

Петро МИКИТЮК

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, ЗУНУ

Віталій АНДРІЙОВСЬКИЙ

аспірант освітньо-наукової програми
«Менеджмент», ЗУНУ

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасна економіка України перебуває в умовах глибоких структурних змін, зумовлених війною, соціальними потрясіннями, інституційною нестабільністю та глобальними викликами. В таких умовах активізація інноваційної діяльності підприємств виступає не лише стратегічною необхідністю, а й інструментом адаптації до трансформаційних змін. Водночас інноваційна діяльність є одним із найбільш ризикованих напрямів розвитку, що вимагає формування ефективної системи управління інноваційними ризиками.

Інноваційні ризики – це ймовірність настання небажаних подій, які можуть негативно вплинути на ефективність впровадження нововведень, рентабельність підприємства, його конкурентоспроможність, ринкову позицію та довгострокову стійкість. Ці ризики можуть бути зумовлені як внутрішніми факторами (організаційна неготовність, дефіцит ресурсів, некомпетентність персоналу), так і зовнішніми (політична нестабільність, коливання ринку, відсутність державної підтримки інновацій).

Управління інноваційними ризиками в умовах економічних трансформацій має спиратися на адаптивну модель управління, яка передбачає:

- ідентифікацію та класифікацію ризиків на різних стадіях інноваційного процесу;
- оцінювання ймовірності та потенційних наслідків реалізації ризиків;
- розробку альтернативних сценаріїв реагування;

- створення механізмів моніторингу ризиків та раннього попередження;
- застосування методів ризик-менеджменту, зокрема диверсифікації, страхування, резервування коштів тощо.

Оцінювання інноваційного ризику може здійснюватися за допомогою інтегрального показника ризиковості:

$$IR = \sum(R_i \times W_i),$$

де IR – загальний рівень інноваційного ризику;

R_i – ризик i -го типу (технологічний, фінансовий, ринковий, правовий, управлінський);

W_i – ваговий коефіцієнт впливу відповідного ризику.

Ураховуючи гнучкість і складність сучасних інноваційних систем, доцільно застосовувати портфельний підхід до управління ризиками, що дозволяє розподіляти інвестиції у декілька інноваційних проєктів з різними рівнями ризику, доходності й стратегічної ваги.

Особливого значення набуває розвиток організаційної культури ризик-менеджменту, яка передбачає:

- підвищення обізнаності працівників щодо природи ризиків;
- формування інституційної пам'яті на основі аналізу попередніх невдач;
- стимулювання ініціативності та відповідального ставлення до ризикованих рішень;

В умовах економічних трансформацій в Україні управління інноваційними ризиками повинно відбуватися із врахуванням наступних принципів:

- Динамізму – врахування постійної зміни зовнішнього середовища та адаптація до нових реалій;
- Системності – оцінювання ризиків у взаємозв'язку з усіма бізнес-процесами підприємства;
- Прогнозованості – застосування кількісних моделей і сценарного аналізу;
- Гнучкості – здатність оперативно змінювати механізми реагування;
- Комплексності – поєднання технічних, економічних,

управлінських і правових інструментів. Успішне управління інноваційними ризиками дозволяє підприємству не лише мінімізувати потенційні втрати, але й скористатися прихованими можливостями, які супроводжують будь-які зміни. Саме ризик, який грамотно керується, перетворюється на джерело стратегічного розвитку.

В умовах економічних трансформацій управління інноваційними ризиками має стати невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством. Його ефективність забезпечується синергією сучасних інструментів ризик-менеджменту, глибокого аналізу зовнішнього середовища, внутрішньої організаційної гнучкості та лідерського бачення змін. Тільки у такий спосіб можливо забезпечити не лише виживання, а й зростання підприємства в умовах нестабільності та невизначеності.

З огляду на високий рівень невизначеності, який супроводжує інноваційну діяльність, особливо в період соціально-економічних потрясінь, саме системний, комплексний і стратегічний підхід до управління ризиками забезпечує підприємству не лише мінімізацію можливих втрат, а й підвищення гнучкості, адаптивності та інноваційного потенціалу. «Розробка та впровадження ефективного механізму управління інноваційними ризиками дозволяє підприємствам своєчасно ідентифікувати критичні загрози, прогнозувати їх вплив, формувати відповідні сценарії реагування, зменшувати ймовірність реалізації небажаних подій і підвищувати загальну ефективність інноваційних процесів» [1]. Практичне застосування такого механізму вимагає активного використання сучасних інструментів оцінювання ризику, зокрема інтегральних показників, математичного моделювання, експертного аналізу та цифрових технологій.

Ключовим чинником ефективності управління ризиками виступає формування проактивної організаційної культури, де ризик сприймається не як перешкода, а як можливість для розвитку, а також забезпечення належного рівня професійної підготовки персоналу, налагодження внутрішніх комунікацій і

безперервного моніторингу зовнішніх впливів. Таким чином, управління інноваційними ризиками має стати не епізодичною функцією, а інтегрованим елементом стратегічного управління підприємством. Грамотне управління інноваційними ризиками в умовах економічних трансформацій забезпечує підприємству стабільність, інноваційність і конкурентні переваги. Успіх у цій сфері залежить від рівня стратегічного мислення керівництва, відкритості до змін, здатності приймати зважені рішення в умовах невизначеності та впровадження сучасних підходів до ризик-менеджменту.

Управління інноваційними ризиками на різних стадіях інноваційної діяльності підприємства є важливою складовою ефективного функціонування та сталого розвитку суб'єкта господарювання в умовах нестабільного зовнішнього середовища. «На кожному етапі інноваційного процесу – від ідеї та науково-дослідних робіт до впровадження й комерціалізації – підприємство зіштовхується з різними за характером та рівнем впливу ризиками: технічними, фінансовими, ринковими, організаційними, правовими тощо» [2].

Ефективне управління інноваційними ризиками є не лише засобом захисту від негативних наслідків, а й інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, що дає змогу перетворювати ризики на нові можливості.

Список використаних джерел

1. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 400 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/27985>
2. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 320 с. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49869>