

УДК 330.341.1+65.01

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**К. Харук**

*Львівська комерційна академія  
79005 м. Львів, вул. Туган-Барановського 10  
E-mail: katelyna.kharuk@meta.ua*

*Висвітлено механізм управління ризиками інноваційної діяльності підприємств торгівлі, проаналізовано позитивний та негативний вплив інноваційного ризику на подальший розвиток торговельних підприємств. Використано багатофакторний аналіз для розробки методики поступового зниження ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств.*

*Ключові слова: ризик, управління ризиками, інноваційний ризик, інноваційний розвиток, інвестиційний проект.*

Врахування того що позитивний результат впровадження інноваційних проектів торговельного підприємства залежить від його внутрішніх характеристик, фінансового і технічного стану організації, а також від зовнішнього середовища приводить до висновку, що впровадження інноваційних проектів проходить в умовах невизначеності. Під невизначеністю в цьому випадку розуміється неможливість повного й вичерпного аналізу всіх факторів, що впливають на результат конкретних фінансових вкладень у той чи інший інноваційний проект.

Зарубіжний досвід, а також об'єктивний аналіз показують, що чим більше новизни містить інноваційний процес, тим більшим може бути очікуваний прибуток і відповідно вищим буде ризик впровадження майбутнього проекту інноваційної діяльності торговельного підприємства. З огляду на це, проблеми дослідження ризиків інноваційної діяльності торговельних підприємств набувають особливої актуальності.

Останні наукові дослідження вчених С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліної, В. В. Вітлінського, П. І. Верченка, А. В. Шегди, М. В. Голованенка, І.Ю.Івченко свідчать про необхідність систематизації засобів мінімізації ризиків і розробки алгоритму вибору моделі оцінки для певного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств. Слід зазначити, що хоча питання управління ризиками інноваційної діяльності торговельних підприємств розглядалось у деяких працях, досі ще не розроблено цілісної методики поступового зниження ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств.

Метою статті є виконання аналізу процесу управління ризиками інноваційної діяльності торговельних підприємств та розроблення методики поступового

зниження ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності таких підприємств.

Високий рівень ризику є однією з характерних ознак інноваційних процесів торговельних підприємств. Літературні джерела та господарська практика пропонують різноманітні підходи до визначення ризикованості проекту інноваційної діяльності підприємств. Зусилля під час дослідження проектних ризиків інноваційної діяльності торговельних підприємств спрямовані на пошук, систематизацію та опис факторів ризиків і методів управління ними.

Управління інноваційною діяльністю торговельних підприємств є процесом постійного прийняття управлінських рішень на етапах планування, організування, мотивування, регулювання і контролювання. Узагальнення літературних джерел [2, 4-6] дає можливість виділити такі етапи управління ризиками інноваційної діяльності торговельних підприємств:

- виявлення та аналіз інноваційних ризиків;
- визначення ймовірності настання кожного ризику;
- оцінка наслідків настання ризику;
- розробка методики реагування на виявлені та проаналізовані ризики.

Основними прийомами управління ризиком інноваційної діяльності торговельних підприємств є: уникнення, попередження, прийняття та зниження ступеня ризику [2].

Інноваційні ризики торговельних підприємств характеризуються як позитивними, так і негативними рисами [5]. Тобто з одного боку існує стримуючий фактор інноваційної діяльності, який несе загрози отримання негативного результату (прямі фінансові втрати внаслідок неприйняття новинки ринком, високі втрати на залучення висококваліфікованих фахівців і т.д.), а з іншого – шанс вирватися вперед, отримати конкурентні переваги на ринку (удосконалення організаційної структури управління, випередження конкурентів, реалізація творчого потенціалу персоналу підприємства).

Таким чином для кожної інновації, яка може бути впроваджена торговельним підприємством, слід визначити можливі негативні й позитивні результати, кількісно оцінити їх і вибрати оптимальні варіанти з погляду «ризик – позитивний результат».

Оцінка інноваційного ризику найчастіше здійснюється за правилами, аналогічним оцінці комерційних ризиків. Технологічний процес реалізації інноваційного проекту включає: операційну діяльність, інвестиційну діяльність і фінансову діяльність. Всі ці види діяльності пов'язані з типовими ризиками інвестиційного проекту. До ризиків впровадження інноваційних проектів можна віднести:

Науково-технічні ризики:

- невідповідність технічного рівня виробництва технічному рівню інновації;
- невідповідність кадрів професійним вимогам проекту;
- відхилення в строках реалізації етапів проектування;
- виникнення непередбачених науково-технічних проблем.

Ризики комерційної пропозиції:

- невідповідність ринкової стратегії фірми вимогам інноваційного проекту;
- виникнення проблем із постачальниками.

Ризики правового забезпечення проекту:

- виникнення проблем із патентним захистом;
- відсутність прострочених ліцензій на окремі види діяльності;
- поява захищених патентами конкурентів.

Оцінка ступеня ризику полягає в якісній або кількісній оцінці можливих втрат (збитків) і можливості їхнього виникнення. Якісна оцінка ризику призначена для встановлення виду ризику, причин його виникнення, факторів впливу, наслідків дії тощо. Вона проводиться переважно експертними методами в умовах невизначеності й використовується при порівнянні обмеженого числа альтернатив прийнятих рішень. Результатом якісного аналізу ризику інноваційної діяльності торговельного підприємства є обґрунтування доцільності та ефективності прийняття рішення стосовно вибору методики управління ризиком. Одним із найбільш дієвих якісних методів виступає багатофакторний аналіз ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств [5].

Кількісна оцінка ризику припускає математичну оцінку міри й ступеня ризику. Кількісний аналіз ризику інноваційної діяльності торговельного підприємства полягає у використанні системи кількісних показників та оцінок на основі числових методів вимірювання даного ризику. Для здійснення кількісного аналізу ризику застосовують наступні методи: аналогій; чутливості; імітаційного моделювання; аналіз ризику збитків.

Для багатофакторного аналізу ризиків проекту інноваційної діяльності саме торговельних підприємств може бути використана авторська методика, використовуючи яку аналіз і кількісна оцінка ризиків виконується у такій послідовності:

- ризик проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств розглядається, як елемент комплексу всіх ризиків (рис. 1);
- визначення сумісних і несумісних ризиків (у разі сумісних ризиків несприятливі ситуації можуть виникнути одночасно, збільшуючи тим самим можливий загальний збиток; у разі несумісних ризиків настання однієї несприятливої події виключає іншу);
- аналіз кожного з ризиків здійснюється за схемою: сутність ризику – можливі наслідки – фактори ризику;
- оцінку сили впливу окремих факторів ризику застосовують ймовірності або коефіцієнти впевненості (більша ймовірність, як і більше за модулем значення коефіцієнта впевненості, свідчить про більший вплив відповідного фактора);
- вартісна оцінка ризику розраховується як добуток можливих втрат під час аналізу ризику на ймовірність або впевненість;
- отримані вартісні оцінки всього комплексу інноваційних ризиків поєднують за наступними правилами:
  - сумісні ризики додають;
  - для несумісних ризиків розраховують їх середньозважене значення.
- загальний ризик проекту інноваційного розвитку діяльності торговельного підприємства (загальний обсяг коштів, яким воно ризикує), визначають як суму сумісних і несумісних ризиків, виражених у вартісних показниках.



Рис. 1. Складові елементи комплексу ризиків торговельного підприємства

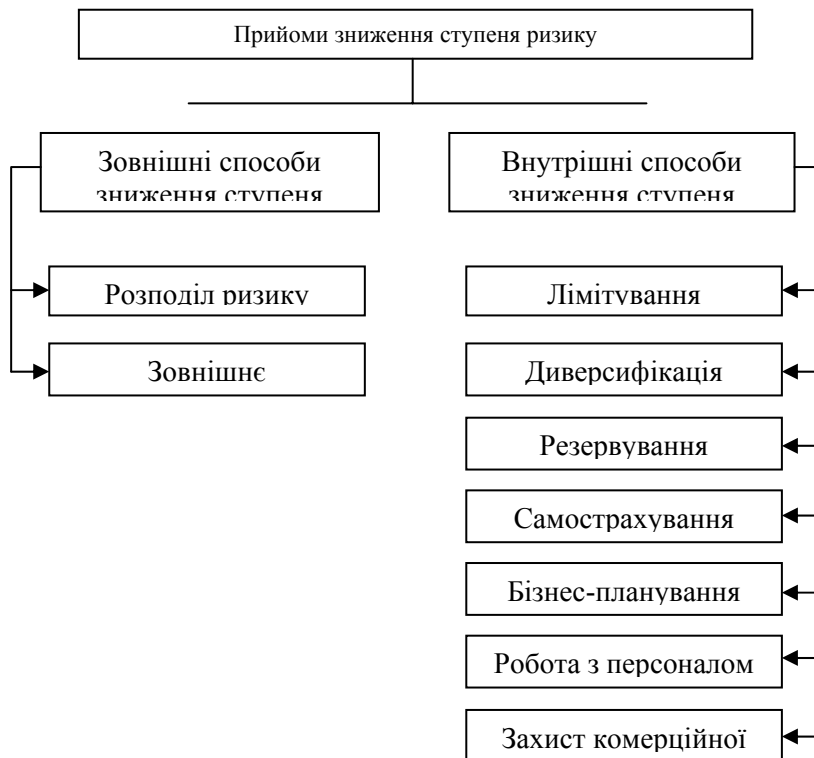


Рис. 2. Схема процесу зниження ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств

Така послідовність, на нашу думку, сприяє обґрунтованій методиці поступового зниження ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств. Вона включає в себе формування та вибір пріоритетних шляхів зниження ступеня ризиків (рис. 2):

Вибір того чи іншого шляху мінімізації ризиків залежить від досвіду керівника та можливостей самого підприємства. Проте для досягнення максимальної ефективності від запровадження розробленої методики, заохочується одночасне використання не одного, а кількох методів зниження ризиків на всіх стадіях інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств.

Цілком уникнути ризику в інноваційному підприємстві неможливо, оскільки інновація і ризик – дві взаємозалежні категорії. Дуже важко передбачати, яке нововведення буде мати успіх на ринку, а яке не буде користатися попитом.

Саме тому, запропонована методика поступового зниження ризиків інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств, яка базується на багатофакторному аналізі, може бути корисною для вітчизняних торговельних підприємств.

1. Барановська С.П. Ризики діяльності інноваційних структур та методи їх зниження / С.П. Барановська // Вісник НУ «Львівська Політехніка» – 2008. — № 628 – С. 376 - 380.
2. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч. – метод. посібник для самост. вивч. дисципл. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.
3. Жежуха В.Й. Ризики інноваційної діяльності підприємств / В.Й. Жежуха // «Науковий вісник НЛТУ України» – 2008. - № 19 – С. 177 - 182.
4. Івченко І. Ю. Економічні ризики: Навчальний посібник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. – 304 с.
5. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Товарна інноваційна політика: Підручник. – Суми.: ВТД «Університетська книга», 2007. – 281 с.
6. Шегда А.В., Голованенко М.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: навч. посібн. / А.В. Шегда, М.В. Голованенко; за ред. А.В. Шегди. – К.: Знання, 2008. – 271 с.

## MANAGING THE RISKS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TRADE ENTERPRISES

**K. Kharuk**

*Lviv commercial academy  
Tugan-Baranovskogo St., 10. Lviv, Ukraine  
E-mail: kateryna.kharuk@meta.ua*

The mechanism of managing the risks of innovative development of trade enterprises is reflected, positive and negative influence of innovative risk on subsequent development of trade enterprises is analyzed. Multivariable analysis is used for development the method of gradual decline the risks of investment project of innovative activity of trade enterprises.

Keywords: risk, management, innovative risk, innovative development, investment project, risks.

---

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ****К. Харук**

*Львовская коммерческая академия  
79005 м. Львов, ул. Туган-барановского 10  
E-mail: [kateryna.kharuk@meta.ua](mailto:kateryna.kharuk@meta.ua) <<mailto:kateryna.kharuk@meta.ua>>*

Отражен механизм управления рисками инновационной деятельности предприятий торговли, проанализировано позитивное и негативное влияние инновационного риска на последующее развитие торговых предприятий. Использован многофакторный анализ для разработки методики постепенного снижения рисков инвестиционного проекта инновационной деятельности торговых предприятий.

Ключевые слова: риск, управление рисками, инновационный риск, инновационное развитие, инвестиционный проект.