

*Т.А. Васильева, канд. экон. наук, доц., А.М. Пожар,  
Украинская академия банковского дела Национального банка Украины;  
О.Н. Диденко, Сумский государственный университет*

## **КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА ИННОВАЦИЙ**

**Введение.** Сложность управления инновационной деятельностью состоит в том, что большинство параметров инновационного предпринимательства являются нестационарными, несут вероятностный характер. Научно-технический прогресс потенциально создает предпосылки для возникновения новых рисков, которые связаны с освоением новых знаний, созданием новой техники и технологий. Риск-менеджмент инноваций занимает важное место в рыночных исследованиях, которые предшествуют разработке и выведению на рынок новой продукции. По нашему мнению, главной задачей риск-менеджмента инноваций является идентификация причин, обуславливающих неопределенность в инновационном бизнесе, количественная оценка всех видов риска инноваций, прогнозирование и выбор оптимальных путей преодоления негативных последствий рискованных событий.

Проблема управления рисками инноваций нашла отражение в работах многих отечественных и зарубежных ученых, в частности, С.В. Валдайцева, Н.П. Гончаровой, М.В. Грачевой, П.Н. Завлина, С.Н. Ильяшенко, М.И. Крупки, В.Г. Медынского, С. Филина и др. Однако, несмотря на то, что отдельные вопросы процесса управления рисками инновационного предпринимательства активно исследуются в экономической науке, формирование целостной системы риск-менеджмента инноваций еще далеко от завершения.

**Целью** данной статьи является описание концептуальных основ построения эффективной системы риск-менеджмента инноваций как гаранта обеспечения экономической безопасности инновационно активного предприятия.

**Результаты.** Риск-менеджмент инноваций является частью эффективного управления инновационной деятельностью. Он заменяет традиционный подход, пассивный и оборонительный, основанный на полной передаче рисков страховым компаниям, подходом активным, наступательным, базирующимся на овладении риском, уверенности в наличии многовариантности решений существующих проблем.

По нашему мнению, эффективная система риск-менеджмента инноваций должна включать ряд составляющих, авторский подход к пониманию сути

которых и концептуальный взгляд на состав мероприятий, проводимых на каждом этапе, мы приводим ниже.

*Планирование риск-менеджмента.* На этом этапе определяются стратегические цели риск-менеджмента в соответствии со стратегией развития инновационно активного предприятия; формулируются задачи анализа рисков; производится анализ внешней и внутренней среды предприятия, текущей рыночной ситуации; уточняются ожидания; определяется прогнозный бюджет риск-менеджмента (сумма, которую фирма потенциально готова потратить на преодоление рисков); формируется список экспертов и консалтинговых групп, привлечение которых к процессу управления рисками фирма считает возможным; фиксируется временной горизонт процесса управления риском; решаются организационные вопросы – формируется отдел управления риском, уточняется его кадровый состав, фиксируются полномочия, обязанности и уровень подчиненности.

*Идентификация рисков.* На этом этапе осуществляется сбор и обработка информации из официальных и неофициальных источников, данных финансовой отчетности, бизнес-планов, средств массовой информации, необходимых для анализа рисков; выявление опасностей (источников, факторов риска, условий, несущих в себе потенциал реализации нежелательных последствий) по запланированным действиям в рамках реализации инновационной деятельности, выявление субъективных и объективных факторов и предпосылок возникновения конкретного вида опасностей; описание каждого вида выявленных рисков, производится их классификация и группировка. Осуществление работ на этом этапе мы рекомендуем проводить с использованием метода структурной декомпозиции факторов риска по стадиям жизненного цикла инновационного проекта или в рамках методологии STAR, разработанной Уортоновской школой бизнеса.

*Качественный анализ рисков.* На этом этапе осуществляется фиксация рисков (ограничение числа учитываемых и оцениваемых рисков, используя принцип “разумной достаточности”, который подразумевает оценку наиболее релевантных и наиболее распространенных рисков); выявление ключевых точек генерации этих рисков; определение количественной структуры зафиксированных рисков; рассмотрение сценариев последствий наступления риска (вариантов нежелательного развития событий из-за опасности) по каждому виду риска отдельно и вследствие их совокупного воздействия; качественная и количественная оценка масштаба последствий; экспертная оценка вероятности осуществления сценария. Итогом проведенных работ на данном этапе должны стать: выявление наиболее рискоопасных областей в деятельности предприятия, дифференциация рисков по степени их влияния на результаты деятельности предприятия, иерархизация риска, построение карты рисков.

*Количественный анализ рисков.* На этом этапе осуществляется определение количественных характеристик, которыми можно описать риск применительно к объекту его возникновения, адекватной и легко

интерпретируемой количественной меры риска; формализация неопределенности; оценка текущего уровня риска; количественное определение допустимого уровня риска (приемлемого уровня риска для данного предприятия); количественное определение затрат, связанных с видами риска, количественная оценка рисков и информации; интегральная оценка риска, анализ критических значений (тех составляющих риска, значения которых превышают критическую величину); обоснование оправданности выявленного риска, оценка возможного ущерба, связанного с неблагоприятным развитием событий; предварительное принятие решения о действии (бездействии) на основании полученных количественных оценок риска.

*Планирование реагирования на риски.* На этом этапе осуществляется прогнозирование развития ситуации; проектирование стратегий реагирования на риски; определение объемов финансовых ресурсов, необходимых для реализации каждой стратегии; выбор оптимальной стратегии; анализ потенциальных последствий реализации выбранной стратегии; выбор необходимых для данной стратегии приемов управления риском; группировка методов приспособления к объективным факторам и воздействия на субъективные факторы; оценка целесообразности и возможности снижения (увеличения) риска; оценка вариантов управления риском с использованием методологии сравнительной эффективности; выбор оптимального варианта, исходя из соотношения затрат и эффекта; выявление и оценка побочных эффектов, способных негативно воздействовать на конечную эффективность предпринимаемых действий; разработка вариантов контроля риска; окончательное принятие решения; составление алгоритма решения (поэтапное разделение планируемого решения на определенное количество более мелких и простых решений).

*Принятие управленческого решения.* На этом этапе осуществляется реализация мероприятий по выполнению принятого решения и их финансирование.

*Оценка эффективности осуществленных мероприятий.* На этом этапе анализируются результаты выбранной стратегии риск-менеджмента и последствия принятых мер по воздействию на риск, оценивается их эффективность, формулируются выводы о необходимости корректировки комплекса осуществляемых мероприятий.

*Мониторинг и контроль рисков.* На этом этапе осуществляется разработка и реализация процедур контроля над рисками текущих позиций, мониторинг рисков и риск-менеджмента, производится переоценка рисков и корректировка антирисковых мероприятий, принимаются оперативные решения по отклонениям.

**Выводы.** Эффективный риск-менеджмент инноваций, базирующийся на концептуальных основах, изложенных в данной статье, по мнению авторов, будет служить гарантом экономической безопасности инновационно активного предприятия. Экономическая безопасность и стабильное развитие наукоемких предприятий особенно важны для успешной реализации программ

управления научно-техническим прогрессом, поскольку именно их потенциал во многом является определяющим фактором нормального экономического роста, обеспечения экономической независимости страны.

Васильева Т.А. Комплексная система риск-менеджмента инноваций / Т.А. Васильева, А.М. Пожар, О.Н. Диденко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. – Суми: УАБС НБУ, 2005. – Т. 12. - С. 178-181.