

ОСИПОВ Сергей Юрьевич – к. т. н., доцент кафедры менеджмента ТвГТУ, Тверь (osipov-seregejj@rambler.ru)

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ПРЕДПРИЯТИЕМ

© Осипов С.Ю., 2025

Аннотация. Проанализировано управление рисками при реализации инновационных проектов предприятием. Указаны основные факторы, улучшающие управление рисками. Рассмотрено влияние рисков на инновационные проекты, осуществляемые компаниями.

Ключевые слова: управление рисками, инновация, инновационная деятельность, инновационные проекты, инновационные риски.

Osipov S.Yu. – Ph.D., Associate Professor of the Department of Management of TvSTU, Tver (osipov-seregejj@rambler.ru)

RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PROJECTS BY THE ENTERPRISE

Abstract. The risk management in the implementation of innovative projects by the enterprise is analyzed. The main factors that improve risk management are indicated. The impact of risks on innovative projects carried out by companies is considered.

Keywords: risk management, innovation, innovative activities, innovative projects, innovative risks.

В глобальной инновационной системе в настоящее время происходят кардинальные изменения: растет интенсивность инновационных процессов; сокращаются сроки создания инноваций; разработчиками и потребителями становятся новые участники инновационной деятельности, меняются их отношения и функции [2].

В условиях рыночной экономики новые товары, технологии и услуги – главные инструменты в конкурентной борьбе. Из-за быстрых перемен во вкусах, технологиях и конкуренции фирма не может полагаться только на существующие в данный момент товары. Потребитель хочет и ждет новых, более совершенных изделий [3].

Реализация инновационной деятельности неразрывно связана с рисками, причем рисками, которые как характерны для всех видов деятельности, так и связаны непосредственно с внедрением и реализацией инноваций [1].

Каждой организации, функционирующей в настоящее время, чтобы иметь долгосрочное конкурентное преимущество, необходимо планировать и организовывать свою инновационную деятельность. Указанная деятельность должна основываться на улучшении или разработке нового продукта труда, иной технологии производства. По результатам, полученным в ходе эксплуатации таких улучшений, можно судить, приводит ли данная технология (или продукт) к увеличению прибыли компании. Инновационная деятельность напрямую связана с применением результатов современных научных возможностей, носящих прикладной характер [4].

Успех любого проекта зависит от продуманного и грамотного управления, организации эффективной деятельности и направленности ее на достижение конечного результата [5].

Современный этап развития предприятий напрямую связан с изменениями и инновационными воздействиями. Практический опыт говорит о том, что чем больше организации занимаются инновационной деятельностью, привлекают инвестиции, вкладывают собственные средства, тем больше рисков необходимо учитывать.

Из-за действий конкурентов современные предприятия вынуждены осуществлять инновации. Проект-менеджерам при управлении рисками инноваций необходимо находить наилучшее сочетание рисков и преимуществ, чтобы получить выгоду. Фактически предприятия, успешно управляющие рисками при инновациях, быстрее осуществляют необходимые им нововведения.

Особую роль в условиях постоянной необходимости осуществления инноваций на предприятии играют новаторы – персонал, который способен генерировать оригинальные бизнес-идеи. Такого рода персонал создает уникальные возможности для управления рисками, возникающими при внедрении и использовании инноваций.

Можно выделить основные факторы, улучшающие управление рисками: активное участие руководства и персонала в реализации процессов на всех этапах осуществления инновационной деятельности; использование различных подходов, которыми можно воспользоваться при управлении рисками в ходе применения инноваций; наличие инновационных знаний, бизнес-моделей, ресурсных компонентов, постоянно вводимых в инновационные проекты; применение целого комплекса подходов и параметров, применяемых с целью отслеживания и анализа результативности мероприятий по управлению рисками, а также при осуществлении соответствующих корректирующих воздействий с учетом обнаруженных проблемных мест.

Предприятиям необходимо обновлять базу данных возможных рисков, персоналу – уметь быстро овладевать программами управления рисками (последние, в свою очередь, постоянно модернизируются и становятся более сложными).

На современном этапе развития экономики реализация весьма значимых научных исследований и освоение новых технологий обусловлены технологическим обновлением и инновационными прорывами. В коммерческой деятельности предприятий регулярно появляются инновационные бизнес-процессы. На рынке можно наблюдать все более совершенные продукты труда. При изготовлении продукции используются наиболее прогрессивные производственные процессы, широко применяются постоянно обновляющиеся маркетинговые инструменты и подходы.

Инновационные проекты принадлежат к разряду рискованных капитальных вложений. Основная масса предприятий не практикует инвестиции в научные изыскания и нововведения, воспринимая их при реализации проекта в качестве сдерживающего фактора. В сравнении с развитыми странами доля инновационной активности отечественных компаний находится на невысоком уровне (в среднем около 5%). Огромную долю в финансировании инновационных проектов занимают средства из бюджета, венчурных и специальных фондов. Главным элементом инновационной деятельности компаний выступает организация научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Значительная часть компаний (это касается не только России) настороженно относится к радикальным инновациям, обычно они ориентируются в основном на небольшие улучшения ранее освоенных процессов. Данное обстоятельство вызвано тем, что осуществление научно-исследовательской деятельности, изготовление принципиально новых экспериментальных моделей, как правило, связаны с координацией деятельности персонала предприятия, развитой инфраструктурой и ресурсными возможностями для проведения исследований. Затраты на внедрение новых разработок неизменно увеличиваются, как следствие, в разы возрастает потребность в инвестициях для реализации инновационного проекта. В связи с этим немногие предприятия, имеющие значительные экономические возможности, могут позволить себе достигнуть больших результатов в освоении инновационных технологий. Сосредоточение деятельности имеет решающее значение для внедрения инновационных продуктов труда. Необходимы крупные вложения для введения инновационных процессов, позволяющих сделать новшество высокоэффективным.

Крупные предприятия имеют больше возможностей для инвестирования инновационных проектов в отличие от маленьких фирм, для которых провал реализации указанного проекта часто означает разорение. По этой причине число фирм, имеющих возможность оплачивать нововведения, незначительно. При привлечении финансовых средств организация должна адекватно оценивать собственные перспективы.

Инновационная деятельность в большей мере, если сравнивать с другими сферами деятельности предприятий, чревата риском, потому что очень сложно гарантировать успешность реализации инновационных проектов.

Риски при инновациях выступают элементом всей совокупности предпринимательских рисков, свойственных абсолютно каждой компании. При освоении в процессе производства новейшей продукции, внедрении инновационных технологий существует вероятность, что эти продукция и технология не будут пользоваться спросом у потребителей и, соответственно, не произойдет предполагаемого повышения эффективности производства.

Объектами рисков при инновациях выступают НИОКР, инновационная деятельность, операции по реализации инноваций на рынке. Каждый инновационный риск обусловлен определенным объектом. Все ситуации, порождающие риски при инновациях, не анализируются беспредметно: необходимо производить координирование с инвестиционным процессом.

Проявление риска инновационного проекта по своей природе объективно-субъективное. Главными причинами риска выступают в одном случае объективная нехватка достоверной информации (вызывает трудности при прогнозировании), в другом – предвзятая трактовка информации и, как следствие, возникающая вероятность неправильной оценки складывающейся ситуации (последняя создает трудности с выявлением причин проявления риска). Риск инновационного проекта обусловлен присутствием недостоверной информации, ее несоответствующей оценкой и использованием неправильных подходов при управлении рисками.

Инновационные риски проявляются по-разному. При освоении менее затратной технологии производства продукции (в сопоставлении с ранее освоенной) компания будет обеспечивать себе высокий доход до тех пор, пока будет владеть этой технологией. При описанном варианте развития событий предприятие подвержено риску возможного неправильного анализа востребованности рынком производимой новой продукции. В процессе изготовления инновационных товаров с использованием несовременных машин и станков возникает, помимо указанного выше риска, риск, связанный с отклонением качества продукции по причине применения указанных машин и станков. При изготовлении новой продукции с использованием прогрессивных оборудования и технологии новый продукт может не быть востребован рынком; современные машины и станки могут не соответствовать требованиям, которые к ним предъявляются, и, соответственно, не подходить для изготовления новых продуктов; есть опасность не сбыть только что приобретенные высокотехнологичные машины и станки по причине того, что они не подходят для производства новых товаров.

При осуществлении инновационной деятельности неопределенность представляется основной причиной возникновения практически всех рисков. На всех этапах проектирования, создания и внедрения новшеств неопределенность разнообразна и непрерывно трансформируется. Такие проявления будут и дальше усугубляться, а это, в свою очередь, обязывает организации быть активными при анализе рисков и управлении ими.

Неопределенность обусловлена значительной размытостью складывающейся ситуации, в рамках которой планируется осуществлять инновационные проекты. Причина – недостаточность или неверность данных обо всем комплексе показателей, характеристиках и их изменениях при осуществлении полного инновационного цикла, что приводит в той или иной степени к неопределенности в оценке итоговых показателей инновационных проектов и обусловленных ими инвестиций.

Сокращение влияния фактора неопределенности на процессы инновационной деятельности возможно благодаря формированию системы информации об инновационных проектах, сохранению данных о том, насколько успешно и на каком уровне они были реализованы. Но обилие сведений об инновациях не способствует уменьшению фактора неопределенности. При управлении рисками инновационной деятельности следует предусмотреть соответствие данных при выборе решений в отношении инновационных проектов.

Основным подходом при изучении рисков выступает возможность соизмерить критерии оценки инновационных проектов и степени их рисков. Количественный анализ риска инновационной деятельности, по сути, представляет собой оценку возможного влияния при возникновении рисков ситуации с использованием вероятностно-статистических инструментов. Качественные критерии позволяют установить опасность неэффективности при реализации инновационных проектов, вызываемую как функционированием самой компании, так и воздействием внешней среды.

Таким образом, риск при инновациях – это постоянный фактор, воздействующий абсолютно на каждую компанию. Риск можно интерпретировать как вероятность недостижения того эффекта, на который рассчитывало предприятие при реализации своих инновационных проектов. Организации вынуждены осознанно идти на риск, чтобы сохранять и (или) улучшать свое положение на рынке, быть конкурентоспособными. В условиях реализации инновационных проектов актуальные задачи каждого предприятия – уметь управлять риском и находить новые пути его устранения для успешного функционирования.

Библиографический список

1. Аббас Н.Ю., Иванова Н.М. Управление рисками инноваций в организации // Московский экономический журнал. 2020. № 1. С. 310–319.
2. Ключарев Г.А., Попов М.С., Савинков В.И. Инновационные предприятия в вузах: вопросы интеграции с реальным сектором экономики. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2017. 488 с.
3. Маркетинг инноваций: учебник и практикум для вузов / под общ. ред. Н.Н. Молчанова. М.: Юрайт, 2025. 465 с.
4. Осипов С.Ю. Инновационная активность и роль в формировании конкурентных преимуществ предприятия // Современные технологии и инновации: материалы VII Всероссийской научно-практической конференции / под ред. Т.Б. Новиченковой. Тверь: ТвГТУ, 2023. С. 24–29.
5. Поляков Н.А., Мотовилов О.В., Лукашов Н.В. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2024. 384 с.

УДК 658.51:330.1

ПАНТЕЛЕЕВ Андрей Валентинович – к. э. н., доцент, доцент кафедры менеджмента ТвГТУ, Тверь (men_756@mail.ru)

ПАШАЕВ Фаяз Аладдинович – к. э. н., доцент, доцент кафедры менеджмента ТвГТУ, Тверь (men_756@mail.ru)

БРАГА Оксана Дмитриевна – магистрант кафедры менеджмента ТвГТУ, Тверь (men_756@mail.ru)

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

© Пантелеев А.В., Пашаев Ф.А., Брага О.Д., 2025

Аннотация. Рассмотрены основные проблемы управления капиталом на предприятии. Проведена оценка состава и структуры капитала условного акционерного общества. Предложены мероприятия, направленные на совершенствование управления капиталом предприятия.

Ключевые слова: совершенствование, развитие, денежные средства, капитал предприятия, проблемы управления.

Panteleev A.V. – Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of TvSTU, Tver (men_756@mail.ru)

Pashaev F.A. – Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of TvSTU, Tver (men_756@mail.ru)

Braga O.D. – Undergraduate of the Department of Management of TvSTU, Tver (men_756@mail.ru)