:

- ❖ проведение маркетингового исследования;
- ❖ подготовку программы выпуска продукции (реализации услуг);
- ❖ разработку технических решений, в том числе генерального плана;
- ❖ инженерное обеспечение;
- ❖ мероприятия по охране окружающей среды и гражданской обороне;
- ❖ описание организации строительства;
- ❖ описание системы управления предприятием, организации труда рабочих и служащих;
- ❖ формирование сметно-финансовой документации: оценку издержек производства, расчет капитальных издержек, расчет годовых поступлений от деятельности предприятий, расчет потребности в оборотном капитале, проектируемые и рекомендуемые источники финансирования проекта (расчет), предполагаемые потребности в иностранной валюте, условиях инвестирования, выбор конкретного инвестора, оформление соглашения;
- ❖ оценку рисков, связанных с осуществлением проекта;
- ❖ планирование сроков осуществления проекта;
- ❖ оценку коммерческой эффективности проекта (при использовании бюджетных инвестиций);
- ❖ формирование условий прекращения реализации проекта.

План

1. **Понятие
«инновационный проект»**
2. **Жизненный цикл
инновационного проекта**
3. **Структуризация проекта**
4. **Технико-экономическое
обоснование (ТЭО)
проекта**
5. **Оформление
инновационных проектов**
6. **Управление проектом**



Научный инструмент выбора наилучшего варианта научно-технического или инновационного мероприятия является технико-экономическое обоснование

**Сначала – ТЭА!
Технико-экономический анализ**



**Потом – ТЭО!
Технико – экономическое
обоснование**



ТЭО

Цель



Назначение



При разработке ТЭО важно!

- ❖ оценить риск осуществления инноваций, так как он в первую очередь связан с инвестициями. Это обусловлено, прежде всего, высокой неопределенностью получения запланированных результатов инновационной деятельности.
- ❖ Риск это - вероятность ошибки или неуспеха того или иного выбора решения в ситуации с несколькими альтернативами.
- ❖ Риск в инновациях - деятельность, которая позволяет снизить или преодолеть неопределенность в ситуации неизбежного выбора решения, когда имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения планируемого результата, отклонения от заданной цели и неудачи.
- ❖ В этой деятельности важным является понятие "степень риска", в котором выражается количественная и качественная мера учитываемой вероятности достижения целей нововведения.

содержание и этапы разработки ТЭО

1. Пояснительная записки, где ставится задача осуществления данного мероприятия, дается его описание и излагаются его преимущества перед аналогичными мероприятиями, которые проводились ранее.
2. Изложение методического подхода к осуществлению ТЭО по намеченному конкретному мероприятию, определение эффектообразующих факторов и исходной информации, выбор базы для сравнения.
3. Расчет капитальных вложений и сметы затрат на мероприятие и его экономической эффективности по сравнению с выбранной базой сравнения.
4. Расчет всего комплекса технико-экономических показателей применительно к конкретному мероприятию, свод данных в таблицу, анализ.
5. Формирование на основании проведенных расчетов и анализа окончательных выводов в целом по ТЭО.

Как правило, все расчеты ТЭО выполняются по нескольким вариантам.

Общая схема разработки ТЭО и/или бизнес-плана

Анализ рынка

Маркетинговое исследование

Разработка вариантов
маркетинговой политики

- По клиентским сегментам
- По услугам
- По тарифной политике
- По рекламе
- ...

Разработка ТЭО

Сбор данных
для расчета ТЭО

- От этапа «Маркетинговое исследование»
- От оператора (зарплаты персонала, арендная плата, отношение оборотного капитала к выручке и т.п.)
- От производителей (элементов сети, оборудования, систем OSS/BSS) ...

Систематизация данных,
расчет ТЭО, анализ вариантов

- Расчет капитальных затрат и эксплуатационных расходов
- Расчет доходной части
- Определение показателей экономической эффективности
- ...

Принятие решения

Оценка результатов

Принятие решения

- Защита у инвестора
- Сопровождение
- ...

ТЭО бизнес-центра

Показатель	Единица	Варианты	
		1	2
	измерения	1	2
Территория бизнес-центра	га	2,5	2,5
Гостиничный жилой фонд	комн.	200	200
Единовр. вместим. номеров	чел.	280	280
S комплекса (гостиница, деловая часть, спорт.-оздор. комплекс и пр.)	м2	15820	15820
Доход от эксплуатации в рублях	тыс. руб.	19332,2	28117,9
в дол. США	тыс. дол.	1117,4	1267,4
Чистая прибыль: в рублях	тыс. руб.	7388,5	12687,9
в дол. США	тыс. дол.	558,7	633,7
Рентабельность	%	96	165

Оформление инновационных проектов



1. Четкое название
2. Краткое описание (аннотация)
3. Число исполнителей
4. Сроки выполнения (год начала и год окончания)
5. Объем финансирования в расчете на год.
6. Информации о руководителе
7. Основные исполнители проекта,
8. Инвесторы
9. Полное и сокращенное название организации, через которую производится финансирование,
10. Полное и сокращенное название организации, в которой выполняется работа (кроме адресных данных, бюджетный счет, наименование банка, БИК, телефон руководителя, телефон бухгалтерии и др.).

содержание проекта

Обоснованная смета расходов на выполнение проекта:

- ◆ Общий объем финансирования в расчете на год, в том числе:
- ◆ заработная плата (не более 50% общего объема);
- ◆ начисления на заработную плату;
- ◆ приобретение оборудования и материалов;
- ◆ услуги сторонних организаций (в том числе на издание трудов по данному проекту);
- ◆ командировочные расходы;
- ◆ экспедиционные расходы;
- ◆ накладные расходы (не более 20% общего объема).

Проведение работ осуществляется в соответствии с договором с финансирующей организацией и техническим заданием (ТЗ).

В ТЗ указывают:

- ◆ тема работы (название проекта),
- ◆ год,
- ◆ организация, в которой выполняется работа,
- ◆ исполнители,
- ◆ руководитель темы,
- ◆ сроки выполнения,
- ◆ стоимость работ,
- ◆ цель работы,
- ◆ имеющийся научный задел,
- ◆ ожидаемые результаты, их научно-техническая и практическая ценность,
- ◆ содержание работы (этапы, их наименование и сроки выполнения, стоимость, результат и вид отчетности),
- ◆ перечень представляемой научной, технической и другой документации по окончании работ,
- ◆ рекомендации по использованию результатов.

Завершение проекта

- ❖ Особое внимание нужно обратить на характеристику ожидаемых результатов и оценку имеющегося у разработчиков задела. Форма их изложения должна обеспечивать экспертизу результатов.
- ❖ Завершение работ по проекту оформляется **актом закрытия** (промежуточного, годового этапа и т. п.).
- ❖ Проекты, представленные на конкурс, **проходят многоэтапную независимую экспертизу**, по результатам которой выносится решение по объему финансирования проекта.



Управление проектами



ЭТАПЫ ПРОЕКТА

Инициация проекта



Разработка плана и
инициирующей
проектной
документации

Реализация и контроль



Руководство и
управление
работами проекта

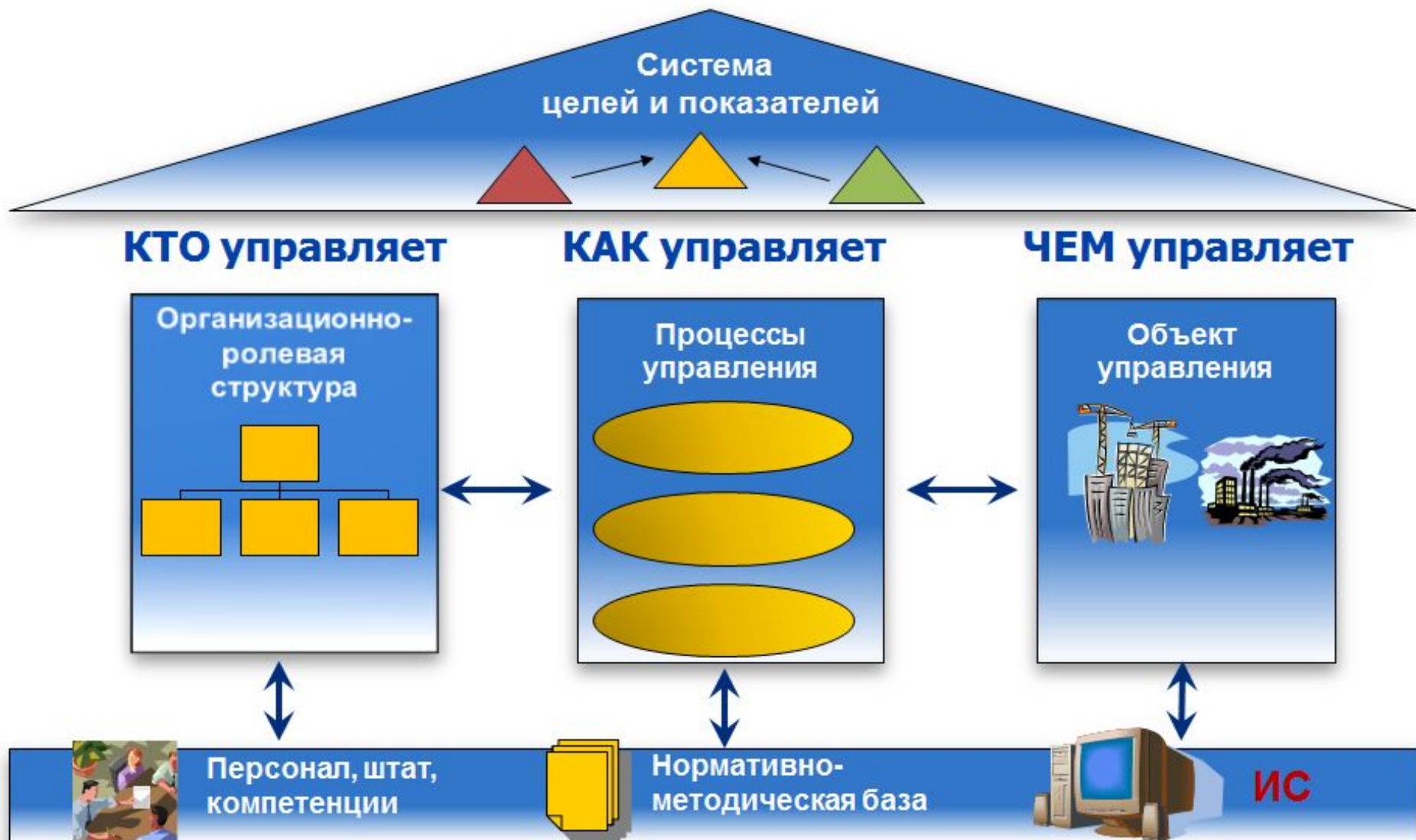
Управление
изменениями
проекта

Закрытие проекта



Закрытие проекта

Суть управления проектами



В инновационных проектах – важен персонал!!!

На первом месте –
люди!



Руководители образуют координационную группу, в задачи которой входит:

- ◆ определение цели проекта;
 - ◆ назначение руководителей рабочих групп;
 - ◆ создание рабочих групп;
 - ◆ постановка задачи;
 - ◆ контроль за реализацией проекта (качество, время, расходы);
 - ◆ принятие решения о продолжении;
 - ◆ роспуск рабочих групп.
-
- ◆ Рабочие группы отвечают за выполнение своей части проекта; планирование и контроль, составление отчетов для координирующей группы и всей организации.

Критерии и компетенции персонала

- ◆ компетентность и опыт;
- ◆ наличие специальных знаний в проблемной области;
- ◆ возможность привлечения к работе;
- ◆ власть и авторитет в организации;
- ◆ способность разрешать конфликтные ситуации;
- ◆ отношение к делу;
- ◆ личный интерес и мотивация.



Управление инновационными проектами

- ◆ – это искусство руководства и координации трудовых, материальных и иных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения системы современных методов и техники управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству проекта.

Виды решений:

- ◆ нужно продолжать или скорректировать задания;
- ◆ не надо ли уточнить последний этап;
- ◆ форма завершения последнего этапа.

Подразделение на этапы
позволяет
контролировать ход
выполнения проекта.

Четкая формулировка проблемы и постановка задачи важна для:

- ◆ осмысления проекта и установления этапов выполнения;
- ◆ выделения важнейших проблем;
- ◆ создания модели обмена информацией;
- ◆ определения ожидаемых результатов;
- ◆ разработки рекомендаций после завершения работ.



Особенности инвестирования проекта

- ◆ **Бизнес-ангелы** – независимые инвесторы, имеющие возможность вкладывать свои капиталы в компанию, которая находится на стадии идеи. К бизнес-ангелам обращаются в тот момент, когда еще совершенно бессмысленно идти за кредитом в венчурный фонд или банк.

Отличия

Чем же отличаются венчурные фонды от бизнес-ангелов? Первое и, пожалуй, самое главное отличие – фонды чаще всего управляют не своими капиталами, при этом у «ангелов» инвестирование средств осуществляется исключительно из собственных сбережений. Во-вторых, бизнес-ангелы часто работают в одиночку (хотя встречаются и целые группы).

Стадии развития проекта

Seed – это стадия, на которой существует только бизнес-план, идея. Ни о каком выходе на рынок пока не идет даже речи. Необходим капитал.

◆
Start-up – компания только начала свою деятельность.

◆
Early Stage – у компании есть первые клиенты. Продукт уже существует и исправно продается. Продажи растут.

◆
Expansion – а вот эта стадия интересна тем, что компания начинает стремительно развиваться, и ей требуются дополнительные инвестиции на это;

◆
Exit – стадия, на которой бизнес-ангел выходит из проекта, чтобы забрать свои деньги.



Thank You !

LOGO