

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Одеський національний політехнічний університет*

У наш час в умовах глобалізації впровадження інновацій у виробництво та інноваційна діяльність в цілому є одним з головних інструментів у конкурентній боротьбі, оскільки дозволяє завоювати найбільшу кількість споживачів через високу якість товару і більш низьку ціну.

Але при всіх вигодах інноваційної діяльності, таких як невеликі витрати, висока якість, скорочення часу на виробництво і витрат, пов'язаних з пошуком, наймом і навчанням персоналу, ймовірність ризику більш висока. Це, в основному, пов'язано з тим, що максимальна гарантія благополучного результату практично відсутня. Тому першочерговим завданням будь-якого інноваційно-активного підприємства є управління ризиками.

Згідно із Законом «Про інноваційну діяльність» інноваційна діяльність - це діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [1].

Ризик в інноваційному підприємництві можна визначити як ймовірність втрат, що виникають при вкладенні коштів у виробництво нових товарів і послуг, у розробку нової техніки і технології, які, можливо, не знайдуть очікуваного попиту на ринку, а також при вкладенні коштів у розробку управлінських інновацій, які не принесуть очікуваного ефекту.

Інноваційні процеси безпосередньо пов'язані з постійним науково-технічним прогресом і враховуючи високий ступінь невизначеності, саме неможливість доведення конструкторських і технологічних розробок до практичного впровадження і отримання відповідних комерційних і фінансових результатів є головним інноваційним ризиком. І чим масштабніше інноваційний проект, тим вище ступінь ризику його неокупності та заморозки проєкту на невизначений термін.

В основному інноваційні ризики виникають при [2]:

- великий диференціації споживчих смаків. Це призводить до підвищення конкуренції і зміні кон'юнктури ринку;
- при бажанні досягти великого обсягу прибутку. Ризик втілення та реалізації більш складних проєктів вище, ніж невеликих;
- невідповідність фінансових можливостей і стану ринку з покладеними на інновацію очікуваннями. Через поспіх підприємства швидше впровадити проєкт, не вкладши в нього достатня кількість грошей і часу, ризик провалу проєкту підвищується прямопропорційно;
- при помилковому виборі проєкту. При неправильної розстановці внутрішніх пріоритетів компанії часто відбувається помилковий вибір інноваційного проєкту. У такому випадку, навіть якщо проєкт окупиться, він не допоможе досягти компанії поставлені нею цілей;
- при використанні підприємством старого обладнання. Використовуючи старе обладнання, підприємства піддає себе на ризик невідповідності якості товару або послуги вимогам ринку, при цьому підвищується ризик марності впровадження інновації;
- при використанні більш дешевого методу виробництва товару або послуги. Тут виникає ризик тимчасового отримання високого прибутку. Це пов'язано з наступним

використання цього методу іншими підприємствами. Так само можливий ризик неправильної оцінки попиту на товар або послугу;

- при купівлі нового обладнання (технології) для виробництва нового товару або послуги. Головний ризик пов'язаний з невідповідністю нового устаткування з вимогами при виготовлення нового продукту, а так само ризик неможливості використання (або продажу) нового обладнання для виробництва іншого товару або послуги при неокупності нового продукту.

Для того, щоб максимально мінімізувати ризики, підприємства повинно на дуже високому професійному рівні вивчити всі питання, пов'язані з виробництвом нового продукту, можливим попитом на нього, наявною пропозицією на ринку і можливими варіантами відступу при провалі проекту.

Але так як головною метою підприємства при інноваційної діяльності є впровадження інновації, то йому необхідно детально вивчити ризики, пов'язані з інноваційними проектами. При реалізації інноваційного проекту зачіпаються різні види діяльності: інвестиційна, операційна і фінансова. Враховуючи всі ці види діяльності можна визначити основні види ризиків при впровадженні інвестиційного проекту.

Ризики, пов'язані з науково-технічною роботою:

- негативні результати науково-дослідної роботи;
- відхилення параметрів дослідно-конструкторської роботи;
- недостатня кваліфікація кадрів;
- невідповідність рівня виробництва технічному рівню інновації;
- непередбачені науково-технічні проблеми.

Ризики, пов'язані з правовим забезпеченням проекту:

- прострочені ліцензії за видом діяльності;
- недостатня патентний захист;
- ризики, пов'язані з патентним захистом;
- заборона на використання інновації.

Ризики, пов'язані з комерційною пропозицією:

- розбіжність комерційної пропозиції ринкової стратегії підприємства;
- некомпетентність постачальників;
- не маєток в наявності необхідних матеріалів та комплектуючих для початку виробництва;
- збої з термінами поставок;
- невідповідність якості матеріалів необхідному рівню.

Для кращого прогнозування ризиків і кращої підготовки до наслідків ризику необхідно здійснити такі етапи:

1. Визначити джерело ризику. Це в першу чергу необхідно для того, щоб точно розуміти які приймати рішення для зниження ступеня ризику. Також для розподілу дій ризик-менеджменту по конкретних об'єктах.

2. Визначити ступінь керованості ризику. В основному, це необхідно для розподілу ризику на дві категорії: ризики, на які можна і потрібно вплинути і ті, до якому потрібно пристосуватися.

3. Визначити ступінь прийнятності ризику. Це можна застосовувати до некерованих ризиків. Необхідно визначити критичність наслідків ризику: некритичні наслідки і критичні, які призводять до зливу проекту.

4. Визначити ступінь невизначеності ризику. Тут йде розподіл на форс-мажор, малоймовірні, з імовірністю настання 50% і з високим ступенем імовірності.

Після вивчення перерахованих вище факторів необхідно вибрати метод управління ризиками. Управління ризиками в інноваційній діяльності - це комплекс заходів та конкретних дій, які дозволяють знизити ступінь невизначеності настання ризику і його наслідків, а також підвищити корисність від впровадження інновації.

До основних завдань управління ризиками в інноваційній діяльності відносять прогнозування ризиків і наслідків, аналіз середовища, оцінка впливу, розробка комплексу щодо зниження ризиків інноваційного проекту, а також створення системи управління ризиками в інноваційній діяльності.

Одним з найскладніших етапів в інноваційній діяльності є розробка методів управління та аналіз ризиків. Цих методів описано досить багато, так як вони безпосередньо залежать від природи самого ризику. Найбільш відомі такі методи аналізу ризиків як метод аналогії, бальної оцінки, дерево рішень, статистичних випробувань, експертні методи та інші. Всі ці методи необхідні для оцінки ризику, так як це один з найскладніших етапів і від нього залежать правильність прийнятих надалі заходів, визначення якісної і кількісної оцінки ймовірних збитків.

### **Список літератури:**

1. Закон Украины «Об инновационной деятельности» от 4 июля 2002 года. № 40-IV.
2. Доронин С.Н., Васильев А.О., Буренкова Т.В. Обеспечение экономической безопасности инновационной деятельности предприятия. М.: МЦФЭР, 2006. - 160 с