

Виды проектов: уточнение терминологии



В. Д. Маркова,
д. э. н., профессор Новосибирского
государственного университета (НГУ),
зав. сектором Института экономики
и организации промышленного
производства СО РАН
e-mail: markova_vera@ngs.ru

Предлагается уточнение широко используемых в сфере проектного менеджмента понятий, приводится сравнительная характеристика различных видов проектов.

Ключевые слова: инновационный проект, инвестиционный проект, бизнес-план.

В деловой литературе и практике для описания проектов наряду с общепринятыми терминами «инновационный проект», «инвестиционный проект», «бизнес-план» часто используются смешанные термины типа «бизнес-план инновационного проекта», «бизнес-план проекта» и пр. Предлагаю разобраться с этими терминами и их содержанием, поскольку это полезно для выбора формы представления проекта, его структуризации и описания.

Проект — взаимосвязанный комплекс работ, которые должны быть выполнены для достижения поставленной цели.

Виды проектов — инновационный проект, инвестиционный проект, некоммерческий проект, соци-

альный проект, проект реализации организационных инноваций и пр.

Бизнес-план — одна из возможных форм представления проектов. Структурированный плановый документ, описывающий направления развития бизнеса.

Итак, проект — это взаимосвязанный комплекс работ, которые должны быть выполнены для достижения поставленной цели. Для планирования работ по проекту, а также для представления проекта потенциальным инвесторам, кредиторам и иным заинтересованным лицам проект должен быть детализирован и описан в той или иной форме.

Описание проекта предполагает выделение ожидаемого результата проекта, сроков достижения поставлен-

Таблица 1

Сравнительные характеристики различных видов проектов

Виды проектов Характеристики	Инновационный проект	Инвестиционный проект	Проект создания/развития бизнеса
Рекомендуемая форма представления проекта	Формы грантодателей, бизнес-ангелов или венчурных фондов	Инвестиционный меморандум, технико-экономическое обоснование (ТЭО)	Бизнес-план
	Структура может меняться (чаще не задана)	Примерная структура известна	Четкая структура бизнес-плана. Главный вопрос — Как?
Описываемые ситуации/сферы использования	Любая стадия инновационного цикла — обоснование идеи, техническая проработка, изготовление опытного образца и т. д.	Строительство, реконструкция и пр. — крупные, как правило, капиталоемкие проекты	План развития малого бизнеса, либо обоснование чего-то нового — приобретение оборудования, открытие нового цеха (магазина и пр.)
Инструмент обоснования принимаемых решений и привлечения:	грантов, средств бизнес-ангелов или венчурного капитала	инвестиций	кредитных ресурсов
Основные акценты	Технические аспекты реализации инновации + оценка рынка	Финансовые риски — расчет финансовых показателей + обоснование продаж	Комплексность: обоснование продаж и реализуемость (маркетинг + управление + финансы)
Маркетинг	Потенциальные потребители + оценка рынка	Обоснование продаж в динамике	Комплекс маркетинга + стратегия маркетинга
Финансы	Безвозвратность, возможна доля в капитале компании. Бюджет проекта — рост затрат по мере движения по стадиям инновационного цикла	Расчет окупаемости проекта, дисконтирование финансовых потоков	Платность и возвратность: сроки возврата кредита, его обеспечение, соотношение собственных и заемных средств
Основные риски	Технические (реализуемость)	Финансовые	Коммерческие

Возможная структура бизнес-плана

Раздел	Содержание раздела
1. Резюме	Основные пункты бизнес-плана в ясной и сжатой (краткой) форме
2. Анализ отрасли, в которой работает компания	– характеристика отрасли (стадия жизненного цикла, тип конкуренции и т. д.) и место компании в ней; – отраслевые тенденции развития и основные сдвиги в отрасли; – отраслевое регулирование (специальные законы, налоги и т. д.); – обзор стратегических рынков и товаров компании; – конкурентные преимущества компании и т. д.
3. Товар /услуги, которые будут предлагаться на рынок	– уникальные потребительские свойства продукции, ее ценность для потребителей; – текущее состояние проекта (имеется опытный образец продукции, организовано опытное производство и т. д.); – имеются ли объекты интеллектуальной собственности и т. д.
4. Рынок и конкуренция – <i>важнейший раздел, призван показать, что на рынке существует потребность в товаре и компания знает, как ее удовлетворить и получить прибыль.</i>	– потенциальные потребители продукции (численность, сегменты, мотивы покупок и другие важные характеристики); – ситуация на рынке (текущая и потенциальная емкость рынка, планируемая доля компании на рынке, барьеры входа и выхода и т. д.); – конкуренты (существующие и потенциальные конкуренты, их стратегии, ответные действия компании); – конкурентные преимущества компании
5. Стратегия маркетинга и план маркетинговых действий	– маркетинговые стратегии в области позиционирования продукции и его дальнейшего развития, стратегии конкуренции; – система ценообразования на продукцию; – организация продаж (каналы сбыта, условия сотрудничества, формы и методы продаж и т. д.); – продвижение продукции на рынок (объем затрат, планируемые мероприятия в области рекламы, ПР и стимулирования продаж).
6. Производственный план – <i>все составляющие технологического процесса, продуманность его организации</i>	– потребности в основных фондах (земля, здания и сооружения, оборудование и пр.); – требуемый персонал (штатное расписание), система его оплаты; – система материально-технического снабжения; – организация бизнес-процессов, «узкие места»
7. Управление – <i>компетентность команды</i>	– распределение собственности; – ключевые менеджеры и их резюме; – организационная структура управления бизнесом
8. Финансовый план – <i>ключевой с точки зрения эффективности проекта</i>	– потребность в финансировании (суммы и назначение средств) и возможные источники получения средств; – финансовые расчеты по срокам окупаемости проекта; – финансовые потоки на период реализации проекта
Дополнительные разделы	Оценка рисков проекта
Приложения	Анализ рынка. Техническое описание продукции. Другие важные материалы

ной цели и других организационных аспектов реализации проекта (на кого ориентирован проект, кто отвечает за его реализацию, каковы основные этапы реализации проекта, сколько потребуется денежных средств и иных ресурсов, каковы риски проекта и т. д.).

Конкретная структура представления информации о проекте зависит от вида проекта. Так, для инновационных проектов не существует четкой структуры и заданной формы их описания, что связано с огромным многообразием таких проектов. Тогда как для проектов развития бизнеса, связанных как с созданием нового бизнеса, так и с переводом их в новое состояние, чаще всего используется форма описания в виде бизнес-плана.

Привлекательность этой формы представления проектов объясняется наличием четкой структуры бизнес-плана или некоторого прототипа, что существенно облегчает описание проекта. Однако следует иметь в виду, что в западных странах бизнес-планы чаще всего используются лишь в сфере *малого бизнеса*.

Чтобы понять сферы применения различных форм описания проектов и их специфику, сравним наиболее распространенные типы проектов: инновационный

проект, инвестиционный проект и проект развития бизнеса (табл. 1).

Соответственно структура представления информации о проекте будет разной.

При описании **инновационного проекта** важно показать:

- суть идеи, при этом важен «язык» изложения материала, который должен быть понятен менеджерам и финансистам, а не только узким специалистам;
- на какой стадии инновационного цикла находится проект, и каковы финансовые потребности. При последовательном продвижении по стадиям инновационного цикла повышается вероятность успешной реализации проекта, но происходит резкий рост затрат;
- техническую осуществимость проекта, а также технические риски и способы их уменьшения;
- наличие объектов интеллектуальной собственности, авторские права и возможности их защиты;
- потенциальные сферы применения создаваемого продукта/технологии;
- источники и условия финансирования проекта.

При представлении **инвестиционного проекта** структура вопросов, подлежащих описанию, несколько иная:

- суть проекта и подробная документация по проекту (инженерно-техническая, строительная и пр.);
- кто реализует проект (описание компании, ее успехи, команда и пр.);
- какие требуются инвестиции (сколько средств и когда), на каких условиях, на что будут направлены средства;
- обоснование окупаемости коммерческого проекта;
- что готовы предложить инвесторам;
- возможные риски проекта и другие важные аспекты.

При этом детальность или степень проработанности информации может быть разной, так, в инвестиционном меморандуме с предложением для потенциального инвестора раскрывается полная информация о компании, однако суть процессов получения прибыли или бизнес-модель компании остается ее коммерческой тайной.

При формировании **проекта создания или развития бизнеса** наиболее привлекателен формат бизнес-плана, поскольку, с одной стороны, имеется шаблон бизнес-плана, с другой — в интернете, в книгах по

бизнес-планированию можно найти примеры бизнес-планов для самых разных отраслей и бизнесов, а также подробные руководства по составлению таких планов, включая компьютерные программы. В табл. 2 приведена структура бизнес-плана, которая может быть расширена или изменена.

Основным преимуществом бизнес-плана является комплексное представление всех сторон бизнеса: производства, маркетинга, финансов, управления. Однако при несомненной важности всех разделов ключевыми составляющими любого бизнес-плана являются три раздела — маркетинг, менеджмент и финансы.

В заключение отметим, что правильное использование терминологии при представлении проектов свидетельствует о грамотности менеджмента компании, а понимание сути используемых терминов облегчает формирование проектов и их продвижение на рынок.

Kinds of projects: terminology specification

V. D. Markova, doctor of science, professor, Novosibirsk State University.

Specification widely used in sphere of design management of concepts is offered, the comparative characteristic of various kinds of projects is resulted.

Keywords: the innovative project, the investment project, the business plan.
