



CHECKLISTA DECYZYJNA

Czy ten projekt B+R ma sens?

Narzędzie dla zarządu do wstępnej oceny zasadności projektu innowacyjnego

Ta checklista nie odpowiada na pytanie: **Czy projekt otrzyma dofinansowanie.**

ODPOWIADA NA WAŻNIEJSZE PYTANIE:

CZY FIRMA POWINNA W OGÓLE PODEJMOWAĆ TĘ DECYZJĘ W OBECNYM KSZTAŁCIE.

Jak korzystać z checklisty

- Odpowiadaj **TAK / NIE / NIE WIEMY**
- Każda odpowiedź „NIE WIEMY” oznacza **ryzyko decyzyjne**
- Duża liczba „NIE WIEMY” = projekt wymaga diagnozy **zanim** zapadnie decyzja o jego realizacji.

1. Sens biznesowy projektu

Czy jasno potrafimy wskazać problem biznesowy, który projekt ma rozwiązać?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy projekt wspiera konkretny cel strategiczny firmy (nie ogólny „rozwój”)?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy Zarząd jest zgodny co do tego, dlaczego ten projekt jest realizowany?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy potrafimy określić, co się stanie, jeśli projekt nie będzie realizowany?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy sukces projektu będzie mierzalny z perspektywy biznesowej?	TAK / NIE / NIE WIEMY

Jeżeli choć 2 odpowiedzi to „NIE WIEMY” → oznacza to ryzyko strategiczne



2. Charakter B+R projektu

Czy projekt zawiera elementy badań przemysłowych i prac rozwojowych, a nie tylko prace rutynowe?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy wiemy, co dokładnie jest innowacją (technologiczną / produktową)?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy zakres prac B+R jest logicznie uporządkowany, z kamieniami milowymi dla każdego zadania, zaplanowanymi zasobami, a nie wyłącznie ogólny?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy potrafimy odróżnić cele badawcze od celów wdrożeniowych?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy projekt da się obronić merytorycznie z uzasadnieniem w zakresie powstania nowej wiedzy, odpowiedzi na zidentyfikowaną na rynku potrzebę i zaplanowaną opłacalność, przed zewnętrznym ekspertem?	TAK / NIE / NIE WIEMY

Brak jasnych odpowiedzi = wysokie ryzyko odrzucenia

3. Gotowość organizacyjna

Czy mamy jasno wskazanego właściciela projektu po stronie firmy?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy kluczowe kompetencje są dostępne wewnętrznie lub kontraktowo?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy projekt nie koliduje z innymi krytycznymi inicjatywami firmy?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy wiemy, jakie decyzje organizacyjne będą konieczne w trakcie realizacji?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy Zarząd jest gotowy aktywnie wspierać projekt, jeśli pojawią się problemy?	TAK / NIE / NIE WIEMY

Jeżeli projekt „należy do wszystkich” → w praktyce nie należy do nikogo



4. Ryzyka i niepewności

Czy znamy największe ryzyka technologiczne projektu?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy potrafimy wskazać momenty, w których projekt może się nie udać?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy umiemy powiązać zdefiniowane cechy innowacyjne z największym prawdopodobieństwem sukcesu rynkowego?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy wiemy, co zrobimy, jeśli część założeń okaże się błędna?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy mamy alternatywne scenariusze realizacji projektu?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy ryzyka zostały omówione na poziomie Zarządu, a nie tylko Zespołu B+R?	TAK / NIE / NIE WIEMY

Ryzyko nienazwane = ryzyko niekontrolowane

5. Finanse i skala inwestycji

Czy znamy pełny koszt projektu, a nie tylko pozycje kwalifikowane?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy budżet projektu uwzględnia wszystkie koszty konieczne do poniesienia podczas realizacji projektu?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy wiemy, jaki wpływ projekt będzie miał na cash flow?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy umiemy zaplanować wszystkie źródła przychodów z komercjalizacji rezultatów projektu?	
Czy firma jest gotowa ponieść koszt projektu, jeśli dofinansowanie będzie niższe od zaplanowanego albo wzrosną realne koszty realizacji projektu?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy CFO akceptuje strukturę finansową projektu?	TAK / NIE / NIE WIEMY

Jeżeli finansowanie jest jedynym argumentem za projektem → to jest to mocny sygnał ostrzegawczy



6. Dofinansowanie jako warunek decyzji

Czy projekt ma sens biznesowy niezależnie od konkursu?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy wiemy, do jakich instrumentów finansowania realnie pasuje projekt?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy rozumiemy kluczowe kryteria oceny merytorycznej?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy harmonogram projektu jest zgodny z realiami konkursowymi?	TAK / NIE / NIE WIEMY
Czy brak dofinansowania oznacza rezygnację, czy modyfikację projektu?	TAK / NIE / NIE WIEMY

Dofinansowanie nie powinno zastępować decyzji strategicznej

7. Pytanie końcowe (kluczowe)

Czy, mając dzisiejszą wiedzę, Zarząd byłby gotów podjąć **świadomą decyzję inwestycyjną** i publicznie jej bronić? TAK / NIE / NIE WIEMY

Jeżeli odpowiedź brzmi:

- **✗** NIE
- **?** NIE WIEMY

→ projekt **wymaga diagnozy decyzyjnej** przed dalszymi krokami.

Jak interpretować wynik

- **0–5 „NIE WIEMY”**
→ projekt względnie uporządkowany, możliwe dalsze kroki
- **6–10 „NIE WIEMY”**
→ podwyższone ryzyko, decyzja obarczona niepewnością
- **10+ „NIE WIEMY”**
→ wysoka ekspozycja na błąd decyzyjny

Im wyższa stawka projektu, tym mniej „NIE WIEMY” powinien zaakceptować Zarząd.



Co dalej?

Jeżeli checklista ujawniła istotne niewiadome, kolejnym **logicznym krokiem** jest **uporządkowanie decyzji**, zanim firma:

- zaangażuje zasoby,
- złoży wniosek,
- podejmie koszt ryzyka.

Właśnie temu służy podejście **INNOVATION GOVERNANCE** i program **GOV&GROW** oparty na metodologii **INNO SYSTEM**.

Porozmawiajmy o ryzykach tego projektu – <https://calendly.com/strefainnowacji/konsultacja>