

У статті виявлено основні проблеми і перспективи впровадження інновацій малими підприємствами шляхом реалізації start-up проектів

Ключові слова: мале підприємство, інновації, start-up проекти

В статье выявлены основные проблемы и перспективы внедрения инноваций малыми предприятиями путем реализации start-up проектов

Ключевые слова: малое предприятие, инновации, start-up проекты

In the article key issues and perspectives of innovation by small enterprises are exposed through the implementation of start-up projects

Keywords: small enterprise, innovations, start-up projects

START-UP ПРОЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Е. В. Пономаренко

Доктор наук государственного управления, доцент, заведующая кафедрой*

Контактный тел.: 050-563-63-76

E-mail: ponomarenko777elena@rambler.ru

Т. К. Гречко

Кандидат наук по государственному управлению, доцент*

Контактный тел.: 050-130-02-42

E-mail: gtk17@rambler.ru

Т. Н. Гладченко

Кандидат наук по государственному управлению, доцент*

Контактный тел.: 050-548-88-61

E-mail: tasia2001@ukr.net

*Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами
Донецкий государственный университет управления
ул. Челюскинцев, 163а, г. Донецк, Украина, 83015

Постановка проблемы

В рыночной экономике инновации представляют собой эффективное средство конкурентной борьбы малых предприятий, так как ведут к созданию новых потребностей, снижению себестоимости продукции, притоку инвестиций, повышению имиджа (рейтинга) производителя новых продуктов, открытию и захвату новых рынков, в том числе и внешних. В силу своей специфики малым предприятиям приходится проявлять большую активность на рынке, используя свою гибкость и способность к быстрой переориентации. Для получения долгосрочных конкурентных преимуществ малые предприятия вынуждены внедрять инновации. Для эффективного их внедрения необходимо использовать технологию реализации start-up проектов.

Анализ последних исследований и публикаций

Проблемами внедрения инноваций занимались известные специалисты, такие как Й.Шумпетер, И.Ансофф, П.Друкер, А.Н. Цветков, П.Н. Завлин, А.В. Васильев, В.В. Горшков, Э.А. Уткин, Г.И. Морозов, А.И. Пригожин и др. Проблемами управления проектным циклом занимались Р.Арчибальд, Г.Боер, Н.С. Костин, Д.А.Новиков, Е.В.Коновальчук, Д.В.Лукьянов и др.

Нерешенными остаются проблемы запуска проекта, которые необходимо рассматривать как отдельные start-up проекты в рамках более сложных проектов, реализуемых малым бизнесом.

Целью статьи является исследование проблем внедрения малых start-up проектов, существующие проблемы, условия и правила их реализации.

Решение проблемы

Малые предприятия считаются потенциально более инновационными из-за отсутствия постоянной бюрократии, работы на более конкурентных рынках и существования более эффективных стимулов.

Инновационные предприниматели проявляют себя во всех видах и формах деятельности. Однако, согласно статистическим данным [1, с. 13], большие компании в Европе демонстрируют в среднем более высокий уровень «инновационности» - 70,1% всех предприятий, чем среди малых предприятий - 33,4%. В Украине большинство фирм сосредотачивают свою инновационную деятельность в основном на адаптации импортных технологий и ноу-хау, редко - только на разработке новых продуктов и процессов.

Сегодня на долю малого бизнеса приходится около 10% объема производства Донецкого региона (из них около 70% сконцентрировано в секторе услуг - торговля и ремонт), причем с большим уровнем прибыльности, чем в др.регионах при сравнительно низкой их доле (55 на 10 тыс.населения, что значительно ниже аналогичных данных по Украине - 75). Во время кризиса 2007-2009 гг. практически все малые предприятия в Украине были убыточными, кроме предприятий Донецкой области.

Традиционно инновационный процесс включает в себя семь элементов: инициация инновации; маркетинг; выпуск (производство); реализация инновационного проекта; продвижение инновации; оценка экономической эффективности; диффузия (распространение) инновации. Наибольшей проблемой для малых предприятий является привлечение стартового капитала для запуска новых проектов (разработку инновационных продуктов). Отсутствие залога, опыта работы предприятия, достаточного объема собственного стартового капитала делает практически невозможным запуск многих новых проектов малых форм производства.

Проведенный анализ рынка малых проектов позволяет выделить причины неразвитости рынка малых start-up проектов в Украине:

1) превалирование требований продавца на рынке инвестиционного капитала Украины (конкуренция инвесторов), т.е. поставщики инвестиций решают - на каких условиях они будут продавать этот товар, отсутствие массового предложения;

2) большие транзакционные издержки на рынке инвестиционного капитала, обслуживающего проекты малого start-up;

3) отсутствие заинтересованности у инвестиционных компаний и фондов вкладывать средства в «малые проекты» [2].

Многие украинские start-up не соответствуют требованиям «серьезных» фондов из-за неграмотно разработанного бизнес-плана. Кроме названных факторами, которые приводят к провалам start-up проектов, являются: неэффективные коммуникации между заказчиком и исполнителем; отсутствие эффективной системы мотивации, обучения и развития сотрудников; отсутствия критериев оценки эффективности вклада каждого сотрудника; отсутствия системы контроля. По оценкам практиков [3], причинами такого положения дел в 70% случаев является плохое исполнение. Управление бизнесом – это управление результатом, а исполнение - главная работа проект-менеджера.

Проекты требуют управления множеством взаимодействующих сил. Все они относятся к нелинейным системам, а значит, изменение одного из параметров (сроков, бюджета, качества, цели) может привести не к одному, а к множеству эффектов или повлиять на систему совершенно неожиданным образом, поскольку воздействию параллельно подвергается множество различных факторов или людей. Даже при работе над стабильным, но скоротечным проектом непростая природа, присущая как проектной среде, так и самой команде start-up, предполагает непредвиденность последствий любых управляющих действий и приводит к инерционности в исполнении проектов.

В последнее время наметилась тенденция к интенсификации развития предприятий и создания новых предпринимательских проектов. Проекты создания новых бизнесов стали привычными для предпринимателей. В последнее время появилось множество венчурных фондов, инжиниринговых и консалтинговых компаний. Однако существует разрыв между тем, что хотят увидеть эти венчурные фонды и положением проекта на жизненном цикле.

Предпосылок развития start-up проектов несколько: создание научно-технических центров и бизнес-инкубаторов, смещение направленности на создание технологии, ее защиту и последующую коммерциализацию. К внедрению новых проектов необходимо готовиться с целью минимизации рисков в ходе внедрения.

Идеальный start-up характеризуется сформированной научно-технической и управленческой частями команды, потенциалом возврата инвестиций за 5 лет с мультипликатором 10, большим и быстро растущим рынком, уникальной и сложно повторяемой разработкой, легким переключением потенциального потребителя с традиционного продукта на инновационный.

Для успешного внедрения малого start-up проекта необходимо соблюдать следующие условия:

- концентрация на простой идее, которая позволит реализовать проект в незаполненной рыночной нише без конкуренции с использованием стратегий управления знаниями;

- создание сообщества ба проекта с использованием социальных сетей [4, с.161] и фидбека (обратной связи) от пользователей [5];

- создание спинаутов (создание нового быстро растущего бизнеса) в силу того, что start-up проекты отличаются короткими (напряженными) сроками исполнения, особой значимостью для компании и повышенными рисками, реализация подобных проектов носит стрессовый характер и требует значительного физического, интеллектуального и эмоционального напряжения менеджеров, вынужденных действовать в быстроменяющейся и непредсказуемой среде, часто без детально разработанного плана;

- успех start-up для инвестора видится, прежде всего, в окружающей среде, а не в технологической части проекта, отсюда его потенциал должен анализировать бизнес-эксперт;

- наем специалиста-профессионала и команды start-up, реализующих идею и доводящих бизнес до уровня оперативного штатного функционирования;

- не целесообразно тратить время на исследование рынка и бизнес-планирование, т.к. основой успеха start-up проекта является скорость исполнения («на взлете»), выхода на рынок и управление рисками.

Кроме перечисленных условий необходимо соблюдать такие правила: исполнить процедуру запуска проектов, найти энтузиаста, необходимые ресурсы, по окончании - правильно переключить ответственность и запустить следующий «бессрочный» проект - проект поддержки.

Выводы

В статье выявлены основные проблемы и перспективы внедрения инноваций путем реализации малых start-up проектов. Для этого сделан анализ необходимых условий и правил внедрения таких проектов, среди которых концентрация на простой идее, создание сообщества «ba» проекта, спинаутов, наем специалиста-профессионала, команды и т.д.

Литература

1. Строгилопулос Дж. Инновации в Украине: пропозиції до політичних заходів. Проект ЄС «Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні» EU Project “Enhance Innovation Strategies, Policies and Regulation in Ukraine” / Дж. Строгилопулос, Г. Румпф. – Київ: Фенікс, 2011. – 76 с.
2. Язовских А. Start-up рынка капитала для малых Start-up проектов [электронный ресурс] / А. Язовских. – режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru>.
3. Хмельницкий Г. Управления результатом: новые парадигмы и методы [электронный ресурс] / Г. Хмельницкий // Журнал HRMagazine. – № 9. – 2007. – режим доступа: <http://www.training.com.ua>.
4. P2M Руководство по управлению инновационными проектами и программами: т.1, версия 1.2 / пер. на рус.яз. под. ред. С.Д. Бушуева – Киев: Науковий світ, 2009. – 173 с.
5. Гуревич И. 10 правил успеха стартапа - познавательное, поверьте! [электронный ресурс] / И.Гуревич. – режим доступа: <http://professional.ru>.

Запропоновано практичні рекомендації щодо ефективного застосування в проектах образного, творчого пошуку рішень на основі латерального підходу

Ключові слова: латеральний підхід, творчість, нововведення, проекти

Предложены практические рекомендации по эффективному применению в проектах образного, творческого поиска решений на основе латерального подхода

Ключевые слова: латеральный подход, творчество, новшество, проекты

Practical recommendations for the effective implementation of projects in imaginative and creative solutions based on the lateral approach are offered

Keywords: lateral approach, creativity, innovation, projects

УДК 65.012

ЛАТЕРАЛЬНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ

В.И. Бондарь

Старший преподаватель*

Контактный тел.: (048) 725-33-86, 097-994-99-93

E-mail: vivbond@ukr.net

А.Г. Оборская

Кандидат технических наук, старший преподаватель*

Контактный тел.: 050-336-27-09

E-mail: oborska@ukr.net

*Кафедра управления системами безопасности жизнедеятельности
Одесский национальный политехнический университет
пр. Шевченко, 1, Одесса, Украина, 65044

В.А. Вайсман

Доктор технических наук, доцент

Директор, Холдинговая компания «Микрон»

ул. Промышленная, 37, г. Одесса, 65031, Украина

Контактный тел.: (048) 234-07-77, 050-492-87-77

E-mail: vaysman@micron.ua

1. Современное состояние проблемы

Современная методология управления проектами ориентирована, как правило, на примеры “лучшей практики” и их модификацию в соответствии с конкретными условиями внешней и внутренней среды проектов. При этом всегда существует опасность “ловушки компетенций”, когда известные методы и способы переходят из одного проекта в другой, а не совершенствуются [1]. Некоторые проекты приобретают статус безнадежных из-за вертикального планирования на основе пошаговой схемы формирования видения и применения различных средств достижения цели в условиях повышенных рисков с

многочисленными изменениями и коррекцией уже выполненных проектов. Эдвард Жордан характеризует безнадежные проекты, по крайней мере, 50% отклонением от ожидаемых нормальных значений [2]. Поэтому актуальным становится планирование проектов на основе творческих подходов и перекраивания понятий.

2. Анализ публикаций и постановка проблемы

Как известно, проекты обладают свойствами уникальности [3]. При этом наиболее существенно уникальность проектов проявляется в реализации