

- значительно увеличилось число работников, занятых маркетингом;
- ликвидировано или сведено к минимуму число сторожей, уборщиц (в крупных хозяйствах, как правило, их штат составлял 30 чел., и более);
- на порядок снижена численность работников, занятых в растениеводстве за счет лучшей организации работы, интенсификации труда, применения современной техники (сейчас приходится 1 чел. в расчете на 200 га).

В целом, численность людей, занятых в аграрном секторе Германии снизилась в 5 раз. На начало периода адаптации численность рабочей силы в аграрном секторе Германии составляла 850 000 чел.

Успеху аграрной реформы в Германии способствовало также усиление интеграционных связей между хозяйствами, перерабатывающими предприятиями и торговлей. Так, большинство крупных хозяйств развивают собственную торговую сеть. К примеру, СПК «Ostrau» имеет 15 магазинов только по реализации продукции животноводства. Наличие у крупных сельхозпредприятий Германии 10 магазинов и более по реализации своей продукции за последние годы стало обычным явлением.

В Казахстане за последние годы, особенно, начиная с 2010 г., активизировался поиск путей финансового оздоровления хозяйств со стороны руководителей предприятий и районов. За истекшее время апробировано значительное число мер в этом направлении. Анализ показал, что наиболее эффективными из них являются: привлечение инвестора; слияние неплатежеспособного хозяйства с более сильной организацией; реализация внутренних резервов (применение новых технологий, методов управления и организации труда, совершенствование внутривладельческих отношений, реструктуризации бизнеса).

УДК 631.11.05

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

Есполов А.Т., д.э.н., профессор

Казахский национальный аграрный университет, г. Алматы

Ключевые слова: инновация, проект, теория, аспект, управление, система.

Keywords: innovation project, the theory aspect, management, system.

Аннотация: Раскрываются основные вопросы теории управления инновационными проектами, которые представляют собой сложную систему процессов, взаимообусловленных и взаимосвязанных по ресурсам, срокам и исполнителям мероприятий, направленных на достижение конкретных целей (задач) на приоритетных направлениях развития науки и тех-

ники. Для реализации инновационных проектов существенное значение имеет их финансовое обоснование или инвестирование.

Summary: The main questions of the theory of management of innovative projects are revealed, which represent a complex system of processes, mutually conditioned and interconnected by resources, terms and executors of activities aimed at achieving specific goals (tasks) in the priority areas of science and technology development. For the implementation of innovative projects, their financial justification or investment is essential.

Понятие «инновационный проект» может рассматриваться в нескольких аспектах:

- как совокупность мероприятий для достижения инновационных целей;
- как процесс осуществления инновационной деятельности;
- как пакет документов, обосновывающих и описывающих эти мероприятия.

Эти три аспекта подчеркивают значение инновационного проекта как формы организации и целевого управления инновационной деятельностью.

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

Для реализации инновационных проектов существенное значение имеет их финансовое обоснование или инвестирование. При этом следует различать инновационные проекты, имеющие особенности с точки зрения процедур проектного финансирования:

- а) инвестиционные, например, крупные капитальные вложения на строительство новых промышленных объектов (энергетика, транспорт, связь и т.д.);
- б) научно-технические (инновационные) – передовые технологии, новшества, продукты и услуги.

Между этими двумя проектами существуют важные различия:

1. Имеющаяся финансовая информация о капитальных вложениях в промышленные объекты гораздо более надежна, чем для большинства даже самых простых научно-технических проектов, особенно на ранних стадиях;

2. Отличаясь значительно большей неопределенностью, инновационные научно-технические проекты имеют то преимущество, что они могут быть прекращены при небольших финансовых потерях уже на ранних стадиях разработки;

3. В научно-технических проектах гораздо чаще можно столкнуться с ограниченностью и неадекватностью информации, по сравнению с инвестиционными проектами. А это чрезвычайно осложняет корреляцию мнений независимых экспертов, по оценке проектов. Известны случаи, когда отверг-

нутые на первых этапах экспертизы инновационные проекты затем принесли разработчикам небывалый успех (Мицубиси, Apple и др.);

4. Инновационные проекты отличаются не только многокритериальностью и значительной степенью неопределенности, но и качественной оценкой.

По уровню научно-технической значимости идей, замыслов и технических решений инновационные проекты классифицируют на:

1) модернизационные, когда конструкция прототипа или базовая технология кардинально не изменяются (расширение размерных рядов и гаммы изделий; установка более мощного двигателя, повышающая производительность станка, автомобиля);

2) новаторские, когда конструкция нового изделия по виду и свойствам своих элементам существенным образом отличается от прежнего (добавление новых качеств, например, введение средств автоматизации или других, ранее не применявшихся в конструкциях данного типа изделий, но применявшихся в других типах изделий);

3) опережающие, когда конструкция основана на опережающих технических решениях (введение герметических кабин в самолетостроении, турбореактивный двигатель, ранее нигде не применявшийся);

4) пионерные, когда появляются ранее не существовавшие материалы, конструкции и технологии, выполняющие прежние или даже новые функции (композитные материалы, первые радиоприемники, электронные часы, персональные компьютеры, биотехнологии и т.д.).

Уровень значимости проекта определяет сложность, продолжительность, состав исполнителей, масштаб, характер продвижения результатов, что влияет на содержание проектного управления.

По масштабам решаемых задач инновационные проекты подразделяются на:

1) монопроекты – проекты, выполняемые, как правило, одной организацией или даже одним подразделением. Они отличаются постановкой однозначной инновационной цели (создание конкретного изделия, технологии), осуществляются в жестких временных и финансовых рамках, требуется координатор или руководитель проекта;

2) мультипроекты – проекты, которые представляются в виде комплексных программ, объединяющих десятки монопроектов, и в совокупности направленных на достижение сложной инновационной цели, такой, как создание научно-технического комплекса, решение крупной технологической проблемы, проведение конверсии одного или группы предприятий военно-промышленного комплекса. Для создания мультипроектов требуются координационные подразделения;

3) мегапроекты – многоцелевые комплексные программы, объединяющие ряд мультипроектов и сотни монопроектов, связанных между собой одним деревом целей, требуют централизованного финансирования и руководства из координационного центра. На основе мегапроектов могут дости-

гаться такие инновационные цели, как техническое перевооружение отрасли, решение региональных и федеральных проблем конверсии и экологии, повышение конкурентоспособности отечественных продуктов и технологий.

Формирование и реализация мегапроектов может потребовать объединения усилий ряда отраслей, регионов, финансово-промышленных групп и крупных корпораций, группы стран.

По выполняемым объемам работ и продолжительности проекты могут быть:

- краткосрочными (до 1 года);
- среднесрочными (до 5 лет);
- долгосрочными (более 5 лет).

Состав стадий и этапов проекта определяется отраслевой и функциональной принадлежностью.

Наряду с понятием «проект» существует и такое, как «инновационная программа». Эти понятия неразрывно взаимосвязаны между собой. Хотя программа – это как бы одна из форм проекта, а программирование (формирование программы) – одна из стадий жизненного цикла проектов, их свойства существенно разнятся, программа приобретает дополнительный ряд новых свойств.

Инновационная программа, являющаяся сложной комбинацией проектов (мультипроекты и мегапроекты), как объект управления сильно отличается от отдельного проекта или совокупности слабо связанных между собой проектов, выполняемых организацией и ее соисполнителями. Сформировать и реализовать программу в силах только крупное объединение организаций, например, ФПГ, консорциум крупных корпораций, регион или мегаполис, федеральные органы и т.д. Существует много примеров формирования и реализации инновационных программ. В отечественной практике широко известны космические, авиационные, военно-технические и другие программы.

Одной из целей инновационного проекта является доказательство потенциальным партнерам того, что фирма будет в состоянии реально производить необходимое количество товаров с более высоким качеством.

Основными задачами инновационного проекта на уровне организации являются:

- определение основных целей проекта, вида инновации (реконструкция, внедрение новых технологий и т.д.) и доказательство соответствия проекта общим целям фирмы;
- изложение конкретных результатов реализации проекта (увеличение объема продаж на X млн. рублей; получение чистой прибыли на X млн. рублей; увеличение доли фирмы на существующем рынке от X до Z% и т.д.);
- выбор инновационной стратегии фирмы по достижению поставленных целей реализации проекта;
- определение конкретных мероприятий для реализации в рамках принятой инновационной стратегии;

- определение возможных форм участия инвесторов в осуществлении инновационного проекта;
- определение новых видов товаров и услуг, которые будут предлагаться фирмой в результате разработки и реализации проекта;
- определение источников финансирования;
- расчет уровня прибыльности;
- определение примерного срока окупаемости;
- расчет примерного жизненного цикла инновационного проекта;
- определение перспективы дальнейшего развития фирмы на основе данного проекта.

Инновационный проект ориентирован на разработку определенного рынка, а также на конкретного потребителя. Главным действием для успеха фирмы на рынке являются постоянные разработки нововведений, которые связаны как с сокращением жизненного цикла товаров и изменения спроса потребителей, так и с обострением конкуренции, в частности, разработкой новых видов изделий и услуг, а также других действий конкурирующих фирм.

При разработке инновационных проектов нужно учитывать, что современные инновационные проекты, как правило, требуют значительных инвестиций, которые не всегда имеются. Поэтому вопрос об инвестициях является наиболее трудно решаемой проблемой, так как требуется доказать необходимость, выгоду и эффективность данного проекта. Главным в этом случае является выбор источника финансирования, его объем, уровень платы во времени и т.д. В этом случае требуется доказать своему инвестору суть своего проекта, продемонстрировать преимущества партнерства и, самое главное, доходы, которые они получают, как минимальные, так и максимальные. Все эти показатели следует соответствующим образом оформлять, чтобы убедить инвесторов вложить свой капитал.

Инновационный проект должен быть достаточно подробным, чтобы, ознакомившись с ним, потенциальные инвесторы смогли получить полное представление о предполагаемой программе и понять ее цели. Состав и степень детализации инновационного проекта зависят от размеров будущей программы и сферы, к которой она относится. Например, если предполагается наладить производство какой-либо продукции или внедрение технологических инноваций, то должен быть разработан весьма подробный план, диктуемый сложностью самого конечного продукта инновационной программы и сложностью рынка этого продукта. Состав инновационного проекта также

зависит от размера предполагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов и перспектив использования результатов программы.

Основными разделами инновационного проекта являются (вариант):

1. Общий обзор (главная цель и суть предлагаемого инновационного проекта, предлагаемый вид инноваций, реальные выгоды от реализации

проекта, виды и величины затрат на реализацию проекта);

2. Характеристика товаров или услуг (описание предлагаемых товаров и услуг, область их использования, степень новизны и патентной защищенности, особенности дизайна, основные технико-экономические и потребительские характеристики товаров и услуг, их изображение на рисунках, преимущества товаров и услуг, сертификация и т.д.);

3. Рынки сбыта товаров и услуг (тип рынка сбыта, перспективные рынки их местоположение и характеристика, прогнозируемые доли фирмы на этих рынках, характеристика потенциальных потребителей, факторы, определяющие спрос на новые товары и услуги, потенциальные объемы их продаж и т.д.);

4. Конкурентоспособность товаров и услуг (краткая характеристика фирм-конкурентов, конкурентные преимущества нового товара или услуги по сравнению с аналогичным у фирм-конкурентов, конкурентные стратегии фирмы, используемые для защиты конкурентоспособности товара и услуг и т.д.);

5. План маркетинга (цели и стратегии маркетинга осуществляемого проекта, ценообразование для товаров и услуг, предлагаемых фирмой в результате осуществления проекта, стратегия продвижения и сбыта товара или услуг, методы стимулирования сбыта товара или услуг, организация послепродажного обслуживания клиентов, формирование общественного мнения предлагаемых товаров или услуг, бюджет маркетинга и т.д.);

6. План производства (месторасположение производства новых товаров относительно рынка, поставщиков, доступности рабочей силы, транспортных дорог и т.д., производственные площади, мощности и возможности их расширения, источники и потребность в материально-технических, людских и иных ресурсах, их доступность, возможности производственной кооперации, применяемые технологии, объем и издержки производства, сроки по налаживанию производства и расширению выпуска товара, экологичность производства и т.д.);

7. Организационный план (организационная структура, потребность в персонале, специалистах, формы их привлечения к труду, необходимые уровни зарплаты по профессиям, система стимулирования труда, система профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров, сведения об административно-управленческом персонале, руководящим реализацией проекта и т.д.);

8. Юридическое обеспечение проекта (дата создания и регистрации фирмы, где и кем она зарегистрирована, юридический адрес, вид деятельности и характер совершаемых операций, форма собственности, принадлежность капитала, наиболее значительные акционеры, пайщики фирмы, лицензии на данный вид деятельности, договора и соглашения с другими организациями по данным видам деятельности, и т.д.);

9. Экономические риски. Страхование (перечень возможных групп

рисков, их источники и наиболее вероятные моменты возникновения, оценка экономического риска проекта, программа страхования от рисков, копии страховых полюсов и др.);

10. Стратегия финансирования (финансовые средства для реализации проекта и их источники, доля средств в форме кредита и акционерного капитала, условия получения кредита, экономическая рентабельность от вложения финансовых средств, сроки возврата вложенных в проект средств, резерв финансовых средств на покрытие непредвиденных расходов и т.д.);

11. Финансовый план (объемы продаж товаров и услуг в результате реализации проекта, капитальные затраты на осуществление проекта по годам, включающие собственные средства, долгосрочные и краткосрочные кредиты, баланс текущих доходов и затрат на производство и реализацию товаров и услуг и т.д.).

Далее следуют приложения (копии документов, из которых взяты исходные данные, контрактов, лицензий и т.д.), и дается заключение.

Составленный инновационный проект должен отразить и показать не только перспективную направленность инновационной деятельности для фирмы, но и ответить на такие вопросы, как: Стоит ли вкладывать деньги в этот проект? Какой доход принесет этот проект? Когда окупятся все затраты и вложенные в него силы?

Таким образом, выбор направления разработки инновационного проекта и его обоснование является важнейшей стратегической задачей фирмы с тем, чтобы доказать, какие последуют выгоды от внедрения того или иного нововведения, а также, что послужит главным критерием для эффективной деятельности фирмы.

УДК 631.11.05

РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Карымсакова Ж.К.,

Шегир Г.

Казахский национальный аграрный университет, г. Алматы

Ключевые слова: конкурентоспособность, регион, проблема, глобализация, интеграция, кооперация.

Keywords: competitiveness, the region, the problem of globalization, integration, cooperation.

Аннотация: Конкурентоспособные регионы Казахстана используют возможности для вхождения в глобальный рынок, становясь его значимыми узлами в системе товарных, финансовых, технологических и культурных