

**Віталій АНДРІЙОВСЬКИЙ**

аспірант кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу, ЗУНУ

## **ОЦІНЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Інноваційна діяльність передбачає високий рівень невизначеності, що зумовляє необхідність створення ефективного механізму для управління ризиками. Такий механізм повинен враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на діяльність підприємства, а також забезпечувати гармонійне поєднання превентивних і реактивних заходів.

Процес оцінювання механізму управління інноваційними ризиками включає кілька ключових етапів. Спершу необхідно визначити основні види ризиків, з якими стикається підприємство у процесі впровадження інновацій. До них належать технічні, фінансові, ринкові, регуляторні та організаційні ризики. Важливо також ідентифікувати основні джерела виникнення цих ризиків і здійснити їх класифікацію за ступенем імовірності та можливими наслідками.

Оцінювання ефективності управління ризиками передбачає використання системи показників, які характеризують здатність підприємства своєчасно виявляти, аналізувати та нейтралізувати ризики. Основними індикаторами є показники витрат на управління ризиками, рівень втрат від реалізованих ризиків, час реагування на ризикові події та рівень виконання запланованих інноваційних проектів.

Методи оцінювання можуть бути кількісними та якісними. Кількісні методи ґрунтуються на аналізі статистичних даних, моделюванні ризиків та використанні спеціалізованих програмних засобів. Якісні методи включають експертне оцінювання, сценарний аналіз та SWOT-аналіз, які дозволяють враховувати специфіку діяльності підприємства та обмежену доступність даних.

Оцінювання механізму управління інноваційними ризиками

має бути циклічним і інтегрованим у загальну систему управління підприємством. Це забезпечує постійний моніторинг змін у зовнішньому середовищі, перегляд застосовуваних підходів та адаптацію до нових умов. Також важливим є формування корпоративної культури, спрямованої на стимулювання інноваційної активності та готовності до роботи в умовах невизначеності.

Ключовими складовими ефективного механізму управління ризиками є аналіз і прогнозування ризиків, розробка стратегій їхнього мінімізації, створення резервів для покриття можливих збитків, а також система внутрішнього контролю. Для досягнення успіху підприємству необхідно інвестувати в розвиток компетенцій працівників, впроваджувати сучасні цифрові технології та співпрацювати з іншими суб'єктами інноваційного середовища. Оцінювання механізму управління інноваційними ризиками є невід'ємною складовою стратегічного управління підприємством. Воно дозволяє не лише знижувати негативні наслідки ризиків, а й використовувати їх як джерело нових можливостей для розвитку.

Ефективне оцінювання механізму управління інноваційними ризиками підприємства також передбачає врахування галузевих особливостей, розміру підприємства та специфіки його інноваційної діяльності. Наприклад, для високотехнологічних галузей, де ризики є особливо значними, необхідно приділяти увагу оцінці технічних ризиків, тестуванню нових технологій і забезпеченню належного рівня фінансування досліджень та розробок. У той час для підприємств малого та середнього бізнесу важливо оптимізувати витрати на управління ризиками та залучати зовнішніх експертів для розробки стратегій мінімізації.

Іншим важливим аспектом є інтеграція інструментів управління ризиками в загальну стратегію підприємства. Це означає, що управління інноваційними ризиками не повинно розглядатися як ізольований процес, а має бути частиною єдиного механізму стратегічного управління, орієнтованого на досягнення довгострокових цілей. Така інтеграція сприяє підвищенню

гнучкості підприємства та його здатності адаптуватися до динамічних змін у ринковому середовищі.

Використання інформаційних технологій і програмного забезпечення відіграє ключову роль в оцінюванні механізму управління інноваційними ризиками. Сучасні системи управління ризиками дозволяють автоматизувати процеси аналізу даних, ідентифікації ризиків та моделювання їхнього впливу. Наприклад, технології штучного інтелекту і машинного навчання дозволяють швидко адаптувати стратегії управління ризиками до нових викликів, зокрема до змін у попиті, нових регуляторних вимог чи глобальних економічних криз [1].

Важливу роль у процесі оцінювання відіграє система комунікацій всередині підприємства. Формування прозорого інформаційного середовища дозволяє ефективніше виявляти ризики на ранніх етапах, залучати до процесу управління всіх ключових стейкхолдерів і мінімізувати ймовірність виникнення помилок через недостатню координацію. Крім того, забезпечення доступу до релевантної інформації сприяє прийняттю зважених рішень і підвищує ефективність управління в умовах обмежених ресурсів.

Для підвищення ефективності механізму управління інноваційними ризиками також доцільно запроваджувати системи навчання і підвищення кваліфікації співробітників. Це дозволяє сформувати у працівників підприємства навички та компетенції, необхідні для розуміння ризиків і роботи в умовах невизначеності. Зокрема, навчальні програми можуть включати моделювання ризикових сценаріїв, освоєння сучасних цифрових технологій та ознайомлення з кращими світовими практиками у сфері управління ризиками.

Таким чином, ефективне оцінювання механізму управління інноваційними ризиками підприємства потребує системного підходу, який охоплює всі рівні організації, від стратегічного до операційного. Це дозволяє не лише зменшити втрати від реалізації ризиків, а й виявити нові можливості для підвищення

конкурентоспроможності та інноваційної активності. У перспективі розвиток такого механізму сприятиме формуванню адаптивних і стійких бізнес-моделей, здатних забезпечити успіх підприємства навіть у складних і турбулентних умовах.

Кінцева мета оцінювання інноваційних ризиків полягає у виробленні заходів, що дозволяють знизити ризик інноваційного проекту і відповідно до організації ухвалення будь-якого «проти ризикового» рішення (страхування, розподіл ризиків, резервування засобів і т. ін.). Інакше кажучи, йдеться про створення системи організаційно-економічних стабілізаційних механізмів, що вимагають від учасників додаткових витрат, розмір яких залежить від умов реалізації інноваційного проекту, очікувань і інтересів учасників, їхнього оцінювання величини можливого інноваційного ризику [2]. Ця система повинна працювати упродовж усього життєвого циклу інновації-продукту, використовуючи для зниження інноваційного ризику і пов'язаних з ним несприятливих наслідків методи (моделі) і прийоми інноваційного аналізу. Інноваційні проекти в промисловості досить складні, оскільки охоплюють, як правило, увесь життєвий цикл виробничих інновацій і в цьому випадку важливо оцінити надійність кожної стадії життєвого циклу, виявити вузькі місця для того щоб заздалегідь розробити для них організаційно-економічні заходи, спрямовані на зниження ступеня інноваційного ризику.

Істотну роль у процесі аналізу інноваційних ризиків має їхня науково-обґрунтована класифікація. Під класифікацією інноваційних ризиків розуміється класифікація ризиків на конкретні групи за певними ознаками для досягнення певної мети інноваційного аналізу. Класифікація інноваційних ризиків дозволяє визначити місце кожного ризику в їхній загальній системі. Вона створює можливість для ефективного застосування відповідних методів (моделей) і прийомів управління ризиками (management risk) [2].

### **Список використаних джерел**

1. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник за заг. ред. д-р.

екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 320 с.

2. Микитюк Ю. І. Інноваційна інфраструктура забезпечення організації та реалізації інноваційних проектів. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.282>

### **Андрій АНТОНІВ**

Здобувач освітньо-професійної програми «Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ  
Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу  
ЗУНУ Августин Р. Р.

### **МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Антикризове управління — це системний і постійний процес прогнозування, аналізу та розробки заходів для зменшення наслідків кризових ситуацій, відновлення стабільності та використання кризових факторів для розвитку організації. Його завдання полягає в забезпеченні життєздатності підприємства, запобіганні банкрутству та створенні основ для подальшого розвитку. У сучасних умовах це один із ключових напрямів менеджменту, що включає методи і підходи для діагностики, нейтралізації та подолання криз.

Науковці визначають антикризове управління як частину загального менеджменту, яка забезпечує ефективну реакцію на виклики зовнішнього середовища. Наприклад, Л.О. Лігоненко описує його як спеціально організований процес, орієнтований на раннє виявлення кризових ознак, запобігання розвитку кризи та відновлення життєздатності підприємства. Ключовою складовою цього підходу є стратегічне планування, що враховує економічний, соціальний і технічний контексти.

Кризи в організаціях можуть проявлятися на різних рівнях:

Стратегічна криза — дефіцит компетенцій, інновацій або