

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <https://naukovedenie.ru/>

Том 9, №5 (2017) <https://naukovedenie.ru/vol9-5.php>

URL статьи: <https://naukovedenie.ru/PDF/93EVN517.pdf>

Статья опубликована 06.11.2017

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Мотгаева А.Б. Принципы управления инновационными рисками предпринимательских структур // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №5 (2017) <https://naukovedenie.ru/PDF/93EVN517.pdf> (доступ свободный).  
Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**УДК 330.131.7**

**Мотгаева Анджела Бахауовна**

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»  
Россия, Москва<sup>1</sup>

Профессор кафедры «Менеджмента и инноваций»

Доктор экономических наук, доцент

E-mail: [angela-1309.m@yandex.ru](mailto:angela-1309.m@yandex.ru)

РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=388748](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=388748)

## **Принципы управления инновационными рисками предпринимательских структур**

**Аннотация.** Для осуществления эффективной конкурентной борьбы предпринимательским структурам необходимо понимать и учитывать специфику инновационной деятельности, которая обусловлена воздействующими на нее факторами как внешней, так и внутренней среды предприятия. В статье предложен метод выработки принципов управления инновационными рисками на основе выделения особенностей их воздействия на проекты, связанные с разработкой, внедрением, коммерциализацией и сопровождением новшеств, а также предложены непосредственно сами принципы управления инновационными рисками, которые могут быть приняты во внимание предпринимателями при осуществлении инновационной деятельности. Осуществление инновационной деятельности имеет два основных аспекта: первый – это новые риски и неопределенности, которые необходимо своевременно идентифицировать, количественно охарактеризовать и в дальнейшем минимизировать с помощью процедур управления. В случае игнорирования возникающих новых угроз или неэффективного анализа рисков и управления ими предприниматель может понести материальный ущерб либо вообще разориться. Второй – действенное и эффективное управление новыми рисками и минимизация неопределенностей позволит получать преимущества перед другими компаниями в виде «инновационной ренты» – дополнительной прибыли, получаемой с помощью реализации инновационных проектов и повысит конкурентоспособность предпринимателя.

**Ключевые слова:** инновационный риск; предпринимательский сектор; особенности предпринимательской деятельности; принципы управления рисками; риск-менеджмент; стратегия развития; повышение инновационной продуктивности

---

<sup>1</sup> 129337, г. Москва, Ярославское ш., д. 26, корпус УЛК, каб. 217 (2-й этаж)

В условиях возрастающей конкуренции особую значимость приобретает способность предпринимателя сформировать верную стратегию развития, направленную на освоение различного вида инноваций. Предпринимателям необходимо понимать условия осуществления своей деятельности, в какой среде они работают с целью соотнесения приоритетных направлений развития предприятия и ожидаемых результатов от внедрения инновации. В то же время любой финансово-хозяйственной деятельности предприятия, включая взаимодействие с инновациями, изначально свойственно такое явление, как риск. Действуя в условиях неопределенности, предприниматель готовится к встрече с рисками, которые могут оказать влияние на достижение поставленных целей или на результат инновационной деятельности [2]. Таким образом, риск, присущий инновационным проектам в предпринимательской деятельности, становится все более значимым, растет количество ситуаций, способных привести к значительным убыткам. Следовательно, невозможно быть уверенным в получении какого-либо конкретного результата и нельзя не придавать значения понятию как инновационный риск. Таким образом, неопределенность является одним из главных признаков инновационной деятельности.

Успех и продуктивность зависят от того, насколько руководители и сотрудники организации стремятся к непрерывному совершенствованию и ищут возможности для внедрения инноваций и развития текущей деятельности. Согласно статистическим данным, затраты на технологические инновационные проекты в России с 2000 по 2015 гг. возросли более чем в 2 раза (с 144,2 млн р. до 357 млн р.), при этом удельный вес организаций, осуществляющих инновации, снизился с 10,6 % до 9,5 %<sup>2</sup>, что может свидетельствовать о концентрации инновационной деятельности внутри крупных компаний, способных обеспечить бесперебойную работу систем управления инновационными рисками. Таким образом, основная роль предпринимателя в рамках осуществления инновационной деятельности заключается в необходимости принятия верного решения о том, перевешивают ли выгоды эти риски или можно принять меры к их смягчению.

Процесс управления инновационными рисками включает в себя совокупность процессов выработки сценариев событий, организации работы субъектов управления, последующий контроль за ходом выполнения поручений. В результате эффективного управления происходит изменение объекта управления (инновационный проект), который позволяет повысить конкурентоспособность предпринимателя. Исходя из приведенных положений предпринимательским структурам необходимо выработать оптимальные принципы управления инновационными рисками, обеспечивающие создание базиса для эффективного принятия решений в области риск-менеджмента. Определяющим методологическим принципом управления инновационными рисками должно служить обеспечение сопоставимости оценки полезности и меры риска за счет измерения и сравнения данных показателей. Полезность риска обычно описывается отношением субъекта к величине возможной прибыли или убытка, а мера риска с помощью методов теории вероятностей – измерением степени возможности свершения случайных результатов [1].

В основу формирования принципов управления должны лечь особенности среды, в которой существуют инновационные риски. Одной из таких особенностей является сверхспекулятивность [5]. В силу объективных причин вероятность реализации идентичных инновационных проектов крайне мала, по этому инвестиции капитала происходят в условиях неопределенности и при полном или почти полном отсутствии информации для принятия эффективного инвестиционного решения. Таким образом, одним из принципов

---

<sup>2</sup> Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Индикаторы инновационной деятельности: 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/ii2017> (дата обращения: 01.09.2017).

инновационными рисками должна стать адаптивность системы управления, т. е. способность прогнозировать негативные последствия с высокой степенью гибкости при минимальном объеме информационных ресурсов [7]. Также, система риск-менеджмента должна обладать положительной эффективностью: размер возможного ущерба после выполнения процедур и методов управления риском должны быть меньше прогнозируемого ущерба до выбора и применения мер по минимизации риска, а затраты на риск-менеджмент не должны превышать возможный ущерб от его реализации.

Следующей особенностью инновационных рисков является необходимость параллельной обработки большого числа разномасштабных рисков: маркетинговых, рыночных, ценовых и т. п., предшествующих принятию решения о работе над проектом, что осложняет не только планирование необходимых затрат, но и саму структуру риск-менеджмента. Повышение сложности подразумевает под собой необходимость учитывать особенности взаимосвязей между рисками, а также возможности их использования для решения проблем разного уровня. Для формирования корректного ответа на вопросы управления инновационными рисками необходимо изучить характер и степень взаимосвязи огромного числа факторов и возникновения неблагоприятных последствий или рисков ситуации [8]. Таким образом, мы подходим к формированию второго принципа управления – комплексности.

Принцип комплексности подразумевает подход к рассмотрению совокупности воздействующих рисков как единого целого, с учетом их взаимосвязей [6]. Это позволяет оценить не только результат воздействия инструментов управления риском на тот риск, для борьбы с которым они предназначены, но и проследить их влияние на другие риски. Вместе с тем происходит ориентация на оценку общего риска по рассматриваемому проекту что приводит к повышению общей результативности системы.

Известно, что инновационная деятельность в большей степени подвержена влиянию риска, чем любая другая сфера предпринимательской деятельности. Это связано с тем, что внедряемые новшества могут не принести ожидаемого эффекта [9]. Следовательно, система риск-менеджмента должна быть способна к своевременной реакции на нестабильные условия среды. Подобное требование может быть достигнуто проектированием такой системы управления, которая:

- способна обновлять и интегрировать дополнительные элементы управления в своей структуре. Такими элементами могут выступать различные сочетания процедур управления риском в разных ситуациях, что позволяет учесть специфику конкретной ситуации и при необходимости адаптировать систему управления на решение индивидуальных потребностей субъектов управления [10];
- обладает универсальностью и способна бороться с инновационными рисками разной природы и различными последствиями их реализации;
- является многоуровневой, т. е. представляет собой подходящую иерархическую структуру принятия решений, которая обеспечивает адекватное распределение полномочий и ответственности.

Обобщая сказанное, появляется возможность сформировать третий принцип, которым выступает результативность системы управления риском. Под данной категорией будем понимать нацеленность системы на снижение возможности возникновения неблагоприятных событий и преодоление их последствий благодаря проведению комплекса мероприятий, адаптированных под конкретные условия среды.

Также, одним из требований к системе, обусловленных нестабильностью среды реализации инновационных проектов, должна выступать оперативная реакция на изменение

условий. Система риск-менеджмента должна обладать контурами обратной связи и обеспечивать способность к быстрой адаптации имеющихся инструментов минимизации рисков [4]. Интеграция своевременных изменений в структуру управления способна повысить адекватность системы, т. е. соответствие реализуемых процедур управления риском конкретной ситуации, выражающееся в способности оперативно выделять все ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей. Таким образом, система риск-менеджмента должна обладать одноименным принципом – оперативностью для повышения эффективности управления инновационным риском.

Перманентная изменчивость внутренней и внешней среды заставляет предпринимателей непрерывно производить работу по управлению рисками. Выявление рисков, анализ, принятие решений, их исполнение, контроль исполнения и наблюдение за ними происходят непрерывно и являются процессом, подводящим предприятия к формулировке еще одного немаловажного принципа – цикличности управления [3]. Цикличность управления тесно связана с принципом оперативности, который заставляет снижать время итерации и тем самым повышать эффективность управления.

Приведенные принципы характеризуют особенности системы управления инновационными рисками и могут быть использованы для формирования эффективной системы управления. Однако их конкретная реализация зависит от индивидуальных особенностей каждого предприятия.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Баранов В. В., Матросов В. М. Модели полезности и риска и задачах управления деградирующими системами // Проблемы управления. 2007. № 5.
2. Воробьев С. Н., Балдин К. В. Системный анализ и управление рисками в предпринимательстве / С. Н. Воробьев, К. В. Балдин, Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК». 2009. 760 с.
3. Глазкова И. Н., Газизуллин Н. Ф. Принципы формирования системы риск-менеджмента и контуры модели управления предпринимательскими рисками // Проблемы теории и практики предпринимательства. 2014. С. 159-161.
4. Горохова Н. А. Управление налоговыми рисками как одно из значимых направлений корпоративного налогового менеджмента // Экономика. Налоги. Право. 2012. № 6. С. 77-81.
5. Киржнер Л. А., Киенко Л. П. Менеджмент организаций / Л. А. Киржнер, Л. П. Киенко, М.: КНТ. 2009. 688 с.
6. Корезин А. С. Принципы организации управления рисками на предприятия транспорта // аучно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2008. № 3-1 (58). С. 131-136.
7. Матиенко В. А. Формирование системы управления рисками внешнеэкономической деятельности предприятий // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвузовский сборник научных трудов. 2014. № 2. С. 139-145.
8. Рогачев А. Ю. Преимущества комплексного подхода к управлению рисками предприятия // Управление финансовыми рисками. 2008. № 1. С. 66-71.
9. Федотова Г. В. Управление рисками в инновационной деятельности предприятий // Финансы и кредит. 2010. № 41 (425). С. 27-33.
10. Чернявская А. В. Свойства и принципы управления финансовыми рисками // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. 2014. № 5 (2). С. 70-74.

**Mottaeva Angela Bahauovna**

Moscow state university of civil engineering (national research university), Russia, Moscow  
E-mail: angela-1309.m@yandex.ru

## **Principles of management of innovative risks of business structures**

**Abstract.** To implement effective competition to business structures it is necessary to understand and take into account the specifics of innovation activity, which determined by the factors affecting it, both external and internal environment of the enterprise. The article proposes a method for developing principles for managing innovative risks by highlighting the specifics of their impact on projects related to the development, implementation, commercialization and support of innovations, and proposed directly the principles of managing innovative risks that may be taken into account by entrepreneurs in the implementation of innovative activities. The implementation of innovation activity has two main aspects: the first is new risks and uncertainties that need to be identified in a timely manner, quantified and further minimized through management procedures. In case of ignoring emerging new threats or inefficient risk analysis and management, an entrepreneur may suffer material damage or even go bankrupt. The second – efficient and effective management of new risks and minimization of uncertainties will allow to receive advantages over other companies in the form of "innovative rent" – additional profit obtained through the implementation of innovative projects and increase the competitiveness of the entrepreneur.

**Keywords:** innovative risk; entrepreneurial sector; peculiarities of entrepreneurial activity; risk management principles; risk management; development strategy; increasing of innovative productivity.