

сбалансированный портфель продуктов и рынков, представляет более высокую конкурентоспособность.

4. Смешанные методы – это методы, основанные на оценке результатов конкурентной деятельности предприятия и на сравнительных оценках характеристик, относящихся к потребителям, а также на оценках факторов производства (ресурсов). Примером смешанных методов являются портфельные методы, а также анализ ключевых факторов успеха компании или стратегический баланс компании [2].

**Заключение.** Целью оценки конкурентоспособности предприятия является определение положения компании на внутреннем и внешнем рынке. Многообразие существующих методов дает возможность подобрать наиболее эффективный метод с учётом сферы деятельности конкретного предприятия, а также с учётом слабых сторон разработать направления повышения конкурентоспособности либо продукта, либо самого предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Думчина, О. А. Конкурентоспособные показатели, характеризующие развитие предприятий/ О. А. Думчина // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. – 2021. – № 16. – С. 86–91.
2. Леушкина, В. В. Конкурентоспособность и методы оценки конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий / В. В. Леушкина // Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. – № 12. – С. 1010–1014.

УДК 65.012

#### УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ НА ОСНОВЕ STAGE-GATE ПРОЦЕССА

*А. А. Шкред, студент группы 10507119 ФММП БНТУ,  
научный руководитель – старший преподаватель Т. К. Савко*

*Резюме – в данной статье рассматривается подход к управлению инновационными проектами с помощью stage-gate процесса и как его применять, если перед компанией стоит задача реализации портфеля инновационных проектов.*

*Resume – this article discusses the approach to managing innovative projects using the stage-gate process and how to apply it if the company is faced with the task of implementing a portfolio of innovative projects.*

**Введение.** Существует такое утверждение «инновации побеждают». И этот факт невозможно оспорить, ведь любая компания в своей деятельности стремится к созданию абсолютно нового продукта. Для того, чтобы выход нового продукта на рынок закончился успехом, он должен отвечать современным качественным требованиям. Именно поэтому успешный инновационный проект не может обойтись без тщательного контроля на каждой

стадии бизнес-процесса. Подход stage-gate широко используется как крупными, так и мелкими компаниями по всему миру.

**Основная часть.** Основоположителем STAGE-GATE подхода стал Роберт Дж. Купер, который разработал его в 1985 году [1]. Он описывает данный подход как концептуальную и операционную модель продвижения нового продукта от идеи к запуску. Но с течением времени данный подход дорабатывался большим количеством руководителей проектов на основе их опыта, предложений и наблюдений.

Метод заключается в систематическом подходе к разработке новых продуктов как к процессу, который распределяется во времени путем организации работы поэтапно, разделенных строго определенными точками принятия решений, называемыми воротами. По словам Купера, точность в выполнении рекомендации, начиная с идеи продукта и заканчивая его полной реализацией, должна обеспечить успех новизны, внедряемой с помощью этой техники. Схема поведения, результатом которой является разделение проекта на этапы (фазы) и заключительные ворота каждого этапа, от которых зависит дальнейшая работа над проектом, выглядит следующим образом (рисунок 1).

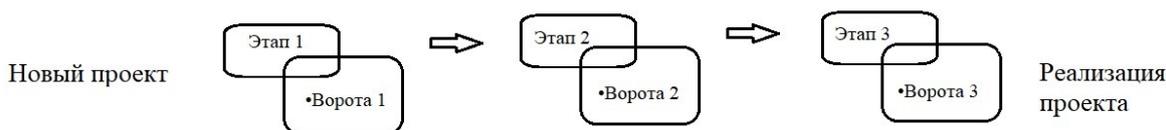


Рисунок 1 – Упрощённая схема stage-gate подхода

Источник: собственная разработка.

Как же проявляет себя подход stage-gate при реализации портфеля инновационных проектов?

Самой частой проблемой при распределении ресурсов для портфеля проектов является несоответствие показателей. Дж. Купер в своё время сосредоточился на изучении причин и последствий неэффективного управления портфелем инновационных проектов и выделил 4 проблемных области:

1. Отсутствие балансирования ресурсов.
2. Неправильное расставление приоритетов между проектами.
3. Продолжение проекта без достаточной информации.
4. Состав портфеля из чрезмерного количества небольших проектов.

Эти области взаимосвязаны. Невозможность выбрать между проектами приводит к проблеме балансировки ресурсов. Недостаточные ресурсы в ключевых проектах приведут к сокращению ключевых видов деятельности, что проявляется как в нехватке, так и в низком качестве информации для принятия решения о продолжении проекта. Недостаточные ресурсы и плохая информация приводит к выбору краткосрочных, быстрых и простых проектов.

Пути выхода из проблемной ситуации на основе stage-gate подхода – это введение систематических этапов принятия решений, анализ потенциала имеющихся ресурсов, разработка инновационной стратегии, которая помогает отбирать лучшие проекты. В соответствии со стандартом PMBook, рекомендуется централизованно управлять портфелем проектов для достижения стратегических целей, которые чётко указывают на связь с видением компании [2, с. 278].

**Заключение.** Таким образом, исходя из вышесказанного, проекты в портфеле необязательно должны быть взаимозависимы, что является преимуществом для новых проектов. Более динамичный портфель проектов получается в результате конкуренции проектов друг с другом.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Литвинова, А. Г. Разработка инновационной стратегии и факторов успеха компании «инновационные системы управления» (IMS) с применением stage-gate процесса // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 6–1. – С. 74–83.
2. Cross O. D., Inim V. Role of Project Managers in the Stake-holder Management // International Journal of Scientific and Research Publications. – 2020.– Vol. 10. – No 1. – P. 273–278.

УДК 005.8

#### КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

*Н. С. Ярош, студент группы 10507119 ФММП БНТУ,  
научный руководитель – старший преподаватель Т. К. Савко*

*Резюме – критерии и показатели качества управления проектами являются важными элементами, которые помогают определить эффективность выполнения проекта. Они представляют собой стандарты и метрики, которые позволяют оценить качество работы команды проекта и уровень достижения поставленных целей.*

*Resume – project management quality criteria and metrics are important elements that help determine the effectiveness of project execution. They represent standards and metrics that allow you to assess the quality of the project team's work and the level of achievement of the goals set.*

**Введение.** Управление проектами – это дисциплина, которая занимается планированием, организацией, управлением и контролем проектов с целью достижения поставленных целей. Она является важной частью бизнес-практики [1] и используется в различных отраслях, включая ИТ, строительство, маркетинг, финансы и т. д.

**Основная часть.** Для достижения высокого уровня качества управления проектами необходимо определить и оценить эти критерии и