

## УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РИСКОМ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Инновационная деятельность предприятия любой отрасли сопряжена и сопровождается риском. Инновационный риск является неотъемлемым свойством и характеристикой осуществления инновационной деятельности. В современных условиях в сфере торговли также наблюдается инновационная модель развития с целью получения устойчивых конкурентных преимуществ и сохранения спроса на свои торговые услуги. В то же время инновационная деятельность торговых предприятий исследована не в полном объеме, что в свою очередь увеличивает возможность наступления рискованной ситуации при управлении и осуществлении инновационного развития.

Исследования понимания учеными экономистами понятийной категории «инновационный риск» показывают, что особых расхождений в термине нет:

- инновационный риск – это деятельность по реализации выбранного в условиях неопределенности решения, которое учитывает вероятность успеха, неудач и отношения к поставленной, выбранной инновационной цели, причем всех трех результатов в совокупности [1, с.134];

- риск в инновационной деятельности – возможность (угроза) потери хозяйствующим субъектом части своих ресурсов, недополучения доходов или возникновения дополнительных расходов в результате осуществления производственно-сбытовой и финансовой деятельности, которая опирается на новые технологии, новые продукты, новые способы их реализации [2, с.139];

- угроза возникновения потерь субъектами инновационного процесса в результате инновационной деятельности [3, с.243].

То есть инновационный риск или риск осуществления инновационной деятельности для предприятий любой области - это возможность неполучения или недополучение ожидаемого эффекта при реализации инновационного проекта.

Управление инновационным риском торгового предприятия – деятельность, которая направлена на определение риска, его оценку и выбора метода снижения.

Общий инновационный риск торгового предприятия можно представить как функцию зависимости от инновационного потенциала и конкурентоспособности предприятия:

$$Р_{общ} = f(ИП; Кс), \quad (1)$$

где  $Р_{общ}$  – общий инновационный риск торгового предприятия;

ИП – величина инновационного потенциала;

Кс – величина конкурентоспособности.

То есть инновационный риск торгового предприятия непосредственно связанный с возможностью снижения конкурентоспособности и потенциала.

Предлагаем определить степень риска как качественную (количественную) характеристику величины риска и его достоверности [4, с.231].

То есть фактической величиной риска переоценки возможностей торгового предприятия (риск по инновационному потенциалу) – это разность между фактической величиной инновационного потенциала и минимально возможной с учетом получения наиболее низких экспертных оценок и нормативных величин. Существует также особенность в расчетах минимальной величины рыночного потенциала, в котором учитывается, что все возможности становятся угрозами, за основу берется пессимистический вариант.

В случае учета конкурентного риска (потери конкурентоспособности и ее необъективной оценки) предлагаем использовать существующую методику – как разность единицы и фактической величины коэффициента конкурентоспособности [5, с.232].

Полученные данные по оценке двух составляющих инновационного риска были распределены на три рисковые зоны: допустимый, умеренный и высокий риск:

- допустимый риск – возникновение рисковой ситуации при реализации инноваций не имеет сильного влияния на конечный финансовый результат и эффективность всех бизнес-процессов предприятия;

- умеренный риск – возникновение рисковой ситуации при реализации инноваций приводит к уменьшению финансового результата, но не убытка и снижению эффективности отдельных бизнес-процессов, что возможно исправить без значительных расходов;

- высокий риск - возникновение рисковой ситуации при реализации инноваций приводит к получению негативного финансового результата и снижению эффективности отдельных или всех бизнес-процессов, что возможно исправить со значительными расходами или невозможно вообще.

Общепринятую нулевую зону риска или безрисковую зону не было рассмотрено по причине того, что инновационная деятельность всегда связана с риском. Неопределенность реакции рынка и персонала торгового предприятия на любую инновацию приводит к постоянному существованию рисковой ситуации большей, чем при любой другой предпринимательской деятельности.

По двум полученным зонам риска для каждого торгового предприятия возможно определить стратегию управления риском с помощью разработанного матричного метода (рис. 1).

Предлагается использовать три основных стратегии управления инновационным риском:

- стратегия смелых действий – торговое предприятие, не считаясь с существующим риском может осуществлять запланированную инновационную стратегию;

- стратегия осторожных действий – торговое предприятие должно учитывать существующий риск и сократить целевые сферы использования

инноваций одновременно или внедрять более жесткий контроль за реализацией инновационной стратегии и затратами ресурсов, а также реакцией рынка;

- стратегия отказа или самострахование - предприятие должно учитывать существующий риск и отказаться от реализации инновационной деятельности или выбрать лишь одну-две сферы использования инноваций и создавать страховой фонд, а также сосредоточиться на основном виде деятельности.

Зона риска утраченных возможностей	Высокий риск	Стратегия осторожных действий	Стратегия самострахования	Стратегия самострахования (стратегия отказа)
	Умеренный риск	Стратегия смелых действий	Стратегия осторожных действий	Стратегия самострахования
	Допустимый риск	Стратегия смелых действий	Стратегия смелых действий	Стратегия осторожных действий
		Допустимый риск	Умеренный риск	Высокий риск
Зона риска увеличения конкурентных недостатков				

Рис. 1. Матрица определения стратегии управления инновационным риском торгового предприятия

Инновационный риск является совокупным риском, так как он является результатом влияния всех видов рисков (финансовых, инвестиционных, конкурентных, политических, предпринимательских, коммерческих, технических и т.п.). Вид риска обуславливается выбранной сферой использования инноваций.

Характеристика видов рисков, которые сопровождают реализацию инновационной стратегии по сферам использования:

- инвестиционный риск – риск связан с возможными потерями вложенных средств (характерный для всех инновационных стратегий);

- технологический риск – связанный с возможным несоответствием существующего оборудования и автоматизированных систем ( программного обеспечения) инновации (характерный для информационной, материально-технологической стратегии);

- социальный - связанный с возможным несоответствием компетенций и сопротивлением (непринятием) персонала предприятия (характерный для кадровой, исследовательской и инновационной восприимчивости);

- конкурентный - связанный с возможным противодействием или опережением конкурентами (характерный для маркетинговой и исследовательской стратегии);

- потребительский - связанный с возможным непринятием инновации потребителями (характерный для маркетинговой стратегии);

- снабженческий - связанный с возможной негативной реакцией (сопротивления) или изменениями условий поставщиками товаров, оборудования и т.п. (характерный для организационно-управленческой стратегии);

- контактный - связанный с возможной негативной реакцией контактных аудиторий (характерный для инновационной восприимчивости и маркетинговой стратегии).

Для торговых предприятий было предложено четыре метода снижения инновационного риска, которые согласовываются со стратегией управления риском, видами и величиной характерных рисков:

- метод уклонения от риска – состоит в отклонении от внедрения инноваций при значительной неопределенности среды (не используются при стратегии смелых действий);

- метод распределения риска – состоит в распределения риска между участниками проекта или самими проектами (характерно для возникновения большого количества рисков и проектов);

- метод локализации риска – состоит в четком знании источника риска и нивелировании его (характерно для небольшой количества проектов и характерных рисков);

- метод компенсации рисков – состоит в создании резервных фондов и стратегическом планировании деятельности предприятия.

То есть методы минимизации инновационного риска выбираются в зависимости от конкретной ситуации, которая обусловлена определенными факторами, такими как: выбранная стратегия управления инновационным риском на основе зоны утраченных возможностей и зоны увеличения конкурентных недостатков; от количества возникновения характерных рисков, которые вызваны и связаны с инновационными стратегиями по функциональному направлению.

После разработки эффективной системы управления инновационным риском руководителем инновационной группы, которая ответственна за осуществление инновационного проекта, и другими ответственными группы должен осуществляться контроль реализации инновационной стратегии, который включает:

1. Постоянный мониторинг реактивных и независимых изменений внешней среды торгового предприятия.

2. Постоянный мониторинг соответствия возможностей торгового предприятия к осуществлению инновационного проекта.

3. Постоянное повышение когнитивности управленческого и торгово-оперативного персонала торгового предприятия.

4. Изменение инновационного стратегического набора адаптивно к получению результатов от внешнего и внутреннего мониторинга деятельности торгового предприятия.

5. Оценка результатов от внедрения инновационного проекта на ожидаемый период и переориентация, корректирование реализационных действий, связанных с изменениями условий функционирования и неполучением или недополучением ожидаемого результата.

Основным результатом реализации инновационного проекта на торговом предприятии должно быть повышение эффективности функционирования торговых бизнес-процессов и конкурентоспособности. При отсутствии такого результата необходимо проведение диагностики возникновения проблемы, ее источника и причин, и в дальнейшем устранение ее, а также повторная проверка получения инновационного эффекта.

Таким образом, эффективное управление инновационным риском торгового предприятия заключается в определении величины риска в разрезе его двух составляющих, выборе стратегии управления риском, выделении характерных видов риска и обосновании метода минимизации риска.

#### Литература:

1. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. Видання 3-є, вип. та доп. / За редакцією В.О.Василенко. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.
2. Ландик В.И. Инновационная деятельность предприятия. Учебное пособие / В.И.Ландик.- Донецк, ДонГУЭТ, 2005 – 204с.
3. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник / П.П.Микитюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник, 4-е изд. / Р.А.Фатхутдинов - Спб.: Питер, 2003. – 400 с.
5. Смирнов Є.М. Оцінка конкурентного ризику в процесі стратегічного управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / Є.М. Смирнов // Маркетинг: теорія і практика: Зб. наук. пр. – Луганськ: Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, 2011. – №.17. – С. 228-235.