

## **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ РИСКАМИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Е. Н. Стрижакова, Д. В. Стрижаков**

*Брянский государственный технический университет,  
Российская Федерация*

*Рассмотрена проблематика расширения инновационной активности предприятий Российской Федерации. Приведены причины низкого спроса на инновационную продукцию и технологии со стороны промышленности России. Проанализированы существующие подходы к управлению инновационными процессами с учетом фактора инновационных рисков. Оценены возможности базовых подходов и методов риск-менеджмента, даны рекомендации по внедрению системы менеджмента инновационных рисков.*

Современное состояние мировой экономической системы диктует хозяйствующим субъектам все более сложные и возрастающие требования для эффективного функционирования. Для того чтобы производить конкурентоспособную продукцию,

пользующуюся спросом на рынке, предприятия должны использовать инновации и новые технологии в своей деятельности, причем не только в процессе производства, но и процессах сбыта и реализации продукции, а также управлении персоналом и коммуникации с контрагентами.

В Российской Федерации понятия «инновация», «инновационная деятельность», «инновационный проект», «инновационная инфраструктура» и другие, связанные с ними, регламентирует Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ (в редакции от 26 июля 2019 г.). Согласно данному Федеральному Закону, инновации – введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга), или процесс, новый метод продаж, или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях.

В свою очередь, инновационная деятельность – это деятельность (включая научную, технологическую, организационную, финансовую и коммерческую деятельность), направленная на реализацию инновационных проектов, а также на создание инновационной инфраструктуры и обеспечение ее деятельности.

Инновационный проект – комплекс используемых для достижения экономического эффекта мероприятий по осуществлению инноваций, в том числе по коммерциализации научных и (или) научно-технических результатов.

Инновационная инфраструктура – совокупность организаций, способствующих реализации инновационных проектов, включая предоставление управленческих, материально-технических, финансовых, информационных, кадровых, консультационных и организационных услуг.

В общем случае можно выделить три основные группы факторов, побуждающие современные предприятия осуществлять инновационные изменения, заниматься организацией и управлением инновационных процессов:

1. Внешняя среда, в частности, конкуренты.
2. Возможность отвлечения ресурсов для осуществления инновационной деятельности без ущерба для финансового состояния предприятия.
3. Психологическая склонность предпринимателя к риску.

Однако в Российской Федерации сложилась парадоксальная ситуация низкого спроса на инновационную продукцию и технологии. Причины названного факта – следующие:

- относительно недорогое сырье, материалы и рабочая сила, экономия которых обуславливает экономическую целесообразность инноваций и инновационной деятельности, что существенно снижает стимулы инвестиций в инновации;
- дефицит собственных денежных средств, а также жесткие условия, связанные с привлечением средств для осуществления инноваций у кредитных организаций;
- необходимость совершенствования мер государственной политики по предоставлению налоговых, кредитных, амортизационных льгот;
- потребность в действенном и эффективно функционирующем на государственном уровне механизме защиты интеллектуальной собственности.

Таким образом, инновационная деятельность для российских предприятий несет в себе неопределенность и сопряжена с множеством рисков. В словаре Райзберга<sup>1</sup> приведены следующие определения понятий «неопределенность» и «риск».

---

<sup>1</sup>Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 467 с.

Неопределенность – недостаточность сведений об условиях, в которых будет протекать экономическая деятельность, низкая степень предсказуемости, предвидения этих условий. Неопределенность сопряжена с риском планирования, принятия решений, осуществления действий на всех уровнях экономической системы.

Риск – опасность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода или имущества, денежных средств, других ресурсов в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами. Измеряется частотой, вероятностью возникновения того или иного уровня потерь. Наиболее опасны риски с осязаемой вероятностью уровня потерь, превосходящих величину ожидаемой прибыли.

Необходимо учитывать, что ситуация неопределенности характеризуется тем, что вероятность негативного или позитивного исхода не подлежит количественному измерению, в то время как риск можно измерить, причем чаще всего измерение основано на оценке вероятности событий или получения результатов.

Существует два основных подхода к трактовке термина «инновационный риск». Согласно первому, инновационный риск включает только тот риск, который возникает в процессе разработки, реализации и сбыта новой продукции. Согласно второму подходу, инновационный риск представляет собой вероятность потерь, возникающих непосредственно при осуществлении инновационной деятельности, а также потерь от совокупности прочих рисков, с которой сталкивается инновационное предприятие в процессе своего хозяйствования, например, риск возникновения неблагоприятных последствий для здоровья работников предприятия.

Если трактовать риск согласно первому подходу, то максимальный ущерб возникает в следующих случаях:

- отсутствие возможности сбыта продукции (полностью или частично);
- невозможность получения запланированного уровня прибыли;
- несанкционированное (пиратское) копирование идеи;
- повреждение или утеря опытных образцов;
- загрязнения окружающей среды;
- выход из строя оборудования.

Согласно второму подходу, помимо ущерба от специфических рисков, касающихся разработки и реализации инновационного проекта, в расчетах учитывают ущерб от рисков общехозяйственной деятельности инновационного предприятия в случаях:

- ужесточения кредитной политики банков по отношению к предприятиям, вкладывающим средства в венчурные проекты;
- девальвации национальной валюты, ужесточения экономической, бюджетной и налоговой политики государства;
- ослабления экономической активности в стране и мире, инфляции, безработицы, замедления экономического роста;
- проблем с логистикой и организацией транспортного обеспечения;
- высокой конкуренции и низкой эффективности маркетинговой службы предприятия.

Вне зависимости от того, какой трактовки придерживаться по отношению к понятию «инновационный риск», очевидна необходимость организации и внедрения работоспособной системы по его управлению. На сегодняшний день в Российской Федерации существует национальный стандарт ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010–2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска», который был введен 01.12.2012 г. Стандарт регламентирует выбор и применение методов оценки риска, тем самым дополняя и расширяя ГОСТ Р ИСО 31000–2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство».

Согласно ISO 31000 : 2018, управление риском должно строиться на следующих принципах:

- a) риск-менеджмент создает и защищает ценность;
- b) риск-менеджмент является неотъемлемой частью всех организационных процессов;
- c) риск-менеджмент является частью процесса принятия решений;
- d) риск-менеджмент явным образом связан с неопределенностью;
- e) риск-менеджмент является систематическим, структурированным и своевременным;
- f) риск-менеджмент основывается на наилучшей доступной информации;
- g) риск-менеджмент является адаптируемым;
- h) риск-менеджмент учитывает человеческие и культурные факторы;
- i) риск-менеджмент является прозрачным и учитывает интересы заинтересованных сторон;
- j) риск-менеджмент является динамичным, итеративным и реагирующим на изменения;
- k) риск-менеджмент способствует постоянному улучшению организации.

В общем случае для управления инновационными рисками рекомендуется использовать четыре основных группы методов: уклонения, локализации, диссипации и компенсации риска.

Применение методов уклонения основано на том, что руководство компании старается избегать ситуаций риска; в случае осуществления инновационной деятельности данная группа методов управления малоприменима. Максимально используются в процессе создания и производства новой инновационной продукции методы локализации рисков. С этой целью крупные компании выделяют в отдельное юридическое лицо – венчурную компанию, которая может быть присоединена снова после того, как станет понятно, что инновационный риск – минимальный.

Иногда применяется противоположная по сути группа методов – методы диссипации рисков, предполагающие объединение компаний с целью распределения рисков между партнерами. Данные методы можно рекомендовать использовать малым инновационным предприятиям с целью минимизации последствий инновационного риска. Другая разновидность методов диссипации основана на диверсификации видов деятельности, продукции, рынков сбыта и закупок.

Методы компенсации риска основаны на так называемом управлении по возмущению: создании системы мониторинга, создании резервов или страховании инновационных рисков. Применение метода страхования экономически целесообразно и оправдано в том случае, если существует статистика их возникновения и в идеале – причиненного ущерба. Данный метод позволяет минимизировать множество рисков, однако не все подвиды инновационного риска подлежат страхованию: риски, относящиеся непосредственно к венчурной деятельности, страхованию не подлежат, однако часть можно застраховать аналогично осуществлению страхования коммерческих рисков. Именно данный подход лежит в основе страхования основных инновационных рисков.

Итак, понятие «инновационный риск» имеет несколько трактовок. Согласно первой, в него включены только риски, возникающие в процессе осуществления предприятием специфической деятельности по разработке, реализации и внедрению инновационных идей (проектов). Согласно второй, в понятие включена общая совокупность рисков как специфических для инновационных проектов, так и рисков, имеющих общехозяйственный характер. Жизнеспособность инновационного пред-

приятя зависит от наличия эффективного риск-менеджмента, построение которого рекомендуется начать с изучения и внедрения принципов ISO 31000 : 2018. Управление рисками инновационному предприятию рекомендуется базировать на группах методов локализации и диссипации как наиболее эффективных и менее затратных в сравнении с методами компенсации.