

БАШИНСЬКА

Ірина Олександрівна
i.bash@ukr.net



к.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет

ПЕТРОВА

Лаура Саламівна
laura-p-86@mail.ru



к.е.н., доцент кафедри, Одеський
національний політехнічний університет

ПОПОВИЧ

Катерина Федорівна
popovych.ekateryna@gmail.com



магістрантка, Одеський національний
політехнічний університет

УДК 330.131.7:330.341.1:477

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ**RISK MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PROJECTS**

BASHYNSKA Iryna Oleksandrivna – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University

PETROVA Laura Salamivna – PhD in Economics, Associate Professor of department, Odesa National Polytechnic University

POPOVYCH Kateryna Fedorivna – master, Odesa National Polytechnic University

Проект - це незалежна система з інноваційним змістом, представлена у форматі документа, обмеженим часовим періодом, що характеризується ризиками та високим рівнем невизначеності через зовнішні фактори навколишнього середовища. Ключові характеристики інноваційного проекту – це невизначеність, ексклюзивність, конкретна мета проекту, чітко визначені умови та ризики. У ході дослідження було встановлено, що інтегральний аналіз ризику та розробка якісної системи управління проектними ризиками інноваційного характеру забезпечить максимізацію можливостей для досягнення цілей проекту та мінімізацію витрат чи несприятливих подій.

* * *

Introduction. Nowadays, the development of the international economic system is mainly due to the innovation processes associated with the creation and initiation of advanced sciences and technologies, which is why the sphere of innovation becomes the most important resource of the nation, and its effectiveness determines the dynamics and progressive development of the national economy.

The purpose of the paper is to investigate the theoretical issues of the essence of risk management of innovative projects.

Results. Innovative modifications at the enterprise are developed and implemented through design. The project is an independent system with innovative content, presented in a document format, limited in time, characterized by risks and high levels of uncertainty due to external environmental factors. The key features of an innovation project are uncertainty, exclusivity, the specific purpose of the project, clearly defined conditions and risks. A large number of threatening and dangerous situations exist in the external and internal environment of companies developing and implementing innovative projects, so the question arises of effective risk management at all stages of project operation and implementation. The study found that integrated risk analysis and the development of a quality innovative project risk management system will maximize opportunities to achieve project goals and minimize costs or adverse events.

Conclusion. The process of development and implementation of innovative projects is associated not only with large investments, but also with risks at all stages of design. In this regard, there is always the question of the effectiveness of the formation of project risk management mechanisms that will improve the profitability of the enterprise and its functioning in the direction of innovative development. The methodology of project risk management clearly proved to be a successful form of management activity. A consistent course of action should be developed to determine the risk for each project that meets the requirements of the particular enterprise. Implementation of risk management of an innovative project into the practice of the enterprise will lead to significant savings of the budget of realization of projects, time of their realization and will improve quality of execution.

Ключові слова: управління, інновації, ризик, проект

Keywords: management, innovation, risk, project

ВСТУП

Інноваційні зміни на підприємстві розробляються та впроваджуються за допомогою проектів. Проект – це окремо створена система з новачієм змістом, представлена у вигляді документу, обмежена певним проміжком часу, яка характеризується ризиками та високим ступенем невизначеності, зумовлений чин-

никами зовнішнього оточення. Мета проекту – це створення цінності, виходячи з місії проекту, і місія проекту повинна бути виконана протягом визначених погоджених часових періодів, ресурсів та умов реалізації. Основними характеристиками інноваційного проекту є: невизначеність, винятковість, особлива мета проекту, чітко визначені терміни, ризики. Через велику кількість виникнення загрозливих та ризикових

ситуацій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, які розробляють та впроваджують інноваційні проекти, постає питання ефективного управління ризиками всіх етапах функціонування та реалізації проекту.

МЕТА роботи – дослідження теоретичних питань сутності процесу управління проектними ризиками інноваційного характеру.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження широко використовувались такі методи: теоретичного узагальнення та абстрагування, системного підходу, порівняння та узагальнення. Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси.

РЕЗУЛЬТАТИ

Тривалий час вітчизняні компанії прагнули прогресувати та вдосконалюватися в основному завдяки екстенсивному шляху розвитку, але цей напрям вичерпав себе. У сучасних умовах для ефективного функціонування бізнесу потрібно постійно оновлювати та використовувати нові технології виробництва, нові способи організації управління та інші інновації. Адже підприємства, які постійно використовують різні види новацій, інноваційні технології, як відомо, є більш успішними та перспективними. Загалом інноваційні технології у кінцевому підсумку сприяють покращенню загальної конкурентоспроможності та ефективного розвитку підприємства.

Під час реалізації інноваційних проектів на підприємство у повному об'ємі впливає цілий ряд позитивних і негативних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Належна система управління ризиками дозволить розробити відповідні стратегії для попередження виникненню несприятливих ситуацій та для організації дій, спрямованих на пом'якшення шкідливих наслідків на підприємство, особливо на проектний процес та результати втілення проекту. Інновації пов'язані з більшою ризиковістю порівняно з іншими комерційними проектами. Це тому, що відсутнє підґрунтя для гарантування позитивного результату.

Ризик – потенційна загроза втрати частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат або можливість здобуття значної вигоди (доходу) в результаті здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності [1, 2].

Ризик в інноваційному підприємстві можна визначити як ймовірність втрат, що можуть виникнути в інвестуванні компанією у розробку та виробництво нових товарів, послуг, техніки і технологій, які, можливо, не отримають прогнозованого попиту на ринку [3, 4].

Оскільки на результативність проекту впливають загальні ризики, такі як економічні, політичні, соціальні, досягнення успішного результату інноваційного проекту буде залежати від вдалої постановки системи управління ризиками.

Управління ризиками – це особливий вид діяльності, спрямований на пом'якшення впливу ризику на результати діяльності підприємства, фірми, компанії. Найбільш важливі рішення, з прийняттям яких дово-

диться мати справу підприємцю, визначаються тим, який рівень ризику припустимий для підприємства [1].

Перед системою управління ризиками, пов'язаних з інноваційними проектами, стоїть ряд таких важливих завдань:

1. Розробка стратегії попередження та захисту інноваційних проектів від ризиків.

2. Забезпечити організацію дії щодо втілення стратегії попередження та захисту.

3. Забезпечити захист від загроз у впровадженні результатів проекту у економічну систему підприємства.

До основних факторів загроз і небезпек можна віднести: порушення режиму збереження та доступу до конфіденційної інформації; недостатню захищеність інформаційних ресурсів підприємства, програмного забезпечення та мереж від несанкціонованого доступу, вірусних атак, виходу з ладу комп'ютерної техніки, серверів, пошкодження мереж тощо; низький і недостатній рівень дисципліни; співпрацю з ненадійними партнерами та інвесторами; протиправні дії працівників, крадіжки, зловживання; неправильну оцінку їх кваліфікації та відтік кваліфікованих кадрів, низьку мотивацію; недостатню патентну та правову захищеність продукції та технологій підприємства чи її відсутність; пожежі, аварії, збої в роботі обладнання; перебої в отриманні енергетичних ресурсів; недостатність якості менеджменту підприємства; надмірну централізацію чи децентралізацію в управлінні підприємством [5].

Управління ризиками є одним з головних завдань, які вирішуються в рамках проектного управління. Ризик існує на кожному етапі проектування. Для управління ризиками потрібно дотримуватися послідовних дій, які передбачають:

– визначення та встановлення параметрів ризику (спочатку зрозуміти, де знаходиться посилання у проблемній області, тобто знайти слабкі місця);

– створення управлінського апарату, який допоможе розробити план дій для мінімізації або ліквідації ризику;

– оцінка ризику шляхом використання конкретного інструментарію та методичних підходів (якісна та кількісна оцінка);

– останнім і завершальним кроком у розробці плану дій є реалізація цих планів та заходів, які постійно адаптуються до мінливого середовища (моделювання ситуацій).

Управління проектними ризиками складаються з процесів: планування управління ризиками, їх ідентифікації, аналізу, реакції на ризики, та моніторингу і контролю ризиків під час виконання проекту. Ціллю управління проектними ризиками є підвищення вірогідності позитивних для цілей проекту подій та зниження несприятливих подій [4].

Шість основних процедур, які рекомендовано дотримуватися під час управління ризиками інноваційних проектів [4]:

1. Ідентифікація – виявити ризики, які можуть перешкодити цілям проекту.

2. Аналіз – визначити, які з виявлених ризиків найнебезпечніші.

3. Планування – передбачити найнебезпечніші ри-

зики та розробити методи їх зниження.

4. Нейтралізація факторів ризиків.

5. Застосування методів і засобів для зниження ризиків та наслідків від ризикових подій.

6. Моніторинг і контролінг (тобто безперервне спостереження, а за необхідності і коригування причин) майбутніх ризикових подій та контроль за використанням методів і засобів для зниження наслідків ризику впродовж усього проекту.

Кожна процедура виконується, принаймні, один раз у кожному проекті. Не зважаючи на те, що вищезазначені процедури розглядаються як дискретні елементи з чітко визначеними характеристиками, на практиці вони можуть частково збігатися та взаємодіяти [6].

На етапі планування визначається порядок, в якому узгоджено дії стосовно управління ризиками у межах проекту. Ґрунтовне та докладне планування збільшує шанси на успішність інших процесів управління проектними ризиками. Важливо спланувати управління ризиками відповідно як до рівня та типу ризику, так і до важливості реалізації проекту для організації. Системний підхід до сприйняття та усвідомлення ризику полегшує планування ефективного управління ризиками. Розробляється стратегія управління щодо кожного конкретного ризику, конкретизуються сфери його впливу, визначаються та приймаються прийнятні порогові рівні ризику, розробляються стратегічні цілі [7].

Аналіз та оцінка ризиків традиційно поділяється на якісний та кількісний. Кількісна оцінка визначає ймовірність породження ризику та його впливу на проект, та допомагає управлінцям приймати правильні рішення та уникати невизначеності. Оцінка ризику за якісним показником визначає значимість ризиків, обирає спосіб реакції на них. За допомогою цих інструментів можна частково уникнути загальних невизначеностей у проектах. Ризик повинен постійно переглядатися протягом життєвого циклу проекту. Якісний аналіз ризиків проекту виконується, найперше, для виокремлення зі списку виявлених ризиків, які потребують особливої уваги.

Планування реагування на ризик полягає у розробці методів та прийомів для пом'якшення несприятливих наслідків проекту. Цей крок відповідає за ефективний захист проекту від ризиків. Існує п'ять основних форм зменшення ризику: уникнення ризику, зниження ризику, передача ризику, розподіл ризику та прийняття ризику. Процедури моніторингу та контролінгу полягають у відстеженні ідентифікації ризиків, визначаються зайві ризики, розглядаються заходи стосовно зменшення ризику, підтверджується реалізація плану управління ризиками та оцінюється його ефективність. Процес моніторингу та контролінгу ініціює потрапляння інноваційного проекту у реальність. Якісний моніторинг реалізації проекту постачає інформацію, яка допоможе прийняти доцільні та ефективні рішення для запобігання ризиків. Надання вичерпної інформації про реалізацію проекту вимагає взаємодії між усіма учасниками проектного процесу.

Отже, інтегральний аналіз ризику та розробка якісної системи управління проектними ризиками інноваційного характеру забезпечить максимізацію

можливостей для досягнення цілей проекту та мінімізацію витрат чи несприятливих подій.

ВИСНОВКИ

Інновації мають важливе значення для комерційного успіху підприємства, а ініціація інноваційних проектів приховує багато загроз, ризиків та несподіваних подій. Тому проблема розробки методології управління ризиками при впровадженні інноваційних проектів є актуальною темою. Управління ризиками інноваційних проектів означає використання різномунітних ресурсів праці, матеріалів та інформації протягом всього циклу проектного процесу. Однією з причин того, що проект провалився, є неоднозначна організація управлінського апарату та послідовністю дій всередині робочої групи.

Список використаних джерел

1. Башинська І.О., Полещук А.А., Мотова А.В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2017. Випуск 17. С. 91-94.
2. Bashynska I., Filyppova S. Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook. Kharkiv: "Disa Plus", 2018. 220 p.
3. Risk management through systematization: Risk Management Culture / S. Filyppova et al. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Vol. 8. Issue 3. pp. 6047-6052.
4. Пуліна Т.В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проектів в Україні. Економіка та держава. 2017. № 10. С. 4-8.
5. Алькема В.Г., Літвін Н.М., Кириченко О.С. Економічна безпека інноваційного підприємства: навчальний посібник. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
6. Башинська І.О., Макарець Д.О. Управління ризиками в проектах. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 5/2. С. 38-40.
7. Рішняк І.В. Моделювання процесу управління ризиками у мультипроектному середовищі. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі: зб. наук. пр. / відп. ред. В.В. Пасічник. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2014. С. 466-473.

References

1. Bashynska I.O., Poleshchuk A.A., Motova A.V. Improvement of enterprise risk management system. Scientific journal "Black Sea Economic Studies". 2017. Issue 17. pp. 91-94 (in Ukrainian)
2. Bashynska I., Filyppova S. Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook. Kharkiv: "Disa Plus", 2018. 220 p.
3. Risk management through systematization: Risk Management Culture / S. Filyppova et al. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Vol. 8. Issue 3. pp. 6047-6052.
4. Pulina T.V. Current Aspects and Methods of Risk Management of Innovative Projects in Ukraine. Economy and State. 2017. № 10. pp. 4-8. (in Ukrainian)
5. Alkema V.H., Litvin N.M., Kyrychenko O.S. Economic Security of the Innovative Enterprise: tutorial. Kyiv: University of Economics and Law "KROK", 2015. 320 p. (in Ukrainian)
6. Bashynska I.O., Makarets D.O. Risk Management in Projects. Economics. Finances. Law. 2017. №5/2. pp. 38-40. (in Ukrainian)
7. Rishniak I.V. Modeling the process of risk management in a multiproject environment. Bulletin of the National university "Lviv Polytechnic". Information systems and networks: coll. of sciences. / ed. V.V. Pasichnyk. Lviv: View of Lviv. Polytechnics, 2014. pp. 466-473 (in Ukrainian)